

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN - TACNA

Escuela de Posgrado

DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN

**HABILIDADES DIRECTIVAS DE LOS GESTORES DE LOS
INSTITUTOS DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO
PÚBLICO Y CALIDAD DE SERVICIOS ACADÉMICOS
EN LA MACRO REGIÓN SUR DEL PERÚ, 2015**

TESIS

PRESENTADA POR:

M.Sc. SEGUNDO CLEOFE ZEBALLOS ALVARADO

Para optar el Grado Académico de:

DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN

TACNA - PERÚ

2017

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN – TACNA

Escuela de Posgrado

DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN

**HABILIDADES DIRECTIVAS DE LOS GESTORES DE LOS
INSTITUTOS DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO PÚBLICO Y
CALIDAD DE SERVICIOS ACADÉMICOS EN LA MACRO REGIÓN SUR
DEL PERÚ, 2015**

**TESIS SUSTENTADA Y APROBADA EL 24 DE FEBRERO DEL 2017
ESTANDO EL JURADO CALIFICADOR INTEGRADO POR:**

PRESIDENTE: _____


Dr. Oscar Alfredo Begazo Portugal

SECRETARIO: _____


Dr. Lucio Walter Valderrama Pérez

MIEMBRO : _____


Dr. Manuel Segundo Caipa Ramos

ASESOR : _____


Dra. Rina María Álvarez Becerra

AGRADECIMIENTO

A mi familia, por su aliento y apoyo incondicional.

A todos mis profesores, de la Escuela de Post-Grado de la Universidad Nacional “Jorge Basadre Grohmann” de Tacna, por su dedicación y acertadas enseñanzas.

A mi asesora de tesis; Doctora Rina María Álvarez Becerra, por su dedicación, exigencia, calidad y gran comprensión humana. Por haberme orientado y motivado en la culminación de la presente tesis.

DEDICATORIA

A Dios. Por darme la sabiduría y fuerza para culminar esta etapa académica. A la memoria de mis queridos padres, por su ejemplo de vida. Alejandrino Zeballos Salazar (+) y María Estefa Alvarado (+), por su paciencia, comprensión y apoyo para la terminación de la presente tesis.

A mi querida esposa, Urbana Magdalena Jara Chire, quien me dio todo el apoyo para lograr mi objetivo de alcanzar el éxito: culminar mi doctorado en administración.

A mis queridos hermanos Santos, Ubaldo, Aurora, Armando, Emilio y Román Zeballos Alvarado, quienes siempre han estado apoyándome para que termine el presente estudio.

CONTENIDO

AGRADECIMIENTO	iii
DEDICATORIA	iv
CONTENIDO	v
ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xx
ÍNDICE DE GRAFICOS	xx
RESUMEN.....	xxviii
ABSTRACT.....	xxix
RESUMO	xxx
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	1
1.1. Planteamiento del problema	1
1.1.1. Problema general	17
1.1.2. Problemas específicos	18

1.2. Objetivos	18
1.1.1. Objetivo general	18
1.1.2. Objetivos específicos.....	19
1.3. Hipótesis	20
1.3.1. Hipótesis general	20
1.3.2. Hipótesis específicas	20
1.4. Justificación de la investigación	21
CAPÍTULO II.....	
MARCO TEÓRICO	6
2.1. Antecedentes de la investigación.....	6
2.2. Base teórica.....	24
2.2.1.Habilidades directivas	24
2.2.2.Delimitación conceptual del vocablo habilidad.....	30
2.2.3.Definición de habilidades directivas.....	32
2.2.4.Clases de habilidades directivas.....	35
2.2.5.Gestores	37
2.2.6.Calidad de los servicios	40
2.2.7.Aspectos generales de la macro región sur del Perú	43
2.3. Definición de términos.....	48

CAPÍTULO III.....	
MARCO METODOLÓGICO.....	24
3.1. Tipo de investigación.....	24
3.2. Diseño de la investigación.....	24
3.3. Variables y operacionalización.....	54
3.4. Población y muestra.....	56
3.5. Instrumentos de recolección de datos (Ver anexo 7).....	73
3.6. Procedimiento de análisis estadístico.....	75
CAPÍTULO IV.....	54
RESULTADOS.....	54
4.1. Consolidado de habilidades directivas de los gestores de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de la Macro Región Sur del Perú.....	54
CAPÍTULO V.....	
DISCUSIÓN.....	199
CONCLUSIONES.....	207

RECOMENDACIONES.....	209
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	211
ANEXOS.....	215

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.-	Región Tacna	49
Tabla 2.-	Región Moquegua	51
Tabla 3.-	Región Puno	52
Tabla 4.-	Región Arequipa	54
Tabla 5.-	Institutos representativos de educación superior tecnológico público de la macro región sur del Perú	64
Tabla 6.-	Tamaños de muestra según grado de homogeneidad	66
Tabla 7.-	Porcentaje de discentes matriculados según carrera profesional IST Francisco de Paula Gonzáles Vigil	66
Tabla 8.-	Tamaños de muestra según grado de homogeneidad	68
Tabla 9.-	Discentes matriculados del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público” Carlos Mariátegui de Moquegua	68

Tabla 10.-	Tamaños de muestra según grado de homogeneidad	70
Tabla 11.-	Discentes matriculados del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público” Luis Valcárcel de Ilo – Moquegua	70
Tabla 12.-	Tamaños de muestra según grado de homogeneidad	72
Tabla 13.-	Discentes matriculados del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público” Manuel Muñoz Butrón	72
Tabla 14.-	Tamaños de muestra según grado de homogeneidad	74
Tabla 15.-	Discentes matriculados del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público” José Antonio Encinas	74
Tabla 16.-	Tamaños de muestra según grado de homogeneidad	76

Tabla 17.-	Discentes matriculados del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público” Honorio Delgado Espinoza	76
Tabla 18.-	Tamaños de muestra según grado de homogeneidad	78
Tabla19.-	Discentes matriculados del Instituto de Educación Superior Tecnológico Publico Pedro P. Díaz... 78	
Tabla 20.-	Discentes matriculados del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público” Pedro P. Díaz	78
Tabla 21.-	Habilidades directivas de los gestores según de los Institutos de Educación Superior Tecnológicos Públicos de la macro Región sur del Perú, según gestión administrativa y financiera, 2015	81
Tabla 22.-	Resumen de las habilidades directivas de los gestores según de los Institutos de Educación Superior Tecnológicos Públicos de la macro Región sur del Perú, según gestión administrativa y financiera, 2015.....	83

Tabla 23.-	Habilidades directivas de los gestores según gestión de procesos internos de los Institutos de Educación Superior Tecnológicos Públicos de la macro Región sur del Perú, según gestión procesos internos, 2015.....	84
Tabla 24.-	Resumen de las habilidades directivas de los gestores según gestión de procesos internos de los Institutos de Educación Superior Tecnológicos Públicos de la macro Región sur del Perú, según gestión procesos internos, 2015	87
Tabla 25.-	Habilidades directivas de los gestores según gestión de recursos humanos de los Institutos de Educación Superior Tecnológicos Públicos de la macro Región sur del Perú, según gestión de recursos humanos, 2015.....	89
Tabla 26.-	Resumen de las habilidades directivas de los gestores según gestión de recursos humanos de los Institutos de Educación Superior Tecnológicos Públicos de la macro Región sur del Perú, según gestión de recursos humanos, 2015	92

Tabla 27.-	Calidad de los servicios académicos de los Institutos de Educación Superior Tecnológicos Públicos de la macro Región sur del Perú, 2015	93
Tabla 28.-	Calidad de los servicios académicos de los Institutos de Educación Superior Tecnológicos Públicos de la macro Región sur del Perú, 2015	95
Tabla 29.-	Habilidades directivas de los gestores según gestión administrativa del Instituto Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil de Tacna	96
Tabla 30.-	Habilidades directivas de los gestores según gestión de procesos internos del Instituto Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil de Tacna	98
Tabla 31.-	Habilidades directivas de los gestores según gestión de recursos humanos del Instituto Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil de Tacna	101

Tabla 32.-	Calidad de los servicios académicos del Instituto Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil de Tacna.	104
Tabla 33.-	Habilidades directivas de los gestores según gestión administrativa del Instituto Superior Tecnológico José Carlos Mariátegui de Moquegua	106
Tabla 34.-	Habilidades directivas de los gestores según gestión de procesos internos del Instituto Superior Tecnológico José Carlos Mariátegui de Moquegua	108
Tabla 35.-	Habilidades directivas de los gestores según gestión de recursos humanos del Instituto Superior Tecnológico José Carlos Mariátegui de Moquegua	111
Tabla 36.-	Calidad de los servicios académicos del Instituto Superior Tecnológico José Carlos Mariátegui de Moquegua	114
Tabla 37.-	Habilidades directivas de los gestores según gestión administrativa del Instituto de Educación	

	Superior Tecnológico Luis E. Valcárcel de Ilo - Moquegua	116
Tabla 38.-	Habilidades directivas de los gestores según gestión de procesos internos del Instituto de Educación Superior Tecnológico Luis E. Valcárcel de Ilo - Moquegua	118
Tabla 39.-	Habilidades directivas de los gestores según gestión de recursos humanos del Instituto de Educación Superior Tecnológico Luis E. Valcárcel de Ilo - Moquegua	121
Tabla 40.-	Calidad de los servicios académicos del Instituto de Educación Superior Tecnológico Luis E. Valcárcel de Ilo - Moquegua.....	124
Tabla 41.-	Habilidades directivas de los gestores según gestión administrativa del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Manuel Muñoz Butrón de Juliaca	126
Tabla 42.-	Habilidades directivas de los gestores según gestión de procesos internos del Instituto de	

	Educación Superior Tecnológico Público Manuel Muñoz Butrón de Juliaca.....	128
Tabla 43.-	Habilidades directivas de los gestores según gestión de recursos humanos del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Manuel Muñoz Butrón de Juliaca.....	131
Tabla 44.-	Habilidades directivas de los gestores según calidad de los servicios académicos del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Manuel Muñoz Butrón de Juliaca	134
Tabla 45.-	Habilidades directivas de los gestores según gestión administrativa del Instituto Superior de Educación Público José Antonio Encinas de Puno	136
Tabla 46.-	Habilidades directivas de los gestores según gestión de procesos internos del Instituto Superior de Educación Público José Antonio Encinas de Puno.....	138
Tabla 47.-	Habilidades directivas de los gestores según gestión de recursos humanos del Instituto	

	Superior de Educación Público José Antonio Encinas de Puno.....	141
Tabla 48.-	Calidad de los servicios académicos del Instituto Superior de Educación Público José Antonio Encinas de Puno.....	144
Tabla 49.-	Habilidades directivas de los gestores según gestión administrativa del Instituto Superior de Educación Público Honorio Delgado Espinoza de Arequipa.....	146
Tabla 50.-	Habilidades directivas de los gestores según gestión de procesos internos del Instituto Superior de Educación Público Honorio Delgado Espinoza de Arequipa.....	148
Tabla 51.-	Habilidades directivas de los gestores según gestión de recursos humanos del Instituto Superior de Educación Público Honorio Delgado Espinoza de Arequipa.....	151
Tabla 52.-	Calidad de los servicios académicos del Instituto Superior de Educación Público Honorio Delgado Espinoza de Arequipa.....	154

Tabla 53.-	Habilidades directivas de los gestores según gestión administrativa del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público "Pedro P. Díaz" de Arequipa.....	156
Tabla 54.-	Habilidades directivas de los gestores según gestión de procesos internos del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público "Pedro P. Díaz" de Arequipa	158
Tabla 55.-	Habilidades directivas de los gestores según gestión de recursos humanos del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público "Pedro P. Díaz" de Arequipa	161
Tabla 56.-	Habilidades directivas de los gestores según calidad de los servicios académicos del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público "Pedro P. Díaz" de Arequipa	164
Tabla 57.-	Tabla de operaciones auxiliares.....	168
Tabla 58.-	Chi cuadrado	168
Tabla 59.-	Tabla de operaciones auxiliares.....	169

Tabla 60.-	Chi cuadrado	170
Tabla 61.-	Tabla de operaciones auxiliares.....	172
Tabla 62.-	Chi cuadrado	173
Tabla 63.-	Matriz de operaciones auxiliares.....	174
Tabla 64.-	Chi cuadrado.....	174
Tabla 65.-	Matriz de operaciones auxiliares.....	177
Tabla 66.-	Chi cuadrado.....	178
Tabla 67.-	Matriz de operaciones auxiliares.....	179
Tabla 68.-	Chi cuadrado.....	179
Tabla 69.-	Matriz de operaciones auxiliares.....	182
Tabla 70.-	Chi cuadrado.....	183
Tabla 71.-	Matriz de operaciones auxiliares.....	184
Tabla 72.-	Chi cuadrado.....	184

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.-	Región Tacna	46
Figura 2.-	Región Moquegua	47
Figura 3.-	Región Puno	48
Figura 4.-	Región Arequipa	50

ÍNDICE DE GRAFICOS

Gráfico 1.-	Habilidades directivas de los gestores de los Institutos de Educación Superior Tecnológicos Públicos de la macro Región sur del Perú, según gestión administrativa y financiera, 2015	81
Gráfico 2.-	Resumen de las habilidades directivas de los gestores de los Institutos de Educación Superior Tecnológicos Públicos de la macro Región sur del Perú según gestión administrativa y financiera, 2015	83
Gráfico 3.-	Habilidades directivas de los gestores según gestión de procesos internos de los Institutos de	

	Educación Superior Tecnológicos Públicos de la macro Región sur del Perú, según gestión procesos internos, 2015.....	86
Gráfico 4.-	Resumen de las habilidades directivas de los gestores los Institutos de Educación Superior Tecnológicos Públicos de la macro Región sur del Perú según gestión procesos internos, 2015	89
Gráfico 5.-	Habilidades directivas de los gestores de los Institutos de Educación Superior Tecnológicos Públicos de la macro Región sur del Perú, según gestión de recursos humanos, 2015	92
Gráfico 6.-	Resumen de las habilidades directivas de los gestores de los Institutos de Educación Superior Tecnológicos Públicos de la macro Región sur del Perú según gestión de recursos humanos, 2015.....	94
Gráfico 7.-	Calidad de los servicios académicos de los Institutos de Educación Superior Tecnológicos Públicos de la macro Región sur del Perú, 2015	97

Gráfico 8.-	Resumen calidad de los servicios académicos de los Institutos de Educación Superior Tecnológicos Públicos de la macro Región sur del Perú, 2015	99
Gráfico 9.-	Habilidades directivas de los gestores según gestión administrativa del Instituto Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil de Tacna	102
Gráfico 10.-	Habilidades directivas de los gestores según gestión de procesos internos del Instituto Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil de Tacna	105
Gráfico 11.-	Habilidades directivas de los gestores según gestión de recursos humanos del Instituto Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil de Tacna	108
Gráfico 12.-	Calidad de los servicios académicos del Instituto Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil de Tacna.	111

Gráfico 13.-	Habilidades directivas de los gestores según gestión administrativa del Instituto Superior Tecnológico José Carlos Mariátegui de Moquegua	114
Gráfico 14.-	Habilidades directivas de los gestores según gestión de procesos internos del Instituto Superior Tecnológico José Carlos Mariátegui de Moquegua	117
Gráfico 15.-	Habilidades directivas de los gestores según gestión de recursos humanos del Instituto Superior Tecnológico José Carlos Mariátegui de Moquegua	120
Gráfico 16.-	Calidad de los servicios académicos del Instituto Superior Tecnológico José Carlos Mariátegui de Moquegua	123
Gráfico 17.-	Habilidades directivas de los gestores según gestión administrativa del Instituto de Educación Superior Tecnológico Luis E. Valcárcel de Ilo - Moquegua	126

Gráfico 18.-	Habilidades directivas de los gestores según gestión de procesos internos del Instituto de Educación Superior Tecnológico Luis E. Valcárcel de Ilo - Moquegua	129
Gráfico 19.-	Habilidades directivas de los gestores según gestión de recursos humanos del Instituto de Educación Superior Tecnológico Luis E. Valcárcel de Ilo - Moquegua	133
Gráfico 20.-	Calidad de los servicios académicos del Instituto de Educación Superior Tecnológico Luis E. Valcárcel de Ilo - Moquegua.....	137
Gráfico 21.-	Habilidades directivas de los gestores según gestión administrativa del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Manuel Muñoz Butrón de Juliaca	140
Gráfico 22.-	Habilidades directivas de los gestores según gestión de procesos internos del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Manuel Muñoz Butrón de Juliaca.....	143

Gráfico 23.-	Habilidades directivas de los gestores según gestión de recursos humanos del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Manuel Muñoz Butrón de Juliaca.....	147
Gráfico 24.-	Calidad de los servicios académicos del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Manuel Muñoz Butrón de Juliaca	151
Gráfico 25.-	Habilidades directivas de los gestores según gestión administrativa del Instituto Superior de Educación Público José Antonio Encinas de Puno	154
Gráfico 26.-	Habilidades directivas de los gestores según gestión de procesos internos del Instituto Superior de Educación Público José Antonio Encinas de Puno.....	157
Gráfico 27.-	Habilidades directivas de los gestores según gestión de recursos humanos del Instituto Superior de Educación Público José Antonio Encinas de Puno	160

Gráfico 28.-	Calidad de los servicios académicos del Instituto Superior de Educación Público José Antonio Encinas de Puno	163
Gráfico 29.-	Habilidades directivas de los gestores según gestión administrativa del Instituto Superior de Educación Público Honorio Delgado Espinoza de Arequipa.....	166
Gráfico 30.-	Habilidades directivas de los gestores según gestión de procesos internos del Instituto Superior de Educación Público Honorio Delgado Espinoza de Arequipa	169
Gráfico 31.-	Habilidades directivas de los gestores según gestión de recursos humanos del Instituto Superior de Educación Público Honorio Delgado Espinoza de Arequipa	172
Gráfico 32.-	Calidad de los servicios académicos del Instituto Superior de Educación Público Honorio Delgado Espinoza de Arequipa	176

Gráfico 33.-	Habilidades directivas de los gestores según gestión administrativa del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público "Pedro P. Díaz" de Arequipa.....	179
Gráfico 34.-	Habilidades directivas de los gestores según gestión de procesos internos del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público "Pedro P. Díaz" de Arequipa	182
Gráfico 35.-	Habilidades directivas de los gestores según gestión de recursos humanos del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público "Pedro P. Díaz" de Arequipa	185
Gráfico 36.-	Calidad de los servicios académicos del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público "Pedro P. Díaz" de Arequipa	189

RESUMEN

El objetivo fundamental de la presente investigación es determinar la relación entre las habilidades directivas de los gestores de los institutos de educación superior tecnológico público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa y la calidad de servicios académicos en la macro región sur del Perú, 2015. La investigación es de tipo descriptiva y correlacional causal, la población estudiada es de 7657 discentes matriculados y distribuidos en siete Institutos de Educación Superior Tecnológico Público mas representativos de la Macro Región Sur del Perú, 2015.

Se concluyó, que de acuerdo al análisis y a los resultados obtenidos existe una relación directa y significativa entre las habilidades directivas y la calidad de servicios *académicos* en la macro región sur del Perú. Es decir, que los gestores de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de la Macro Región Sur del Perú no prestan servicio *académico y bienestar discente* de calidad y excelencia.

Palabras Clave: Habilidades directivas, gestores, discentes.

ABSTRACT

The main objective of this research is to determine the relationship between the managerial skills of the managers of public technological institutes of higher education of Tacna, Moquegua, Puno and Arequipa and quality of academic services in the macro southern region of Peru 2015. The research is descriptive and correlational causal type, the studied population is of 7657 learners enrolled and divided into seven institutes most representative of the Macro southern region of Peru 2015.

It concluded that according to the analysis and the results there is a direct and significant relationship between managerial skills and quality of academic services in the macro southern region of Peru. This means that the managers of Technological Institutes of Higher Education of the macro southern region of Peru do not provide academic service and learner welfare quality and excellence.

Key words.

Management skills, managers, learners.

RESUMO

Objetivo fundamental da presente investigação é determinar a relação entre as habilidades diretivas dos gestores dos institutos de Educação Superior Tecnológicos Públicos de Tacna, Moquegua, Puno e Arequipa e a qualidade de serviços acadêmicos na macro região sul do Peru 2015.

A investigação é de tipo descritivo e correlativo causal, a população estudada é de 7657 discentes registrados e distribuídos em sete Institutos de Educação Superior Tecnológicos Públicos mais representativos da Macro Região Sul do Peru 2015. .

. Concluiu-se, de acordo a análise e o resultado obtido, existe uma relação direta e significativa entre as habilidades diretivas e a qualidade de serviços acadêmicos na macro região sul do Peru. Isto é, que os gestores não apresentam serviços acadêmicos e bem-estar discente de qualidade e excelência.

Palavras chaves: Habilidades diretivas, gestores, discentes.

INTRODUCCIÓN

Casi todas las autoridades de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa de la Macro Región Sur del Perú, han llegado a la Dirección, abruptamente, sin experiencia previa. Súbitamente los ponen a cargo del trabajo de otros. Por regla general, los ascienden por ser particularmente eficientes en algún otro trabajo. “Ella es buena como tramitadora, él es bueno en tomar decisiones y tú eres bueno como directivo”. De repente a ella la nombran como administradora, a él como jefe de decisiones y a usted Director de un Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de la Macro Región Sur del Perú. A partir de ese día, sus habilidades personales en trámites, decisiones y directivo dejan de ser de importancia fundamental. El éxito depende ahora de la pericia con la que puedan hacer que otros tengan el mejor desempeño posible. La actitud común en muchas organizaciones es que los gerentes nacen, no se hacen. Si alguien es realmente bueno en la ejecución de ciertas tareas, entonces no tendrá dificultad alguna dirigiendo a otros para que realicen esa misma tarea. Es la razón por la cual no se le da importancia a las habilidades directivas, a la capacitación, a la formación profesional, a la falta de planes orientados

a las habilidades directivas, a la falta de un gestor administrativo de calidad y excelencia y a la falta de un perfil claro del gestor o director que requieren de acuerdo a su filosofía organizacional y su contexto académico, social, cultural y económico con las responsabilidades que le son asignadas para mejorar la calidad de los servicios académicos que prestan a sus discentes en la Macro Región Sur del Perú.

Es probable que se den algunas instrucciones acerca de detalles prácticos referentes a cómo manejar el papeleo administrativo y, ocasionalmente, es posible obtener asesoramiento en asuntos especiales tales como programas de incentivos o el empleo de una nueva tecnología; pero de manera general, el problema cotidiano de ser directivo es algo que se deja para que cada cual lo aprenda según su propia experiencia. Por lo tanto, la mayoría de directivos a duras penas salen del paso. Algunos lo hacen con buen resultado, otros no. Los de más éxito habitualmente son los que desde el primer momento se dan cuenta de que hay algo que aprender y que no es probable que ocurra naturalmente. La competencia global creciente ha conducido a que las expectativas de los discentes con respecto a la calidad de servicios académicos y bienestar discente sean cada vez más exigentes. Los servicios discentes pueden no garantizar por sí mismos que los requerimientos de los discentes se satisfagan consistentemente y no se presenten en las

deficiencias en el sistema de organización para así brindar una eficiente calidad de servicios académicos y bienestar discente de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de Tacna, Moquegua Puno y Arequipa de la Macro Región Sur del Perú.

El sistema de educación superior Tecnológico Público muestra insuficiencias en habilidades directivas y falta de capacitación y formación profesional, esto no justifica que los gestores ignoren su tarea primordial, luchar por la calidad de servicios académicos y bienestar discente. Tanto en el desempeño de las capacidades tecnológicas como en el manejo conceptual de las materias que involucra las carreras profesionales, puesto que la mayoría de discentes no alcanzan la satisfacción en la calidad de servicios académicos y bienestar que prestan los gestores por sus insuficientes habilidades directivas, falta de capacitación y formación profesional según el perfil profesional, de ello se desprende las insuficientes habilidades directivas, la falta de capacitación y formación profesional de los gestores o directivos para prestar una eficiente”¹ calidad en los servicios académicos (Laboratorio de Física, Laboratorio de Química, Laboratorio de Biología, Laboratorio de Electro-analítica, Laboratorio de Electrónica, Laboratorio de Radio TV, Laboratorio de Sistemas Digitales, Laboratorio de Topografía, Sala de Contometria,

¹ Chiavenato I. Administración de recursos humanos, 2016.Pág.132

pizarra digital interactiva, centro de Cómputo, Talleres de Mediciones Eléctricas, Máquinas Eléctricas, Mecánica de Producción, Fundición, Mecánica Automotriz, Fundo agrícola de 30Ha.con riego de gravedad y tecnificado, Granjas de: vacuno, ovinos, porcinos, cuyes, conejos, pollos, apiario y una Estación de Meteorología) y los bienestar discente siguientes: Comedor, biblioteca digitalizada, movilidad discente, piscina, laboratorios, talleres, psicología, servicio social, campos deportivos, campos productivos, talleres industriales, becas, servicio de asesoramiento y tutorías, asistencia y ayuda para discentes minusválidos, actividades culturales, alojamiento, asistencia médica, centro de idiomas, oficina de relaciones públicas, kiosco, patios, gimnasio, auditorio, falta de infraestructura, etc.

La calidad de servicios académicos y bienestar discente son insatisfactorios e insuficientes por las insuficientes habilidades directivas, capacitación, escaso sentido cívico patriótico de la población de discentes, falta de ambientes y mobiliario para los discentes. Todas estas deficiencias se da por las siguientes causas: Carencia significativa de hábitos de estudio, irresponsabilidad de los gestores de la educación superior tecnológica publica, Limitada formación cívica, escasos recursos económicos y falta de capacitación, tal como lo demostramos en el presente trabajo de investigación.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

Los Institutos Superiores Tecnológicos, según la Ley General de Educación N° 23384, son Instituciones de Educación Superior comprendidos dentro del IV Nivel de la estructura del Sistema Educativo Peruano, donde se imparten estudios completos y terminales en carreras cortas y orientadas a formar profesionales capaces de incorporarse prontamente a la actividad productiva de la región y del país.

Nuestra investigación se centra en la realidad problemática de la calidad de servicios académicos y bienestar discente de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público Francisco de Paula González Vigil, Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Carlos Mariátegui, Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Luis E. Valcárcel, Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Manuel Muños Butrón, Instituto de Educación Superior Tecnológico Público José Antonio Encinas, Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Honorio Delgado y el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público

Pedro P. Díaz donde las habilidades directivas fueron observadas directamente.

Al respecto el Proyecto de Ley de Educación Superior Tecnológico, plantea evaluar a instituciones de Educación Superior Tecnológico, las cuales deberán demostrar que tienen condiciones básicas para funcionar. Las que no las tengan podrían recibir multa de hasta 120 UIT o la cancelación de sus licencias. El 80 % de institutos públicos funciona en regulares y malas condiciones. Los institutos públicos y privados deberán presentar condiciones básicas en infraestructura, plana docente, equipamiento y recursos de aprendizaje.

Según un diagnóstico del sector, estas instituciones o son muy pequeñas o no funcionan a plenitud: carecen de maestros, equipos o presentan infraestructura defectuosa.

Otro problema en este rubro es la pertinencia de lo que se ofrece y lo que se necesita: hay zonas donde se ofertan carreras cuya demanda ya está cubierta; mientras que otras localidades las requieren, pero no hay quienes enseñen.

Solo 17 institutos públicos cuentan con rendimiento superior; es decir, tienen condiciones básicas (infraestructura, equipos, gestión institucional) y pertinencia de la oferta según la demanda productiva local.

En tanto, otros 171 –que representa el 48% de los evaluados presentan situación crítica. De estos, 52 no cumplen con estándares básicos, ni responden a la demanda laboral. El 80% de institutos tiene condiciones entre malas y regulares.²

Esta iniciativa recibió la aceptación del Consejo de Ministros el 17 de junio del 2014. El viernes 10 de julio del 2014 llegó al Congreso y ahora su debate es prioritario, según la Comisión de Educación. Un vocero de este grupo de trabajo dijo que en los próximos días se comenzará a evaluar el proyecto de ley del Congreso. (Ver Anexo N° 2)

El licenciamiento es uno de los puntos que destaca el proyecto de ley. Este proceso permite la verificación del cumplimiento de las condiciones básicas de calidad de las instituciones públicas y privadas, así como de sus programas de estudio. Debe aplicarse para iniciar la prestación del servicio o para ampliarlo con nuevos programas o filiales en el país. Para alcanzar esta autorización, las instituciones deben cumplir con condiciones básicas vinculadas al programa de estudio, infraestructura física, equipamiento, recursos de aprendizaje (bibliotecas, laboratorios) o disponibilidad de personal docente, cuyo 20% debe ser a tiempo completo. El permiso dura al menos 5 años. (Ver Anexo N° 2).

² La Republica, Vise Ministro de Gestión Pedagógica, Flavio Figallo, 2014.Pág. 15..

Ahora bien, en el caso de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público que ya funcionan se seguiría un proceso de renovación, lo que implicaría aplicar un programa de fortalecimiento institucional. Si tras eso no se cumple con las medidas, se pasa a una etapa de receso en la que las instituciones deben adecuarse a las exigencias. De no hacerlo, podrían ser cerradas.

El plazo dependerá de lo que falte: equipos, infraestructura, etc. La aprobación dependerá del Minedu. (Ver Anexo N° 2).

En el capítulo XII del proyecto de ley se considera posible de castigo el infringir normas vinculadas con el licenciamiento, condiciones básicas de calidad de los institutos, filiales y programas; el uso educativo de recursos públicos, así como otras obligaciones de la ley. Esto rige para públicos y privados. Las infracciones se clasifican en leves, graves y muy graves. La primera amerita una multa de hasta 20 UIT (77 mil soles) o una amonestación escrita; la segunda, entre 20 UIT y 60 UIT (231 mil soles) o suspensión de la admisión de estudiantes; la tercera, de 60 UIT a 120 UIT (462 mil soles) o la cancelación de la licencia.

La ley regirá a los institutos de educación superior tecnológicos y escuelas nacionales de formación artística. También establece la creación de escuelas superiores tecnológicas. No incluye a las instituciones pedagógicas, ni a aquellas creadas con ley propia, como SENATI.

El artículo 14 del proyecto precisa que para ser bachiller técnico se requiere como mínimo 120 créditos; mientras que para el bachiller universitario, 200 créditos, la aprobación de un trabajo de investigación o proyecto de innovación y un idioma extranjero.

Los créditos serán la nueva "moneda de cambio" para la convalidación de un curso y el traslado de institutos a universidades, escuelas o viceversa. "Las ponderaciones de teoría y práctica serán distintas, seguramente, pero sobre esa base las universidades podrían reconocer cuáles son los cursos teóricos, prácticos, hacer equivalencias y recibir a los estudiantes", dice el MINEDU. La propuesta establece el título técnico, el título profesional técnico y el título profesional. Para el primero se necesitará un programa de al menos 80 créditos; para el segundo, uno de 120 créditos, bachiller técnico y un trabajo de aplicación profesional o un examen de suficiencia profesional.

El tercer caso se da luego de un programa formativo de 200 créditos, el bachiller y un trabajo de suficiencia profesional o un proyecto equivalente. El título profesional sería equivalente al de una universidad.

El secretario nacional de institutos tecnológicos de la Federación de Estudiantes del Perú (FEP), Lóbiston Miranda, detalla que el sistema modular que hoy se aplica en los institutos no es compatible con la universidad. No hay instituciones grandes que nos reciban. "Si deseamos

seguir una carrera allí, debemos comenzar nuevamente, pese a que ya seamos especialistas.³

El proyecto de ley establece una carrera pública con 5 categorías. Para ingresar, se necesita un grado o un título equivalente al programa en el que se desempeña y al menos un año de experiencia en educación superior o técnico productiva.

La nueva ley también propone crear el Educatec,⁴ organismo especializado responsable de planificar y gestionar la provisión de la educación superior técnica. Entre sus funciones estarán la evaluación y ejecución de procesos de fusión, escisión y cierre de institutos previa autorización del Minedu.

En la parte final de la propuesta legislativa próxima a debatir se señala que en un plazo de 180 días el Ejecutivo remitirá al Congreso otro proyecto de ley que estará referido a los institutos y escuelas de educación superior pedagógica.

Antes de iniciar la investigación, hemos entrevistado ha administrativos, docentes, estudiantes y presidentes de discentes de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de Tacna, Moquegua Puno y Arequipa, organización conformada por 07 centros educativos de nivel superior, de la información obtenida, se evidenció la problemática

³La Republica, Vise Ministro de Gestión Pedagógica, Flavio Figallo, 2014, Pág. 15.

⁴ La Republica, Vise Ministro de Gestión Pedagógica, Flavio Figallo, 2014, Pág. 16.

siguiente: Los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público generalmente no tienen un perfil claro del gestor o director que requieren de acuerdo con su filosofía organizacional y su contexto académico, social, cultural y económico con las responsabilidades que le son asignadas.

El estudio de campo y las entrevistas realizadas determinaron la falta de capacitación en las siguientes habilidades directivas: Liderazgo, trabajo en equipo, interrelación con otras personas, negociación, comunicación, adaptabilidad al medio, solución de problemas, motivación a los demás, responsabilidad y delegación, conocimiento del sistema tecnológico, control del estrés.

Asimismo se ha podido evidenciar que a menores habilidades directivas de liderazgo, comunicación, motivación, manejo de conflictos e información en equipos de trabajo, se produce una insuficiente calidad de servicios académicos y bienestar estudiantil en los institutos de educación superior tecnológico público de la macro región sur del Perú.

Se polariza la resolución de los asuntos administrativos y los que se enfocan a la vertiente de calidad de servicios que se prestan a los discentes, pero es fácil encontrar el justo medio para darle a cada uno su propio lugar y hallar el balance necesario para alcanzar el éxito. A la mayoría de los gestores no les antecede una capacitación y formación

profesional en el campo de la gestión administrativa, y generalmente, cuando ocupan cargo directivo. Actualmente muchos de los institutos de educación superior tecnológico público se encuentran inmersos en un mundo en donde la correcta gestión administrativa ha pasado a un segundo plano, muchos institutos de educación superior tecnológico público creen que con cierto grado de empirismo en gestión administrativa pueden llevar a cabo el resurgimiento y el éxito de sus instituciones públicas. Es por eso que se puede ver el tremendo fracaso de muchas de ellas en un corto y mediano plazo, debido a la mala gestión administrativa. Esta carencia de gestión administrativa se puede ver reflejada en distintos aspectos que son de vital importancia para los institutos de educación superior tecnológico público como en el manejo de personal, toma de decisiones económicas, financiamiento, inversiones, etc.

¿Cómo formar directivos que no tienen preparación profesional en gestión?, como psicólogos, sociólogos, filósofos, ingenieros de sistemas, ingenieros agrarios, ingenieros electrónicos, ingenieros electricistas, contadores, profesores de matemáticas, profesionales técnicos, etc.

En ocasiones los directivos son nombrados por compromisos políticos y compadrazgos que lejos de brindar un servicio académico eficiente, aumentan la gestión administrativa en procesos de práctica-error. La administración es una ciencia compleja por lo cual es necesario

que los directores de instituciones educativas públicas conozcan las bases de los procesos administrativos antes de iniciar su trabajo como tal. Ante esto, es necesaria la formación para directivos y administrativos, orientada a las ciencias gerenciales o empresariales, sobre todo en los casos en los que exista la inquietud de personas que desean ocupar un cargo de dirección educativa.

Con frecuencia existe el debate de si el directivo debe ser seleccionado a través de su experiencia educacional o por su formación administrativa.

Por ejemplo el directivo, que no cuente con una formación profesional administrativa y/o gerencial, tendrá que aprender de los errores cometidos en su gestión. Ante el desconocimiento de aspectos administrativos, los nuevos directivos generan altos niveles de ansiedad y estrés al propiciar serios conflictos organizacionales y como consecuencia baja la productividad en las instituciones públicas. En la actualidad, la calidad es una de las bases fundamentales del desarrollo de las instituciones públicas prestadoras de servicios académicos. Es por esta razón que se necesitan herramientas que le permitan a las instituciones medir el grado de satisfacción de sus discentes. Una de estas herramientas son los sistemas de gestión de calidad que se utilizan para garantizar los servicios académicos que producen satisfacción al discente

y que los procesos que se utilizan para desarrollarlos cumplen con los objetivos pautados y son los más eficientes. Las instituciones de educación superior tecnológico público no escapan de esta realidad, estas son pilares fundamentales para el desarrollo del país, el porvenir de la nación está en la educación y la formación de profesionales preparados adecuadamente garantiza el progreso; es por ello, que se necesita ofrecer servicios que coadyuven en el bienestar del educando, además de buena calidad para cumplir con los objetivos de la investigación y con las expectativas de sus discentes, que son el núcleo central del proceso de enseñanza y los encargados de llevar las riendas de la nación en un futuro cercano. Si los discentes no ven satisfechas sus expectativas con los servicios que reciben, se dificulta su desarrollo como profesionales integrales. Esta insuficiencia puede generar descontento entre la comunidad de discentes, ausentismo a las actividades académicas programadas, bajo rendimiento académico e insuficiencia de identificación con la institución, además que se incrementan las dificultades para la inserción del individuo en el mercado laboral y en la sociedad. Los ajustes al presupuesto y las nuevas normativas de ingreso a las instituciones que fomentan la masificación de la educación superior, han provocado que sea necesario realizar una evaluación de la calidad de los servicios académicos que prestan a los discentes. El desempeño profesional

depende de factores cognitivos, afectivos, volitivos, organizacionales y otros, entonces, el proceso de su mejoramiento debe incidir sobre dichos factores, de manera que se atenúen las barreras que puedan impedir o entorpecer su desarrollo exitoso. Lo anterior conlleva a que dicho proceso deba ser apreciado de manera integral y desde una perspectiva sistémica. Es por ello que en una organización educativa superior resulta imprescindible contar con directivos que incorporen y tengan desarrolladas sus habilidades directivas en comunicación, liderazgo, creatividad, toma de decisiones, trabajo en equipo, etc. Para enfrentar conflictos, situaciones y cambios del entorno; entre estas habilidades se encuentran las habilidades directivas que le permitirían mejorar considerablemente su desempeño y por ende guiar a la organización hacia el cumplimiento de los objetivos y metas trazadas.

Los directivos entrevistados reconocen la importancia de desarrollar las habilidades directivas y la formación profesional, dependiendo del tipo de situación que se encuentren. La diferencia estriba en que le dan mayor peso a las habilidades técnicas y descuidan las habilidades directivas. Los entrevistados reconocen como habilidades necesarias la comunicación, el trabajo en equipo, la toma de decisiones, administración del tiempo y delegar, entre otras. Asimismo gran parte de ellos no tienen habilidades necesarias como la informática y, por tanto deben trabajar en ello. A la

vez, reconocen que para su desempeño profesional sería mejor trabajar más en la solución de conflictos, desarrollo de la creatividad y emprendimiento e innovación reforzando en todo momento las funciones que realiza como directivo. En observaciones realizadas durante la impartición de cursos a directivos de organizaciones educativas, objeto de estudio, se pudo constatar que son insuficientes las habilidades directivas que tienen desarrolladas y una falta de capacitación y formación profesional para desarrollar con éxito su accionar, además tienen desconocimiento sobre la utilización de herramientas que le permitan un mejor desempeño en su gestión de dirección.

En el Perú, lo que existe son escasos planes orientados a lo pedagógico y no a las habilidades directivas.

El diagnóstico de análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) realizado en dos esferas: Interna (fortalezas y debilidades) y externa (oportunidades y amenazas) permitió determinar la situación actual del desempeño profesional de los gestores en aspectos positivos (fortalezas y oportunidades) y en aspectos negativos (debilidades y amenazas) que están considerados en el presente estudio (Ver anexo N° 3).

Considerando el análisis, el diagnóstico FODA (Ver Anexo N° 3) y el concepto de habilidades directivas entendida como las “aptitudes, roles y

funciones que desempeña un directivo destacado con habilidades gerenciales y le brinda técnicas para realizar una buena planificación y administración, para alcanzar los objetivos dentro de los plazos acordados”.⁵

En mérito a lo expuesto, se aborda el estudio con el problema habilidades directivas de los gestores de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público y Calidad de servicios académicos y bienestar discente en la macro región sur del Perú (Ver anexo N° 6).

1.1.1. Problema general

Como resultado del diagnóstico y análisis del estudio de habilidades directivas de los gestores de los institutos de educación superior tecnológico público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa y la calidad de servicios académicos y bienestar discente de la macro región sur del Perú, nos formulamos las siguientes preguntas de investigación

¿De qué manera se relacionan las habilidades directivas de los gestores de los institutos de educación superior tecnológico público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa con la calidad de servicios académicos y bienestar discente que prestan a sus discentes en la macro región sur del Perú, 2015?

⁵ Whetten y Cameron, "Habilidades Directivas", 2005, P.6

1.1.2. Problemas específicos

a) ¿De qué manera se relacionan las habilidades directivas de gestión administrativa y financiera de los gestores de los institutos de educación superior tecnológico público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa con la calidad de servicios académicos y bienestar discente que prestan en la macro región sur del Perú, 2015?

b) ¿De qué manera se relacionan las habilidades directivas de gestión de procesos internos de los gestores de los institutos de educación superior tecnológico público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa con la calidad de servicios académicos y bienestar discente que prestan en la macro región sur del Perú, 2015?

c) ¿De qué manera se relacionan las habilidades directivas de gestión de recursos humanos de los gestores de los institutos de educación superior tecnológico público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa con la calidad de servicios académicos y bienestar discente que prestan a sus discentes en la macro región sur del Perú, 2015?

1.2. Objetivos

1.1.1. Objetivo general

Determinar si las habilidades directivas de los gestores de los institutos de educación superior tecnológico público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa se relacionan con la calidad de servicios académicos y

bienestar discente que prestan a sus discentes en la macro región sur del Perú, 2015.

1.1.2. Objetivos específicos

a) Identificar si las habilidades directivas de gestión administrativa y financiera de los gestores de los institutos de educación superior tecnológico público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa se relacionan con la calidad de servicios académicos y bienestar discente que prestan en la macro región sur del Perú, 2015.

b) Identificar si las habilidades directivas de *gestión* de procesos internos de los gestores de los institutos de educación superior tecnológico público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa se relacionan con la calidad de servicios académicos y bienestar discente que prestan en la macro región sur del Perú, 2015.

c) Identificar si las habilidades directivas de gestión de recursos humanos de los gestores de los institutos de educación superior tecnológico público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa se relacionan con la calidad de servicios académicos y bienestar discente que prestan a sus discentes en la macro región sur del Perú, 2015.

1.3. Hipótesis

1.3.1. Hipótesis general

Las habilidades directivas de los gestores de los institutos de educación superior tecnológico público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa se relacionan significativamente con la calidad de servicios académicos.

1.3.2. Hipótesis específicas

a) Las habilidades directivas de gestión administrativa y financiera de los gestores de los institutos de educación superior tecnológico público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa se relacionan significativamente con la calidad de servicios académicos y bienestar discente que prestan en la macro región sur del Perú, 2015.

b) Las habilidades directivas de gestión de procesos internos de los gestores de los institutos de educación superior tecnológico público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa se relacionan significativamente con la calidad de servicios académicos y bienestar discente que prestan en la macro región sur del Perú, 2015.

c) Las habilidades directivas de gestión de recursos humanos de los gestores de los institutos de educación superior tecnológico público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa se relacionan significativamente con

la calidad de servicios académicos y bienestar discente que prestan a sus discentes en la macro región sur del Perú, 2015.

1.4. Justificación de la investigación

Relevancia científico – social: Las habilidades directivas son importantes para los gestores de los institutos de educación superior tecnológico público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa de la macro región sur del Perú, son importantes porque según Madrigal (2006), las habilidades que el directivo debe dominar en primera instancia son: La comunicación, saber tomar decisiones y estar consciente del riesgo que cada una conlleva, tener creatividad para innovar, improvisar y planear, ser un líder en cada proyecto o programa que emprenda, saber administrar su tiempo y el de su personal, trabajar en equipo y ser asertivo. En consecuencia el presente trabajo de investigación se justifica debido a que en los institutos de educación superior tecnológico público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa de la macro región sur del Perú, en el sector público no existe un estudio de investigación específico sobre la relación o incidencia de las habilidades directivas y calidad de servicios académicos y bienestar discente (Raineri y Fuchs, 1995).

Relevancia práctica: La presente investigación sobre habilidades directivas de los gestores de los institutos de educación superior tecnológico público y calidad de servicios académicos y bienestar discente

en la macro región sur del Perú, se justifica porque los resultados permitirán solucionar la falta de capacitación, la falta de formación profesional, la falta de planes orientados a las habilidades directivas, la falta de un gestor administrativo de calidad y excelencia, la falta de una biblioteca virtual, la falta de un perfil claro del gestor o director que requieren de acuerdo a su filosofía organizacional y su contexto académico, social, cultural y económico, con las responsabilidades que le son asignadas y de calidad de servicios académicos en los institutos de educación superior tecnológico público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa de la macro región sur del Perú.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

En Venezuela, Gonzáles y Lullo (2012) realizaron el estudio Elaboración de un Diseño Instructivo para el Desarrollo de Habilidades en el Manejo de Conflictos y Negociaciones Dirigida al área de Mercadeo y Ventas en la Industria Farmacéutica Roka C.A. Utilizando la Inteligencia Emocional. Concluyen diciendo, que existe una diversidad de estudios de naturaleza empírica que han evaluado la Inteligencia Emocional, así como sus efectos en las organizaciones. La mayoría de ellos han demostrado las consecuencias positivas que genera para la organización tener directivos y trabajadores con altos niveles de inteligencia emocional. En base a los hallazgos se propuso un taller de inteligencia emocional, con un enfoque dirigido a vivencias, que les permitirá a los gerentes reforzar los conocimientos que ya poseen sobre la inteligencia emocional y como aplicarla a sus actividades cotidianas y se recomienda aplicar el taller planteado en cualquier escala de la inteligencia emocional y en una muestra suficientemente heterogénea, para así poder optimizar el

desempeño personal, la comunicación, disminuir el ausentismo y sus habilidades en la negociación y manejo de conflictos.

De la búsqueda efectuada a *nivel nacional* no se ha localizado trabajos de investigación específicos sobre el problema vinculado a las habilidades directivas de los directores, subdirectores y jefes de departamento que se encargan de dirigir los destinos de los institutos de educación superior tecnológico público en la calidad de servicios académicos y bienestar discente que prestan en la macro región sur del Perú. Sin embargo, se consigna los resultados de un estudio sobre habilidades directivas.

En el Perú, Aguilar y Guerrero (2014) realizaron el estudio para optar el grado de Maestros, titulado Habilidades directivas y su relación en la satisfacción laboral del personal en los centros de educación básica alternativa estatales de la jurisdicción de la UGEL MOQUEGUA N° 04,2013. Concluyen que es necesario reforzar habilidades directivas, para mejorar la satisfacción laboral de los servidores de educación.

2.2. Base teórica

2.2.1. Habilidades directivas

En el siglo XXI, (Francisco Javier Pereda Pérez, 2014,P.530) el desarrollo y despliegue de las habilidades directivas en cualquier trabajo o actividad se ha convertido en una necesidad muy importante para las

empresas y organizaciones privadas y públicas. En cualquier tipo de organizaciones interactúan personas, donde cada una de ellas cumple un rol, desde “simples” empleados hasta jefes o directivos (Alles, 2007). Cuando el conocimiento se ha democratizado gracias a la influencia poderosa de las nuevas tecnologías, son las habilidades directivas y competencias las que realmente determinarán los factores y elementos diferenciadores entre las personas.

La importancia de una verdadera revisión y modernización, pasa necesariamente por directivos y gestores públicos bien formados y capaces de desarrollar eficazmente su trabajo. Aquí es donde se sitúa la investigación realizada, consistente en hacer énfasis en la importancia que para un desempeño eficiente se debe disponer de habilidades directivas (González Santa Cruz, Sánchez Cañizares y López-Guzmán, 2013), cuestión tradicionalmente muy poco considerada y valorada en el ámbito público, pero que son el verdadero motor de la transformación de las organizaciones (Fernández y Rainey, 2006) con la finalidad que, a través de este conocimiento, se puede influir positivamente en su desarrollo y por ende, en la calidad y mejora del servicio interno que se presta a los discentes. Por todo ello, el objetivo de este análisis es reflejar influencia de determinadas variables sociológicas (sexo, edad, nivel educativo, formación específica en habilidades directivas) con variables

que hacen referencia al tipo de administración y entidad, en la valoración de las habilidades directivas más relevantes, concretamente en el sector público. Para ello se ha realizado un trabajo de campo consistente en la realización de una encuesta y un cuestionario a los discentes que están matriculados y estudian en un ámbito geográfico y organizado, así mediante la aplicación de técnicas estadísticas descriptivas y de significación estadística, se han extraído una serie de resultados que permiten sacar conclusiones.

El desarrollo y la formación profesional en habilidades directivos incrementan la productividad de las organizaciones públicas. Cuando los estudios (Goleman, 2012) confirman la importancia de elementos como la inteligencia emocional en el desarrollo del liderazgo, el sector público no debe quedar al margen de apostar decididamente por un elemento clave, una verdadera ventaja competitiva, que puede proporcionarle un gran potencial de mejora en muchos aspectos: motivación, implicación, compromiso, optimización de recursos, eficacia y eficiencia.

El debate inacabado del auténtico papel que los directivos públicos están llamados a desempeñar en las administraciones públicas, cobra especial relevancia en momentos de crisis económica como la actual, circunstancias que hacen aún más importante la toma de decisiones racionales y eficientes. Y éstas deben ser adoptadas por un conjunto de

profesionales con la capacidad necesaria para programar, organizar y supervisar los servicios internos y actividades de su competencia (Sánchez Morón, 2009). El principal papel del directivo en cualquier organización, pública o privada, es mantener a su organización en contacto permanente con el entorno. El directivo analiza los cambios del exterior para prever cómo su organización deberá afrontarlos. Esa labor de búsqueda y análisis permanente de información estratégica es uno de los mecanismos más efectivos para detectar problemas y afrontar oportunidades. En este sentido, García Sánchez (2007) habla de una nueva filosofía de gestión pública, entre cuyos pilares se encuentra la gerencia profesional, que a partir del estudio de la organización burocrática interna de la administración, apunta por ir desmontando las clásicas diferencias que siempre se han levantado entre la gestión privada y la gestión pública. Para Ferrer y Clemenza (2006), la importancia de un recurso estratégico para la organización, como son las competencias y habilidades directivas, que se consideran una fuente importante para la creación de valor y el desarrollo de la capacidad para competir en las organizaciones de hoy, son la base de los procesos para liderar el mercado y alcanzar un proceso de creación continua de competitividad.

Goyal (2013) afirma que las personas con excelentes habilidades personales llegan a la cima de su eficacia personal y de su organización,

puesto que las habilidades interpersonales permiten a los trabajadores interactuar con éxito en un trabajo cada vez más desafiante sometido a un entorno cambiante. La Administración Pública, como una organización compleja, no queda ajena a dicho proceso. Aunque se trata de un campo de estudio relativamente nuevo, las evidencias demuestran que son una de las piezas clave para alcanzar el éxito en la gestión y dirección de organizaciones y proyectos. Las habilidades personales y directivas se convierten en verdadera ventaja competitiva, que se deben identificar y desarrollar adecuadamente en el ámbito y en el contexto de la gestión de los servicios públicos.

Jafarzadeh (2013) se refiere a la necesidad de la capacitación como una condición que ayuda a los trabajadores al control de su vida laboral y a aceptar mayor responsabilidades en el futuro. Agolla y Van Lilli (2013) afirman que los principales factores internos de las innovaciones del sector público son la estrategia organizacional, el clima organizacional, el liderazgo estratégico, la capacidad empresarial y los recursos intangibles. Ciertamente, la motivación, el liderazgo, la toma de decisiones, la delegación y el manejo de los conflictos son algunas de las habilidades interpersonales que el directivo eficaz va a tener que llevar a la práctica en el ejercicio de su gestión. El ser humano tiene impreso en su naturaleza el carácter social y consecuentemente necesita relacionarse

con el resto de individuos. Las relaciones personales tienen como objeto establecer conexiones y vínculos con los demás, cuanto más riqueza tengan mayor satisfacción proporcionan a la persona. Las habilidades interpersonales se utilizan con el fin de facilitar estas relaciones. Una persona que posea una mayor habilidad podrá establecer mejores conexiones con los demás en todas las dimensiones de su vida. Una de esas dimensiones es la laboral. Las empresas están formadas por un grupo de personas que tiene que establecer sus propias relaciones entre sí, para lo que se ayudarán de las habilidades interpersonales.

En la administración pública, según Martínez Viñado (2010) existe una relación directa entre el tipo de liderazgo que se ejerce y el comportamiento de los equipos de trabajo. La habilidad reside en adecuar la manera de actuar no sólo con cada grupo, sino con cada uno de los miembros.

Las competencias en las organizaciones deben ser identificadas porque permite identificar el estado actual de los recursos y habilidades de los directivos, además de posibilitar su potencial y correcto desarrollo (Huerta-Riveros, Leyton-Pavez y Saldia -Barahona, 2009). La identificación de tales habilidades y recursos es cada vez más imperiosa y su detección requiere de instrumentos más confiables y válidos que permitan interpretar y anticipar el futuro comportamiento de la persona.

Detectar los talentos, recursos y habilidades es tarea de aquellos que están conscientes del mejoramiento continuo y saben que es en el interior de la organización en donde van a encontrar los obstáculos u oportunidades para crecer. El desarrollo de las habilidades da confianza en lo que hacen las personas, amplía su zona de seguridad, la siempre fascinante zona de confort, aquella en la que se sienten seguros, confiados, en la que los hábitos, aquel comportamiento que se repite sin apenas esfuerzo ni raciocinio, y que generalmente se aprende, se afianzan. Lo que parece más interesante es que a través de las nuevas habilidades que se aprenden o se desarrollan se amplían sus límites y, por tanto, su potencial. Cetina Ortega y Aguilar (2010) lo relaciona además que con la facilidad para que los subordinados acepten la autoridad de sus responsables y directivos, es decir, no basta con que realmente los directivos cuenten con las habilidades necesarias para el puesto; sino que se requiere que los trabajadores perciban lo mismo, ya que de manera contraria carecerán de autoridad real.

2.2.2. Delimitación conceptual del vocablo habilidad

La habilidad⁶ es cada una de las cosas que una persona ejecuta con gracia y destreza, con ingenio, disimulo y maña. Jafarzadeh (2013) sostiene que habilidad es la capacidad de convertir el conocimiento en

⁶ Garcés, habilidades. 2007, P.154

acción para dirigir el buen conocimiento. En las organizaciones esa capacidad y disposición para hacer se convierte es una parte fundamental para el desempeño laboral. Las empresas necesitan personas con capacidad y disposición para desarrollar las múltiples funciones que deben realizarse eficazmente.

Desde esta perspectiva, el enfoque que están tomando las habilidades directivas en la actualidad encaja mejor con personas generosas, llenas de confianza, creadoras de proyectos donde todos crecen y están dispuestas a ponerse al servicio de los demás (Cerro Guerrero, 2010). Ciertamente es un campo de estudio relativamente nuevo y que está despertando cada vez más interés (Ferrer y Clemenza, (2006); Perry et al., (2006); Cetina et al., (2010); Aburto y Bonales, (2011); Goyal, 2013; Jafarzadeh, (2013). En la actualidad hay abundante literatura en la que se discute la relación entre las habilidades directivas con determinados aspectos de la eficiencia y eficacia organizacional.

En cambio, faltan estudios más específicos sobre la incidencia que las habilidades directivas tienen en determinados ámbitos, como por ejemplo en el sector público o como determinante de la calidad de servicio (Raineri y Fuchs, 1995). La importancia que tiene la función de dirección desde la perspectiva de la dirección de personas, Dhiman (2007) señala que el secreto de las organizaciones exitosas se basa en dirigir la

atención hacia los trabajadores y servir a los discentes. Esta circunstancia refuerza la necesidad de las organizaciones de velar por la calidad de vida de sus trabajadores, garantizando su capacitación, bienestar y motivación lo cual coadyuva a desarrollar en las personas el compromiso, responsabilidad y sentido de pertenencia con la organización. Hamburger (2008) resalta que estos establecen directrices para el compromiso diario, humanizan las relaciones en la empresa, dan sentido a la vida laboral, cohesionan los grupos, aumentan la producción y la calidad de los bienes y servicios, configuran la personalidad de la organización, generan confianza y credibilidad de los clientes en la empresa y fomentan el sentido de pertenencia de los empleados.

2.2.3. Definición de habilidades directivas

Es el dominio que debe de tener el directivo de la comunicación, saber tomar decisiones y estar consciente del riesgo que cada una conlleva, tener creatividad para innovar, improvisar y planear, ser un líder en cada proyecto o programa que emprenda⁷, saber administrar su tiempo y el de su personal, trabajar en equipo y ser acertivo⁷. Respecto a la clasificación de las habilidades directivas, han sido numerosas las aportaciones en el sentido de establecer una agrupación que facilite su análisis y valoración. Agolla y Van Lill (2013) propone una combinación de

⁷ Madrigal T. Berta. Habilidades directivas, 2006, P.11

tres conjuntos de habilidades como la base para alcanzar el éxito en la gestión: psicológica, interpersonal y técnica.

Otros autores (Villoria Iglesias, (2010); Carazo Muriel, (2013) apuestan por demostrar que el contexto específico del sector público demanda equipos directivos excelentes, diferentes modelos de liderazgo, que consideran el nivel de responsabilidad de los gestores y el nivel de institucionalización y poder de la organización donde los gestores desarrollan su trabajo. La Secretaría de la Función Pública (2008), considera la aplicación de pruebas de visión del servicio público, gerenciales/directivas y habilidades intrapersonales para procesos de selección, a los aspirantes que desean incorporarse al servicio público a través del Servicio Profesional de Carrera. Recientemente, Griffin y Van Fleet (2013) realizan una propuesta basada en siete habilidades centrales: habilidades técnicas, interpersonales, conceptuales, de diagnóstico, de comunicación, de toma de decisiones y de gestión del tiempo.

Asimismo, cabe preguntarse ¿Qué habilidades directivas deben desarrollar los directores, subdirectores y jefes de departamento de los institutos de educación superior tecnológico público para alcanzar sus objetivos? Todo directivo necesita desarrollar, aprender y perfeccionar sus

habilidades directivas en comunicación, liderazgo, creatividad, toma de decisiones, trabajo en equipo, etc.

Ser director de equipos de trabajo, requiere de ciertas habilidades, unas generales y otras específicas (dependiendo del sector, tarea, nivel, producto y área funcional), según una reciente investigación (Evaluación de la Función Directiva, Tesina ICADE Curso 1997-1998) en la actualidad nuestros directivos deberían poseer las siguientes habilidades: Capacidad emprendedora, coordinación, conocimiento técnico, sentido pragmático, control, facilidad para el trabajo en equipo, liderazgo, capacidad de trabajo, reacción frente a emergencias, perseverancia, honestidad, persuasión, iniciativa, interés, comunicación oral, tolerancia a la incertidumbre, tolerancia al estrés, visión de conjunto, desarrollo de subordinados, orientación hacia resultados, comunicación escrita, delegación, meticulosidad, planificación y organización, facilidad de trato, creatividad, análisis crítico, polivalencia, juicio, aprendizaje práctico, sensibilidad organizacional, tenacidad, sensibilidad, sociabilidad, resolutivez, autoconfianza, resolución de conflictos, flexibilidad, establecer prioridades, adaptabilidad, razonamiento, resistencia a la frustración, riesgo, negociación, formalismo, ambición profesional, actividad.

2.2.4. Clases de habilidades directivas

A criterio de los autores Whetten y Cameron (2005), las habilidades directivas están organizadas en cuatro categorías:

a) Habilidades personales. Contemplan el desarrollo del autoconocimiento, manejo del estrés y la solución analítica y creativa de problemas:

- La creatividad
- La flexibilidad
- El trabajo en equipo
- El manejo del estrés
- El desarrollo del autoconocimiento
- Buscar cómo solucionar los problemas

b) Habilidades interpersonales e intrapersonales. Comunicación de apoyo, ganar poder e influencia, motivación de los empleados y manejo de conflicto:

- Tener entusiasmo
- Comunicación de apoyo
- Darles retroalimentación
- Auto- conocimiento emocional
- Auto-respeto
- Auto-realización

- Auto-control de impulsos-Autonomía
- Flexibilidad
- Optimismo
- Desarrollo del personal para que se puedan adaptar en las distintas áreas en las que fueron contratados y sobre todo cumplir con los compromisos.

c) *Habilidades de grupo.* Facultad para delegación, formación de equipos eficaces y dirección hacia el cambio positivo:

- Formar equipos eficaces de trabajo
- Capacidad de transformar los problemas en hechos
- Escuchar y hacer preguntas a los subordinados.
- Tener cooperación y compromiso-Implementar mejoras para el desarrollo de nuestros subordinados

d) *Habilidades de comunicación.* De acuerdo con Cano (2005, p.61) la comunicación es el proceso de transmisión y circulación de la información dentro de la organización, incluyendo todo tipo de información, sea formal o informal, verbal o no.

- Comunicación con la gente dentro y fuera de la empresa
- Dar consejos.
- Tener entusiasmo-Comunicación eficaz
- Cambio dentro de la organización es muy fundamental.

2.2.5. Gestores

Puede ser definido por sus funciones dentro de la organización: es la persona que se encarga de la interpretación de los objetivos propuestos por la organización y actúan a través de la planificación, de la organización, liderazgo o dirección y del control o verificación con el fin de alcanzar estos objetivos.⁸.

El término gestor es un término que se utiliza principalmente en los ámbitos administrativos, judiciales o económicos para hacer referencia a aquella persona que tiene como principales actividades las de gestar diferentes tipos de acciones o medidas en el rubro al que pertenezca. El gestor no es más que la persona que se encarga de hacer que los trámites u operaciones se lleven a cabo de acuerdo a los procedimientos y por eso su aporte es siempre importante ya que si no estuviera presente no se conocerían los procesos o formas de actuar en cada caso. La cual hace entender que el gestor es quien gesta o lleva a cabo algún tipo de idea de gestor proviene justamente de la palabra gestar, lo acción o proceso.

Los gestores son personajes muy comunes en los ámbitos administrativos cuando las personas deben realizar trámites de diverso tipo. El gestor es en este caso quien se ocupa de llevar adelante esos

⁸ Henry Fayol, Administración Industrial y General. 1987.

trámites que normalmente incluyen procedimientos o transacciones que las personas comunes no conocen y a las que a veces tampoco pueden acceder. Estos gestores son típicos de las entidades públicas aunque muchas veces también pueden ser personas contratadas por el interesado para desentenderse de las complicaciones de tales acciones.

Otro tipo de gestores comunes son los que se encuentran en las empresas o entidades privadas, encargados normalmente de desarrollar diferentes tipos de gestiones y procedimientos que tienen que ver por lo general con cuestiones fiscales, económicas o también administrativas.

Además, también es común encontrar gestores dentro de un equipo político que pertenece a un gobierno o a un determinado funcionario, en cuyo caso también se encargarán de gestionar cuestiones tales como entrevistas, eventos, plazos de entregas de documentos, proyectos, etc. Los gestores pueden ser así públicos o privados dependiendo del caso y de quién los contrate

En cuanto a las funciones de los gestores, cabe precisar las siguientes:

- Gestionar los proyectos: el gestor o director debe saber no sólo desarrollar una visión y una estrategia, sino también implementarla, para lo que es fundamental que el conozca cómo poner en marcha iniciativas estratégicas desarrolladas.

- Control y supervisión: el gestor o director debe tener sólidos conocimientos de control de gestión y de las áreas funcionales básicas (comercial, producción, sistemas y tecnología, relaciones humanas para poder conocer el resultado de su gestión y acometer las mejoras necesarias.
- Inteligencia emocional y social: el gestor o director debe manejar todas las competencias relacionadas con la inteligencia emocional (autoconocimiento, autocontrol y automotivación) y con la inteligencia social (confianza al grupo, aporte de experiencia, escucha activa, etc.)
- Gestión de la crisis y del cambio: el gestor o director debe ser consciente de que el cambio es una constante y que este cambio viene precedido de un periodo de crisis que debe ser capaz de manejar adecuadamente.
- Estilo de liderazgo: por último, todo esto debe manifestarse a través de un estilo de liderazgo único y definido que sepa cómo debe motivarse a las personas, unirlos y dirigirlos hacia un determinado fin. En definitiva, el gestor o director ha de ser una persona muy completa que maneje las llamadas habilidades directivas (personales, interpersonales, grupales, buen trato, etc.). con las habilidades de (liderazgo de personas, comunicación, negociación, etc.) Cualquier fallo en estas habilidades hará que el rumbo de la organización se resienta.

2.2.6. Calidad de los servicios

Según la Real Academia de la Lengua Española, calidad es la “propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permiten apreciarla como igual, mejor o peor que las restantes de su especie”.

De otro lado, las normas ISO 9001(2008), son sistemas de Gestión de la calidad que definen calidad como: “el grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos”.

- Servicios académicos

Los servicios académicos, es un complemento de la formación profesional de los discentes, los Institutos deben de ofrecer ambientes agradables. Programas y proyectos en salud física y mental, deportivos y culturales, con énfasis en lo preventivo; se orientan a estimular el desarrollo científico y socio cultural, y forman a los estudiantes, en el ámbito académico, en una dimensión integral y sirven para cumplir con los objetivos de formación profesional. Entre ellos tenemos los siguientes: Laboratorios y gabinetes, consejería, biblioteca hemeroteca, fotocopiado e impresiones, grupo de danzas, deportes, etc.

- Servicios de bienestar discente

El bienestar discente es un proceso conformado por un grupo de personas profesionales en el campo de la psicología y enfermería que

cuidan del bienestar de nuestros discentes, dentro de esta gestión se incluyen los servicios de psicología y enfermería.

Para cumplir con los objetivos de formación profesional, los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa de la Macro Región Sur del Perú, deben de prestar a discentes los servicios siguientes:

- a. Servicio médico dental. Uno de los objetivos de los Institutos Superiores Tecnológicos es velar por el bienestar físico e intelectual del discente, para que alcance un mejor rendimiento educativo el consultorio médico-dental colabora con esta actividad.
- b. Servicio psicopedagógico. Los institutos superiores consideran importante que los discentes se integren a la vida educativa, ya que los problemas personales son psicológicos y la preocupación es resolver el problema.
- c. Servicio social. Está a cargo de una asistente social, el objetivo es contribuir en la formación de los discentes a fin de que alcancen un rendimiento óptimo educativo a través de un análisis socio-económico, entrevistas a sus domicilios y en el mismo instituto superior tecnológico.
- d. Educación física. La institución debe de contar con profesores especialistas en educación física, y un club deportivo que represente a la institución, con equipos afiliados a las ligas de cada región; para promover

el deporte dentro y fuera de los institutos superiores tecnológicos contando con un equipo de futbol, básquet, vóley, ajedrez, atletismo y otros deportes.

e. Servicio de comedor⁹. Tiene que proporcionar una alimentación balanceada a los discentes de escasos recursos económicos con un costo que esté de acuerdo a la realidad económica de los discentes.

f. *Consejería*. Por el esfuerzo que demanda el discente, así como la orientación que necesita para la determinación de la formación académica y los cursos que lleva. Los institutos superiores tecnológicos tienen que brindar un servicio que es responsable de la consejería.

g. *Biblioteca*¹⁰, *fotocopiado e impresiones*. La Biblioteca debe de contar con una biblioteca especializada para cada una de las carreras profesionales que ofrece. Debe de tener libros técnicos especializados, los servicios bibliotecarios se extienden a los discentes y profesores con préstamo a domicilio.

h. Danzas. Se deben de preparar a los discentes¹¹ que tienen inclinaciones artísticas

9 M.O.F., 2002, Pag. 11.

¹⁰ Ley de institutos y de escuelas de educación superior en la carrera pública de sus docentes, art.29

¹¹ Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, 1992

2.2.7. Aspectos generales de la macro región sur del Perú

Figura 1: Región Tacna



Fuente: Atlas Universal y del Perú-Bruño. Pág.153.

Aspecto físico: su territorio es el más meridional del Perú. Comprende la zona Sierra y altiplanicie alta a 4,100 metros y más con volcanes nevados: Tutú paca, Yucamani (en Candarave .y en la costa arenales interrumpidos por valles.

Ríos: Locumba, Sama y Caplina

Clima: Templado y sano en los valles, frío y seco en la Sierra.

Superficie.....16075.89 Kilómetros cuadrados

Población.....358281 habitantes

Provincias.....4 provincias y 28 distritos.

Tabla 1: Región Tacna

ORDEN	PROVINCIAS	CAPITALES	DISTRITOS
1	Candarave	Candarave	06
2	Jorge Basadre	Locumba	03
3	Tacna	Tacna	11
4	Tarata	Tarata	08

Fuente: Cuestionario desarrollado ZIG-ZAG. Profesor Helaid Velazco Mora.

Figura2: Región Moquegua



Fuente: Atlas Universal y del Perú-Bruño .Pág.147.

Aspecto físico: el suelo del departamento es muy quebrado por la proximidad de la cadena del Vilcanota. Tiene dos zonas: La meseta con volcanes, como el Huayna Putina, Omate, y el Ubinas, los tres más activos del Perú, el Omate presenta géiseres, como los del Carhuaraza (departamento de Ayacucho) .El Ubinas tiene mayores erupciones de gases y cenizas cada quince años. La segunda zona es la costanera (pampa); sobresaliendo las pampas de Clemeci y Pacocha.

Ríos: El Moquegua y el Tambo, que se internan en el departamento de Arequipa.

Clima: Templado, en la Costa; frío, en la Cordillera.

Superficie.....15733.97 kilómetros cuadrados

Población.....31151643 Habitantes

Provincias.....3 y 20 distritos.

Tabla 2: Región Moquegua

ORDEN	PROVINCIAS	CAPITALES	DISTRITOS
1	MARIASCAL NIETO	MOQUEGUA	06
2	GRAL. S. CERRO	OMATE	11
3	Ilo	Ilo	3

Fuente: Cuestionario desarrollado ZIG-ZAG. Profesor Helaid Velazco Mora.

Figura 3: Región Puno



Fuente: Atlas Universal y del Perú-Bruño. Pág.141.

Aspecto físico: La Cordillera Oriental de Carabaya divide el territorio en dos zonas: La Sierra o Meseta del Collao, con el Lago Titicaca .al norte, la selva de tierras bajas con poco declive.

Ríos: en la Hoya del Titicaca: Ramis(Pucara- Azángaro) Huancane, Coata, Ilave, Suches, Desaguadero. Afluentes del Madre de Dios: Tambopata, Iñambari. Lagos: Titicaca a 3,915 metros, Arapa. Lagunillas, Saracocha.

Clima: Frío, seco en la sierra; cálido y húmedo en la selva.

Superficie.....71999 kilómetros cuadrados

Población.....1103689 habitantes

Provincias.....13 y 108 distritos.

Tabla 3: Región Puno

ORDEN	PROVINCIAS	CAPITALES	DISTRITOS
1	Azangaro	Azangaro	10
2	Carabaya	Macusani	08
3	Chucuito	Juli	10
4	El Collao	Ilave	07
5	Huancane	Huancane	09
6	Lampa	Lampa	06
7	Melgar	Ayaviri	08
8	Moho	Moho	06
9	Puno	Puno	07
10	San Antonio de Putina	Putina	09
11	San Román	Juliaca	06
12	Sandia	Sandia	08
13	Yunguyo	Yunguyo	06

Fuente: Cuestionario desarrollado ZIG-ZAG. Profesor Helaid Velazco Mora.

Figura 4: Región Arequipa



Fuente: Atlas Universal y del Perú-Bruño. Pág.85.

Aspecto físico: el territorio se extiende desde el litoral, largo de 560 kilómetros. hasta la cordillera occidental, adornada por un arco de volcanes y nevados Pichu Pichu, Misti, Chachani (Arequipa, Ampato, Coropuna, Solimana, provincia de Condesuyos).Comprende dos zonas: La meseta empinada entre 1,000 y 2,000 metros de altura, hondamente arañada por quebradas secas y ríos encajonados y hacia el mar, la pampa de arenas volcánicas, interrumpida por once(11) ríos, apenas orillados de verde más allá de sus cauces, que se retuercen buscando trabajosamente una salida al Océano Pacífico.

Ríos: el Fraile, apresado en una represa para 200 millones de metros cúbicos de agua, y se ubica en el Blanco, el Sumbay que va a ser conducido a la represa, los 3 forman el Chili que atraviesa Arequipa y

forma el Vítor. El Apurímac al Norte de Colca que pasa entre un desfile de 38 volcancitos cónicos apagados cerca de Andahua (Chivay) después del mar de lava enfriada y retorcida en olas cortadas de apariencia de cuerdas o sogas, se hecha en el Majes. El Ocoña y el Tambo.

Clima: Frío en las alturas; templado y sano en los valles; seco y de “eterno cielo azul” en todo el territorio, menos en las formaciones de lomas costaneras.

Superficie.....63 345.39 kilómetros cuadrados

Población.....1245251 habitantes.

Provincias.....8 y 109 distritos.

Tabla 4: Región Arequipa

ORDEN	PROVINCIAS	CAPITALES	DISTRITOS
1	Caraveli	Caraveli	13
2	Camana	Camana	08
3	Islay	Mollendo	06
4	Arequipa	Arequipa	29
5	Caylloma	Chivay	20
6	Castilla	Aplao	14
7	Condesuyos	Chuquibamba	08
8	La Unión	Cotahuasi	11

Fuente: Cuestionario desarrollado ZIG-ZAG. Profesor Helaid Velazco Mora.

2.3. Definición de términos

Acreditación : Reconocimiento formal de la calidad demostrada por una institución o programa educativo, otorgado por el Estado, a través del

órgano operador correspondiente, según el informe de evaluación externa emitido por una entidad evaluadora, debidamente autorizada, de acuerdo con las normas vigentes. Procedimiento mediante el cual el órgano reconoce formalmente que la institución educativa, área, programas o carrera profesional cumple con los estándares de calidad previamente establecidos como consecuencia del informe de evaluación satisfactorio presentado por la entidad evaluadora, debidamente verificado por el órgano operador del SINEACE (Artículo 14, Ley 28740).

Administración: Administrar es cuidar, gobernar, dirigir o regir (Cerde Richard, P.21).

Calidad educativa: Nivel óptimo de formación que deben alcanzar las personas para enfrentar los retos del desarrollo humano, ejercer su ciudadanía y continuar aprendiendo durante toda la vida (Ley General de educación, artículo 13, Artículo 13,2003).

Certificación: Resultado de un proceso por el que se verifica y documenta el cumplimiento de requisitos de calidad referidas a las competencias profesionales de las personas (RIACES. OP).

Concejo de evaluación, acreditación y certificación de la calidad de la educación superior no universitaria (CONEACES): Órgano operador encargado de definir los criterios, indicadores y estándares de medición para garantizar en las instituciones de educación superior no universitaria

públicas y privadas, niveles aceptables de calidad, así como de promover la aplicación de las medidas requeridas para su mejoramiento (Guía Acreditación P.8).

Discente: Es el que recibe enseñanza. Otro significado de discente en el diccionario es también estudiante (Diccionario manual e ilustrado de la Lengua,1983).

Eficacia: Es una medida del logro de resultados”¹² Hacer las cosas correctas” (fines).

Eficiencia: Significa utilización correcta de los recursos disponibles “Hacer bien las cosas” (medios).¹³

Entidad de certificación: Es aquella organización privada, que tiene como función evaluar la conformidad y certificar el cumplimiento de una norma de referencia, ya sea del producto, del servicio o del sistema de gestión d ruma organización. (ISO 14001:2004).

Entidad evaluadora con fines de acreditación: Institución especializada encargada de realizar, previa autorización y registro del órgano operador del SINEACE, la evaluación externa de las instituciones educativas o sus programas (El peruano, Lima, viernes 21 de mayo del 2010,separata especial el 21 de mayo).

¹²Chiavenato, I. Administración de recursos humanos,2006,P.132

¹³Chiavenato, I. Administración de recursos humanos,2006,P.52

Estándar: Es un nivel o referencia de calidad predeterminado por alguna agencia, organismo acreditador o institucional (RIACES. O P. P.28).

Gestión: Acción o efecto de gestionar o administrar (Eco. Luis V. Sánchez y Greda, 1998, p.105).

Gestor: Que gestiona. Socio o accionista que dirige o administra una empresa o sociedad (Aristos, Sopena, P.318).

Habilidad directiva: Capacidad del individuo adquirida por el aprendizaje capaz de producir resultados previstos con un máximo de destreza en el mínimo tiempo, economía y máximo de seguridad (Estefanía Zamora 4/8/2012).

Habilidad: Capacidad adquirida de proceder y actuar con máximo resultado y esfuerzo, presupone un alto grado de adaptación entre medios y -objetivos requiriendo aptitud y ejercicio del sujeto, gracias al cual se establece el aprendizaje de un conjunto de hábitos, Charca Lupaca Delia,2004,P.27).

Indicadores: Miden eficacia, eficiencia, economía y calidad en el logro de los componentes (Curso Taller 27,229 mayo 2008).

Proceso de acreditación: Proceso conducente al reconocimiento formal del cumplimiento por una institución o programa educativo, de los estándares y criterios de calidad establecidos por el órgano operador,

compuesto por las etapas de autoevaluación, evaluación externa y acreditación (Guía para la Acreditación P.9).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo de investigación.

La presente investigación es no experimental, porque no “se manipulan deliberadamente una o más variables independientes (supuestas causas) para analizar las consecuencias de esa manipulación sobre una o más variables dependientes (supuestos efectos) dentro de una situación de control para el investigador” Hernández, Fernández y Baptista (2006, p.73).

3.2. Diseño de la investigación.

La investigación reúne las características de una investigación descriptiva correlacional¹⁴, por su diseño-no experimental, por cuanto no se manipulan las variables, busca la resolución de problemas prácticos, por su temporalidad es de corte transversal y se realiza en un tiempo determinado

¹⁴ Hernandez “Investigación correlacional” 2010 Pág. 81.

3.3. Variables y operacionalización

Variable: Habilidades directivas

Son un conjunto de capacidades y conocimientos que una persona posee para realizar las actividades de liderazgo y coordinación en el rol de gerente o líder de un grupo de trabajo u organización (Ver anexo 5).

Variable: Calidad de servicios académicos

Es la capacidad de dar un buen servicio interno. Son las tecnologías que garantizan la transmisión de cierta cantidad de información en un tiempo dado.

- Operacionalización

Variable 1: HABILIDADES DIRECTIVAS

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Categoría de respuesta
Habilidades directivas	Gestión administrativa y financiera	-Administración de fondo financiero -Conocimiento de Ley Anual de Presupuesto -Habilidad para formular la ejecución presupuestaria -Existencia de entidad financiera - Pro forma presupuestal institucional - Presupuesto específico	Ítem 1 Ítem 2 Ítem 3 Ítem 4 Ítem 5	Sí No
	Gestión de procesos internos	-Sistematización de procesos - Procesos de trámites documentarios obsoletos - Política de simplificación administrativa - Distribución inadecuada de oficinas - Carencia de soporte informático - Inadecuada comunicación interna entre oficinas - Formulario de trámites inadecuados - Requisitos innecesarios para los trámites - Política de orientación y sensibilización a discentes	Ítem 11 Ítem 12 Ítem 13 Ítem 14 Ítem 15 Ítem 16 Ítem 17 Ítem 18 Ítem 19	Deficiente1 Muy 2inadecuada Inadecuada Poco 3 Adecuada4 Adecuada5
	Gestión de recursos humanos	-Satisfacción con el cargo -Capacitación para el cargo asignado - Cargo no acorde con su perfil profesional - Comunicación laboral - Pugnas por poder - Relaciones interpersonales - Displuencia en la atención al discente - Trabajo en equipo	Ítem 20 Ítem 21 Ítem 22 Ítem 23 Ítem 24 Ítem 25 Ítem 26 Ítem 27	Deficiente 1 Muy inadecuada2 Inadecuada 3 Poco adecuada 4 Adecuada 5

Variable 2: CALIDAD DE SERVICIOS ACADÉMICOS Y BIENESTAR DISCENTE

Dimensiones	Indicadores		Categoría de respuesta
Servicios académicos	<ul style="list-style-type: none"> -Importancia de servicios -Conocimiento de servicios del Instituto Superior -Servicios administrativos y académicos - Servicios estudiantiles satisfacen sus necesidades - Calidad de atención de servicios - Implementación asesoría -Alternativas de nuevos servicios - Ampliación de servicios del instituto Superior - Servicios de calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> Ítem 28 Ítem 29 Ítem 30 Ítem 31 Ítem 32 Ítem 33 Ítem 34 Ítem 35 Ítem 36 	Sí No

3.4. Población y muestra

Población

La población del trabajo de investigación fue de 7657 discentes, todos ellos pertenecientes a los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de la Macro Región Sur del Perú, Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Francisco de Paula González Vigil; Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Carlos Mariátegui; Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Luis E. Valcárcel; Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Manuel Muños Butrón; Instituto de Educación Superior Tecnológico Público José Antonio Encinas; Instituto de Educación Superior Tecnológico Público

Honorio Delgado y Instituto de Educación Superior Tecnológico Público
Pedro P. Díaz (Ver Tabla 5).

Muestra

La muestra estuvo constituida por 1091 discentes (Ver Tabla 5)

Muestreo

Para efectos de selección de los elementos de la muestra se procedió a través del muestreo probabilístico simple aleatorio, nos indica que si se selecciona un tamaño de muestra n de una población de tamaño N , cada muestra posible de tamaño n tenga la misma probabilidad de ser seleccionada, a la muestra seleccionada así se le denomina muestra aleatoria simple.

Tabla 5: Institutos representativos de educación superior tecnológico público de la macro región sur del Perú

Macroregión sur del Perú	Instituto superior público	Población	Muestra	%
Región Tacna	Francisco de Paula González Vigil	897	139	15,49
Región Moquegua	José Carlos Mariátegui	968	146	15,08
	Luis E. Valcárcel	900	140	15,55
Región Puno	Manuel Muñoz Butrón	1000	149	14,90
	José Antonio Encinas	1200	165	13,75
Región Arequipa	Honorio Delgado	1502	188	12,51
	Pedro P. Díaz	1190	164	13,78
Total		7657	1091	100,00

Fuente: Estadística de los Institutos Públicos, Francisco de Paula González Vigil, Carlos Mariátegui, Luis E. Valcárcel, Manuel Muñoz Butrón, José Antonio Encinas, Honorio Delgado y Pedro P. Díaz, de la Macro Región Sur del Perú, 2015.

REGIÓN TACNA

Se considera como universo a (897) elementos del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Francisco de Paula González Vigil”-Tacna.(Discentes matriculados, en las diversas especialidades). Luego suponiendo que la población de discentes matriculados tenga un grado de homogeneidad del 90% deberá de tomarse una muestra de (139) elementos con la finalidad de poder observar el 96% de representatividad con un margen de error aceptable del 4%.

Para captar la información se ha elaborado una encuesta y un cuestionario que fueron aplicados por muestreo probabilístico: simple aleatorio a (139) elementos, encuestas y cuestionarios respectivamente, se adjunta el formato de dicha encuesta y cuestionario (Ver Anexo 4).

El tamaño de la muestra se determina en base a la fórmula de *Carthy* que se indica a continuación¹⁵:

$$n = \frac{T^2(pq)}{d^2 \frac{N-1}{N} + \frac{T^2(pq)}{N}}$$

Donde:

T²= Desviación estándar.

P= Proporción.

q= (1-p)

d²= La mitad del límite de intervalo de confianza.

N= Universo (Población de estudiantes matriculados)

n= Tamaño de la muestra.

¹⁵ Bertolet Economía Campesina, centro de publicaciones de la universidad de Lima 1975, Pag. 1 - 19

Tabla 6: Tamaños de muestra según grado de homogeneidad

Límites asumidos de confianza	GRADOS ASUMIDOS DE HOMOGENEIDAD				
	50%	60%	70%	80%	90%
	P= 0.5	P= 0.6	P= 0.7	P= 0.8	P= 0.9
+ 0.02	738	730	701	631	449
+ 0.03	561	548	505	414	238
+ 0.04	413	399	355	273	139
+ 0.05	305	293	255	187	90

Fuente: Elaborado en base a la formula de Carthy

Tabla 7: Porcentaje de discentes matriculados según carrera profesional IST Francisco de Paula Gonzáles Vigil

Carrera Profesional	Total de Matriculados	%
Producción Agropecuaria	058	6,5
Comput. e Informática	156	17,4
Construcción Civil	081	9,03
Contabilidad	185	20,61
Electrotecnia Industrial	098	10,93
Electrónica Industrial	103	11,5
Mecánica Automotriz	098	10,93
Mecánica de Producción	046	5,1
Secretariado Ejecutivo	072	8,00
TOTAL	897	100.00

Fuente: Instituto "Francisco de Paula Gonzáles Vigil"-Tacna.

REGIÓN MOQUEGUA

Se considera como universo a (968) elementos del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Carlos Mariátegui de Moquegua (Discentes matriculados, en las diversas especialidades del Instituto).

Luego suponiendo que la población de matriculados tenga un grado de homogeneidad del 90% deberá de tomarse una muestra de (146) elementos con la finalidad de poder observar el 96% de representatividad con un margen de error aceptable del 4% para captar la información se ha elaborado una encuesta y un cuestionario que fueron aplicados por muestreo probabilístico: simple aleatorio a (146) elementos, encuestas y cuestionarios respectivamente, se adjunta el formato de dicha encuesta y cuestionario (Ver Anexo 4).

“El tamaño de la muestra se determina en base a la fórmula de *Carthy* que se indica a continuación¹⁶:

$$n = \frac{T^2(pq)}{d^2 \frac{N-1}{N} + \frac{T^2(pq)}{N}}$$

Donde:

T²= Desviación estándar.

P= Proporción.

q= (1-p)

d²= La mitad del límite de intervalo de confianza.

N= Universo (Población de estudiantes matriculados)

n=Tamaño de la muestra

¹⁶ Bertolet Economía Campesina, centro de publicaciones de la universidad de Lima 1975, Pag. 1 - 19

Tabla 8: Tamaños de muestra según grado de homogeneidad

Límites asumidos de confianza	GRADOS ASUMIDOS DE HOMOGENEIDAD				
	50%	60%	70%	80%	90%
	P= 0.5	P= 0.6	P= 0.7	P= 0.8	P= 0.9
+ 0,02	791	782	750	673	475
+ 0,03	597	583	536	437	250
+ 0,04	436	422	375	287	146
+ 0,05	321	308	268	196	93

Fuente: Elaborado en base a la fórmula de Carthy

Tabla 9: Discentes matriculados del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público” Carlos Mariátegui de Moquegua

Carrera Profesional	Total de Matriculados	%
1.Secretariado Ejecutivo	95	9,81
2.Producción agropecuaria	59	6,1
3.Mecánica automotriz	98	10,12
4.Enfermería técnica	125	12,91
5.Técnica en farmacia	65	6,71
6.Contabilidad	132	13,64
7.Computación e informática	105	10,85
8.Construcción civil	123	12,71
9.Electrotecnia industrial	96	9,92
10.Mecánica de producción	70	7,23
TOTAL	968	100.00

Fuente: Instituto de Educación Superior Tecnológico Público” José Carlos Mariátegui”- Moquegua.

REGIÓN MOQUEGUA

Se considera como universo a 900 elementos del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público "Luis E. Valcárcel"-Ilo.(Discentes matriculados, en las diversas especialidades). Luego suponiendo que la población de discentes matriculados tenga un grado de homogeneidad del 90% deberá de tomarse una muestra de (140) elementos con la finalidad de poder observar el 96% de representatividad con un margen de error aceptable del 4%, para captar la información se ha elaborado una encuesta y un cuestionario que fueron aplicados por muestreo probabilístico: simple aleatorio a (140) elementos, encuestas y cuestionarios respectivamente, se adjunta el formato de dicha encuesta y cuestionario (Ver Anexo 4).

"El tamaño de la muestra se determina en base a la fórmula de *Carthy* que se indica a continuación"¹⁷:

$$n = \frac{T^2(pq)}{d^2 \frac{N-1}{N} + \frac{T^2(pq)}{N}}$$

Donde:

T²= Desviación estándar.

P= Proporción.

q= (1-p)

d²= La mitad del límite de intervalo de confianza.

¹⁷ Bertolet Economía Campesina, centro de publicaciones de la universidad de Lima 1975, Pág. 1 - 19

N= Universo (Población de estudiantes matriculados)

n= Tamaño de la muestra.

Tabla 10: Tamaños de muestra según grado de homogeneidad

Límites asumidos de confianza	GRADOS ASUMIDOS DE HOMOGENEIDAD				
	50%	60%	70%	80%	90%
	P= 0.5	P= 0.6	P= 0.7	P= 0.8	P= 0.9
+ 0.02	740	732	703	633	450
+ 0.03	563	550	506	415	238
+ 0.04	414	400	356	273	140
+ 0.05	306	294	256	188	90

Fuente: Elaborado en base a la formula de Carthy

Tabla 11: Discentes matriculados del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público” Luis Valcárcel de Ilo – Moquegua

Carrera profesional	Matriculados	%
1.Contabilidad	135	15,0
2.Secretariado ejecutivo	89	9,9
3.Tecnología pesquera	95	10,6
4.Industrias alimentarias	85	9,4
5.Computación e informática	98	10,9
6.Electrónica industrial	90	10,0
7.Mecánica automotriz	60	6,7
8.Mecánica de producción	50	5,5
9.Construcción Civil	96	10,7
10.Enfermería técnica	102	11,3
TOTAL	900	100.00

Fuente: Instituto de Educación Superior Tecnológico Público” Luis Valcárcel de Ilo-Moquegua.

REGIÓN PUNO

Se considera como universo a (1,000) elementos del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Manuel Muñoz Butrón”. Juliaca (Discentes matriculados, en las diversas especialidades de los Instituto). Luego suponiendo que la población de matriculados tenga un grado de homogeneidad del 90% deberá de tomarse una muestra de (149) elementos con la finalidad de poder observar el 96% de representatividad con un margen de error aceptable del 4% para captar la información se ha elaborado una encuesta y un cuestionario que fueron aplicados por muestreo probabilístico: simple aleatorio a (149) elementos, encuestas y cuestionarios respectivamente, se adjunta el formato de dicha encuesta y cuestionario (Ver Anexo 4).

“El tamaño de la muestra se determina en base a la fórmula de CARTHY que se indica a continuación”¹⁸:

$$n = \frac{T^2(pq)}{d^2 \frac{N-1}{N} + \frac{T^2(pq)}{N}}$$

Donde:

T²= Desviación Estándar.

P= Proporción.

q= (1-p)

d²= La mitad del límite de intervalo de confianza.

¹⁸ Bertolet Economía Campesina, centro de publicaciones de la universidad de Lima 1975, Pág. 1 - 19

N= Universo (Población de estudiantes matriculados)

n= Tamaño de la muestra.

Tabla 12: Tamaños de muestra según grado de homogeneidad

Límites asumidos de confianza	Grados asumidos de homogeneidad				
	50%	60%	70%	80%	90%
	P= 0.5	P= 0.6	P= 0.7	P= 0.8	P= 0.9
+ 0.02	815	805	772	692	487
+ 0.03	613	598	549	448	255
+ 0.04	447	432	383	293	149
+ 0.05	328	315	273	200	95

Fuente: Elaborado en base a la fórmula de Carthy

Tabla 13: Discentes matriculados del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público "Manuel Muñoz Butrón"

Carrera profesional	Matriculados	%
1.Mecánica de Producción	96	9,6
2.Contabilidad	165	16,5
3.Secretariado Ejecutivo	110	11,0
4.Explotación de Minas	102	10,2
5.Técnica en Prótesis Dental	104	10,4
6.Técnica en Laboratorio Clínico	92	9,2
7.Mecánica Automotriz	98	9,8
8.Computación e Informática	108	10,8
9.Enfermería Técnica	125	12,5
TOTAL	1,000	100,00

Fuente: Instituto de Educación Superior Tecnológico Público "Manuel Muñoz Butrón". Juliaca.

REGIÓN PUNO

Se considera como universo a (1200) elementos del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “José Antonio Encinas”. (Discentes matriculados, en las diversas especialidades de los Instituto). Luego suponiendo que la población de matriculados tenga un grado de homogeneidad del 90% deberá de tomarse una muestra de (165) elementos con la finalidad de poder observar el 96% de representatividad con un margen de error aceptable del 4% para captar la información se ha elaborado una encuesta y un cuestionario que fueron aplicados por muestreo probabilístico: simple aleatorio a (165) elementos, encuestas y cuestionarios respectivamente, se adjunta el formato de dicha encuesta y cuestionario (Ver Anexo 4).

El tamaño de la muestra se determina en base a la fórmula de *Carthy* que se indica a continuación¹⁹ :

$$n = \frac{T^2(pq)}{d^2 \frac{N-1}{N} + \frac{T^2(pq)}{N}}$$

Donde:

T²= Desviación estándar.

P= Proporción.

q= (1-p)

d²= La mitad del límite de intervalo de confianza.

¹⁹ Bertolet Economía Campesina, centro de publicaciones de la universidad de Lima 1975, Pág. 1 - 19

N= Universo (Población de estudiantes matriculados) .

n= Tamaño de la muestra.

Tabla 14: Tamaños de muestra según grado de homogeneidad

Límites asumidos de confianza	GRADOS ASUMIDOS DE HOMOGENEIDAD				
	50%	60%	70%	80%	90%
	P= 0.5	P= 0.6	P= 0.7	P= 0.8	P= 0.9
+ 0.02	961	949	906	807	557
+ 0.03	709	691	632	510	285
+ 0.04	509	491	434	329	165
+ 0.05	370	355	307	223	105

Fuente: Elaborado en base a la fórmula de Carthy

Tabla 15: Discentes matriculados del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público " José Antonio Encinas

Carrera profesional	Matriculados	%
1.Administración de Servicios de Hostelería	102	8,5
2.Computación e Informática	165	13,8
3.Construcción Civil	140	11,7
4.Contabilidad	185	15,4
5.Electrotecnia Industrial	99	8,3
6.Electrónica Industrial	98	8,1
7.Guía Oficial de Turismo	96	8,0
8.Mecánica Automotriz	126	10,5
9.Mecánica de Producción	94	7,8
10.Producción Agropecuaria	95	7,9
TOTAL	1 200	100.00

Fuente: Instituto de Educación Superior Tecnológico Público "José Antonio Encinas". Puno.

REGIÓN AREQUIPA

Se considera como universo a 1502 elementos del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Honorio delgado Espinoza”. Arequipa (Discentes matriculados, en las diversas especialidades del instituto). Luego suponiendo que la población de matriculados tenga un grado de homogeneidad del 90% deberá de tomarse una muestra de (188) elementos con la finalidad de poder observar el 96% de representatividad con un margen de error aceptable del 4% para captar la información se ha elaborado una encuesta y un cuestionario que fueron aplicados por muestreo probabilístico: simple aleatorio a (188) elementos, encuestas y cuestionarios respectivamente, se adjunta el formato de dicha encuesta y cuestionario (Ver Anexo 4).

El tamaño de la muestra se determina en base a la fórmula de *Carthy* que se indica a continuación²⁰ :

$$n = \frac{T^2(pq)}{d^2 \frac{N-1}{N} + \frac{T^2(pq)}{N}}$$

Donde:

T²= Desviación estándar.

P= Proporción.

q= (1-p)

d²= La mitad del límite de intervalo de confianza.

²⁰ Bertolet Economía Campesina, centro de publicaciones de la universidad de Lima 1975, Pág. 1 - 19

N= Universo (Población de estudiantes matriculados)

n= Tamaño de la muestra.

Tabla 16: Tamaños de muestra según grado de homogeneidad

Límites asumidos de confianza	Grados asumidos de homogeneidad				
	50%	60%	70%	80%	90%
	P= 0.5	P= 0.6	P= 0.7	P= 0.8	P= 0.9
+ 0.02	1,175	1,159	1,103	972	657
+ 0.03	846	824	750	598	329
+ 0.04	596	575	506	379	188
+ 0.05	428	410	353	255	120

Fuente: Elaborado en base a la fórmula de Carthy

Tabla 17: Discentes matriculados del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público " Honorio Delgado Espinoza

Carrera profesional	Matriculados	%
1.Administración de servicios de hostelería	157	10,5
2.Computación e informática	152	10,0
3.Contabilidad	306	20,4
4.Electrotecnia industrial	108	7,2
5.Electrónica industrial	59	3,9
6.Enfermería técnica	76	5,0
7.Mantenimiento de maquinaria pesada	154	10,3
8.Mecánica automotriz	148	9,9
9.Mecánica de producción	146	9,7
10.Metalurgia	117	7,8
11.Química industrial	79	5,3
TOTAL	1 502	100,00

Fuente: Instituto de Educación Superior Tecnológico Público "Honorio delgado Espinoza". Arequipa.

REGIÓN AREQUIPA

Se considera como universo a 1,190 elementos del instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Pedro P. Díaz”, Arequipa (discentes matriculados, en las diversas especialidades del instituto). Luego suponiendo que la población de matriculados tenga un grado de homogeneidad del 90% deberá de tomarse una muestra de (164) elementos con la finalidad de poder observar el 96% de representatividad con un margen de error aceptable del 4% para captar la información se ha elaborado una encuesta y un cuestionario que fueron aplicados por muestreo probabilístico: simple aleatorio a (164) elementos, encuestas y cuestionarios respectivamente, se adjunta el formato de dicha encuesta y cuestionario(Ver Anexo 4). El tamaño de la muestra se determina en base a la fórmula de Carthy que se indica a continuación”²¹:

$$n = \frac{T^2(pq)}{d^2 \frac{N-1}{N} + \frac{T^2(pq)}{N}}$$

Donde:

T²= Desviación estándar.

P= Proporción.

q= (1-p).

d²= La mitad del límite de intervalo de confianza.

N= Universo (Población de estudiantes matriculados).

n= Tamaño de la muestra.

²¹ Bertolet Economía Campesina, centro de publicaciones de la universidad de Lima 1975, Pág. 1 - 19

Tabla 18: Tamaños de muestra según grado de homogeneidad

Límites asumidos de confianza	Grados asumidos de homogeneidad				
	50%	60%	70%	80%	90%
	P= 0.5	P= 0.6	P= 0.7	P= 0.8	P= 0.9
+ 0.02	953	942	900	802	554
+ 0.03	704	687	628	507	284
+ 0.04	506	488	432	327	164
+ 0.05	368	353	305	222	105

Fuente: Elaborado en base a la formula de Carthy

Tabla 19: Discentes matriculados del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público” Pedro P. Díaz

Carrera profesional	Matriculados	%
1.Producción agropecuaria	108	9,1
2.Construcción civil	126	10,6
3.Contabilidad	214	17,98
4.Electrotecnia industrial	120	10,1
5.Electrónica industrial	101	8,5
6.Mecánica automotriz	124	10,4
7.Mecánica de producción	129	10,8
8.Computación e informática	149	12,52
9.Secretariado ejecutivo	119	10,0
TOTAL	1190	100,00%

Fuente: Instituto de Educación Superior Tecnológico Público “Pedro P. Díaz”.Arequipa

3.5. Instrumentos de recolección de datos (Validación-Ver anexo 7).

Tabla 20: Instrumentos de validación

Cuestionario de habilidades directivas : **Autor:** Econ. Zeballos S. (2015)
Tiempo de aplicación: 30 minutos
Validación: Prueba de expertos

Cuestionario de calidad de servicios académicos : **Autor:** Econ. Zeballos S. (2015)
Tiempo de aplicación: 30 minutos
Validación: Prueba de expertos

Instrumentos	Validación	Fiabilidad																		
<p>Cuestionario de habilidades directivas</p>	<p>Método Delphi (Prueba de expertos):</p> <p>Dra. María Reynafarge</p> <p>Dra. Rina M. Álvarez Becerra</p>	<p>Gestión administrativa y financiera</p> <table border="1" data-bbox="954 584 1342 842"> <thead> <tr> <th colspan="2">Estadísticos de fiabilidad</th> </tr> <tr> <th>Alfa de Cronbach</th> <th>N de elementos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>,521</td> <td>5</td> </tr> </tbody> </table> <p>Gestión de procesos internos</p> <table border="1" data-bbox="954 1014 1342 1272"> <thead> <tr> <th colspan="2">Estadísticos de fiabilidad</th> </tr> <tr> <th>Alfa de Cronbach</th> <th>N de elementos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>,900</td> <td>8</td> </tr> </tbody> </table> <p>Gestión de Recursos humanos</p> <table border="1" data-bbox="954 1444 1342 1702"> <thead> <tr> <th colspan="2">Estadísticos de fiabilidad</th> </tr> <tr> <th>Alfa de Cronbach</th> <th>N de elementos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>,899</td> <td>8</td> </tr> </tbody> </table>	Estadísticos de fiabilidad		Alfa de Cronbach	N de elementos	,521	5	Estadísticos de fiabilidad		Alfa de Cronbach	N de elementos	,900	8	Estadísticos de fiabilidad		Alfa de Cronbach	N de elementos	,899	8
Estadísticos de fiabilidad																				
Alfa de Cronbach	N de elementos																			
,521	5																			
Estadísticos de fiabilidad																				
Alfa de Cronbach	N de elementos																			
,900	8																			
Estadísticos de fiabilidad																				
Alfa de Cronbach	N de elementos																			
,899	8																			
<p>Cuestionario de calidad de servicios académicos</p>	<p>Método Delphi (Prueba de expertos):</p> <p>Dra. María Reynafarge</p>	<p>Validación de contenido (Anexos)</p>																		

La información obtenida se procesó en el paquete estadístico (SPSS), almacena datos, realiza cálculos y proporciona información importante para el estudio de investigación.

3.6. Procedimiento de análisis estadístico

Se utilizó la estadística descriptiva e inferencial para el contraste de las hipótesis.

Los resultados se presentaron en tablas y gráficas.

Para el contraste de la hipótesis se utilizó la técnica estadística Cruce de variables y Chi cuadrado, se analizó los datos, se cruzó la información de variables, es decir separar la información con base a algunos criterios tales como la edad, sexo, religión, etc.

El interés de análisis de tablas de contingencia reside en resumir la información contenida en la tabla midiendo la asociación entre las dos variables cualitativas categóricas que pueden ser ordinales o nominales y no numéricas, en este caso la tabulación cruzada de los datos es a través de un número de casos válidos y respuestas mediante el paquete SPSS que permite hacerlo muy rápidamente, como lo indica el Magíster Estadístico de la U. N. J .B. G. Luis Asunción López Puycan (Anexo 8).

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Consolidado de habilidades directivas de los gestores de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de la Macro Región Sur del Perú.

Tabla 21: Habilidades directivas de los gestores según de los Institutos de Educación Superior Tecnológicos Públicos de la macro Región sur del Perú, según gestión administrativa y financiera, 2015

Gestión administrativa y financiera	Sí		No		Total	
	N	%	N	%	N	%
¿La institución cuenta con un fondo financiero para la prestación de servicios?	514	47,1	577	52,9	1091	100
¿Conoce usted el presupuesto anual que se designa para la prestación de servicios de calidad?	137	12,6	954	87,4	1091	100
¿Conoce usted sobre la existencia de una entidad financiera?	156	14,3	935	85,7	1091	100
¿Conoce usted quien elabora la pro forma presupuestaria institucional?	506	46,4	585	53,6	1091	100
¿Los servicios que prestan los gestores de los institutos de educación superior tecnológicos público a sus discentes cuentan con presupuesto específico para mejorar y actualizarlo?	694	63,6	397	36,4	1091	100

Fuente: Encuesta a discentes aplicada el año 2015

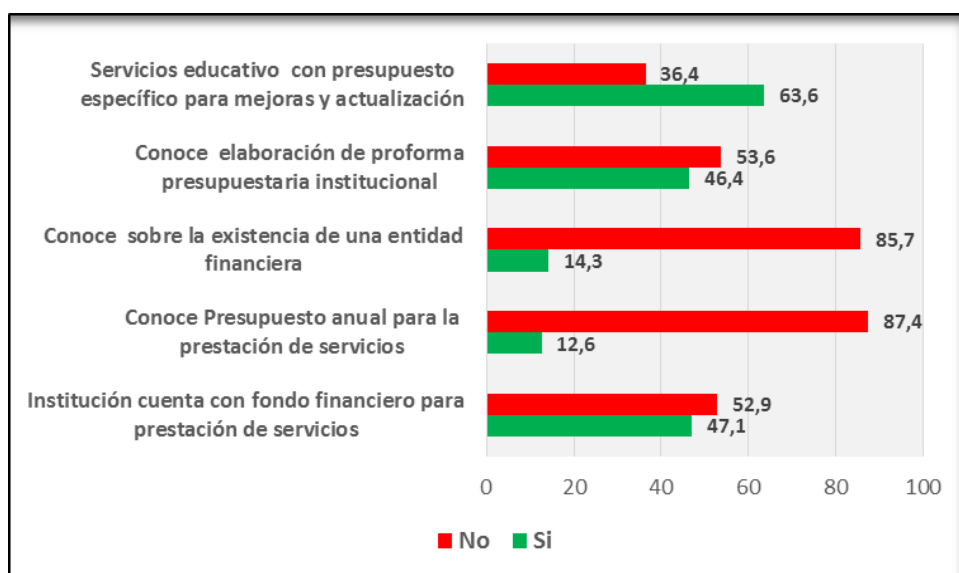
Los datos de la Tabla 21 muestran que de un 100% de discentes encuestados de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de la macro Región sur del Perú, según gestión administrativa y

financiera, de tal forma que con respecto a la institución cuenta con presupuesto específico para mejorar y actualizarlo, el 63,6% indico que si y el 36,4% indico que no; en cuanto a que la institución cuenta con un fondo financiero para la prestación de servicios, del 100% de los encuestados el 47,1% señala que si y el 52,9% dicen que no.

En cuanto a que conoce usted quien elabora la pro forma presupuestaria institucional, del 100% de los encuestados el 46,4% señalan que si y el 53,6% dicen que no.

La distribución consignada en la Tabla 21, se puede apreciar en el siguiente grafico:

Gráfico 1: Habilidades directivas de los gestores según los Institutos de Educación Superior Tecnológicos Públicos de la macro Región sur del Perú, según gestión administrativa y financiera, 2015.



Fuente: Tabla 21

Se puede establecer que los discentes encuestados dicen no el 53,6% y 52,9 % preferentemente en la encuesta, sigue en orden de predilección el no con 36,4%. Concluimos señalando que los discentes encuestados indican que la institución no cuenta con gestión administrativa y financiera.

Tabla 22: Resumen de las habilidades directivas de los gestores según de los Institutos de Educación Superior Tecnológicos Públicos de la macro Región sur del Perú, según gestión administrativa y financiera, 2015

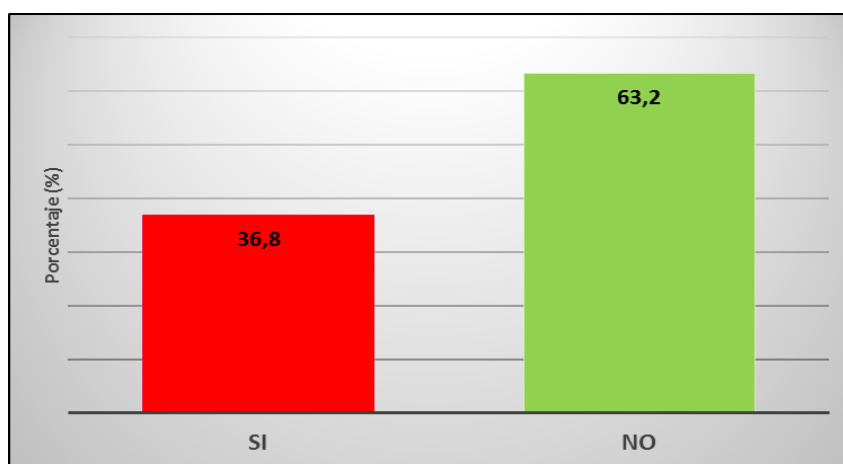
Gestión administrativa y financiera	Respuestas	
	N°	%
Sí	2007	36,8
No	3448	63,2
Total	5455	100,0

Fuente: Encuesta a discentes aplicada el año 2015

Los datos de la Tabla 22 muestran que de un 100% de discentes encuestados de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de la macro Región sur del Perú, según gestión administrativa y financiera, de tal forma que con respecto a la institución cuenta con gestión administrativa y financiera, el 36,8% indico que si y el 63.2% indico que no.

La distribución consignada en la Tabla 22, se puede apreciar en el siguiente grafico:

Gráfico 2: Resumen de las habilidades directivas de los gestores según los Institutos de Educación Superior Tecnológicos Públicos de la macro Región sur del Perú, según gestión administrativa y financiera, 2015.



Fuente: Tabla 22

Se puede establecer que los discentes encuestados dicen no el 63,2% preferentemente en la encuesta, sigue en orden de predilección el si con 36,8%. Concluimos señalando que los discentes encuestados indican que la institución no cuenta con una gestión administrativa y financiera.

Tabla 23: Habilidades directivas de los gestores según gestión de procesos internos de los Institutos De Educación Superior Tecnológicos Públicos de la macro región sur del Perú, según gestión procesos internos, 2015

Gestión de procesos internos	Adecuada		Poco adecuada		Inadecuada		Muy inadecuada		Deficiente	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
	Falta de sistematización de los procesos	87	8,0	278	25,5	426	39,0	277	25,4	23
Procesos de trámites documentarios obsoletos	71	6,5	345	31,6	499	45,7	148	13,6	28	2,6
Política de simplificación administrativa	110	10,1	341	31,3	451	41,3	166	15,2	23	2,1
Distribución inadecuada de las oficinas	89	8,2	436	40,0	256	23,5	285	26,1	25	2,3
Carencia de soporte informático para la toma de decisiones	83	7,6	513	47,0	363	33,3	126	11,5	6	0,5
Falta de una adecuada comunicación interna entre oficinas	124	11,4	309	28,3	409	37,5	234	21,4	15	1,4
Formulario de trámites inadecuados	113	10,4	326	29,9	407	37,3	211	19,3	34	3,1
Requisitos innecesarios para trámites	122	11,2	218	20,0	453	41,5	281	25,8	17	1,6
Política de orientación y sensibilización a los discentes	113	10,4	290	26,6	588	53,9	85	7,8	15	1,4

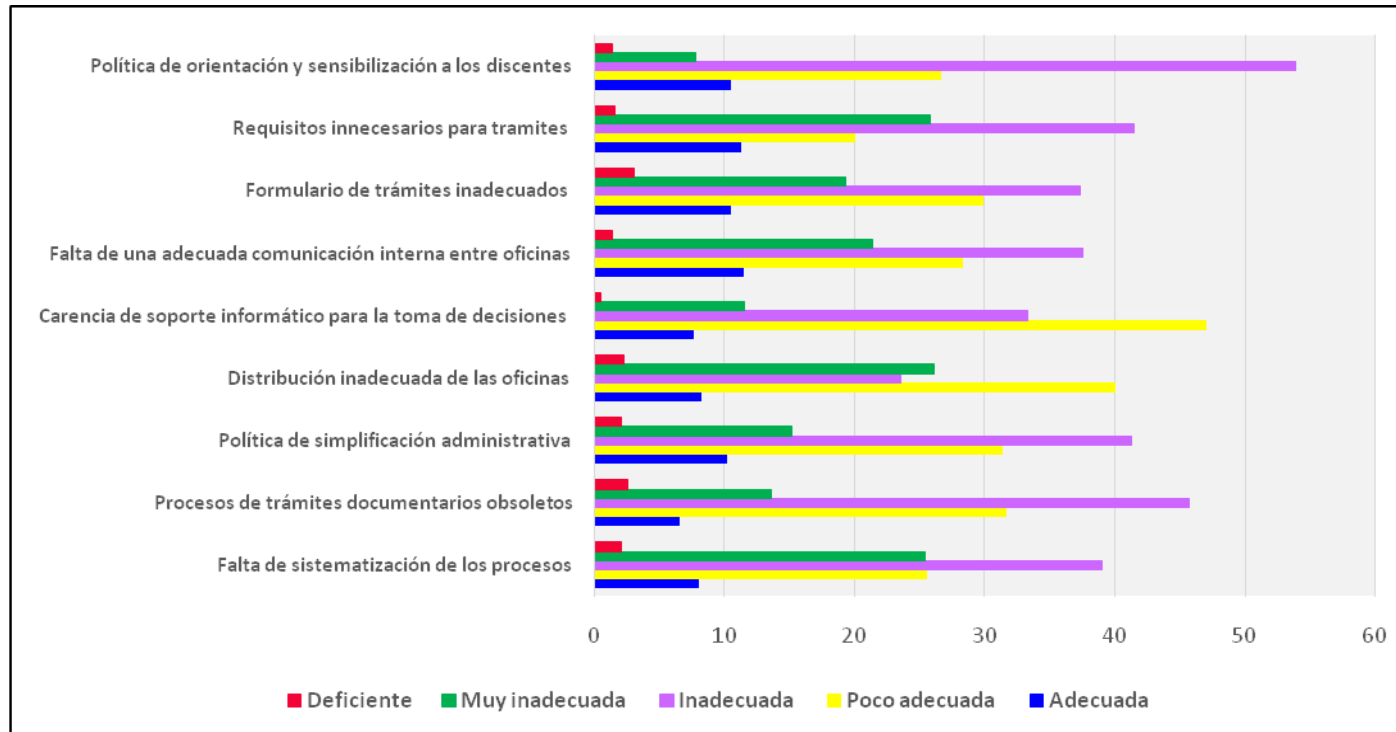
Fuente: Encuesta a discentes aplicada el año 2015

Los datos de la Tabla 23 muestran que los discentes encuestados de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de la Macro Región Sur del Perú, según gestión de procesos internos, de tal forma que con respecto a la institución en gestión de procesos internos la política de orientación y sensibilización a los discentes es inadecuada en un 53,9% y en cuanto a la carencia de soporte informático para la toma de decisiones es poco adecuada en un 47,0%

En cuanto a la distribución inadecuada de las oficinas es muy inadecuada en un 26,1%.

La distribución consignada en la Tabla 23, se puede apreciar en el siguiente grafico:

Gráfico 3: Habilidades directivas de los gestores según gestión de procesos internos de los Institutos de Educación Superior Tecnológicos Públicos de la macro Región sur del Perú, según gestión procesos internos, 2015.



Fuente: Tabla 23

Se puede establecer que los discentes encuestados dicen inadecuado el 53,9 % preferentemente en la encuesta, sigue en orden de predilección poco adecuada con 47,0% y muy inadecuada en un 26,1%.Concluimos señalando que los discentes encuestados indican que la gestión de procesos internos es inadecuada y poco adecuada.

Tabla 24: Resumen de las habilidades directivas de los gestores según gestión de procesos internos de los institutos de educación superior tecnológicos públicos de la macro región sur del Perú, según gestión procesos internos, 2015

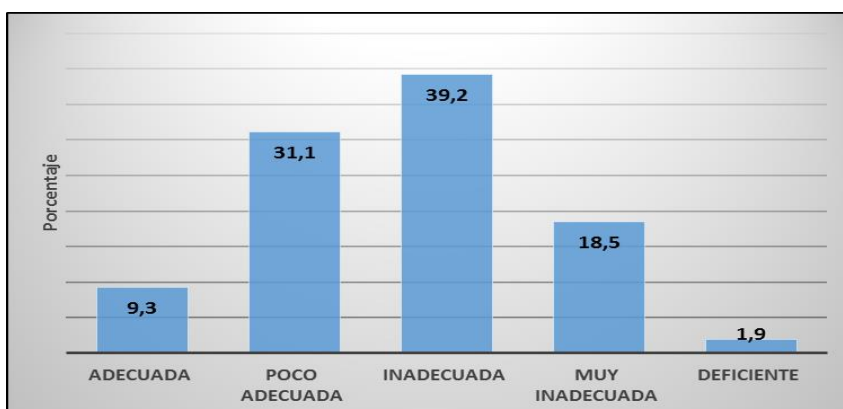
Gestión de procesos internos	Respuestas	
	N°	%
Adecuada	912	9,3
Poco adecuada	3056	31,1
Inadecuada	3852	39,2
Muy inadecuada	1813	18,5
Deficiente	186	1,9
Total	9819	100,0

Fuente: : Encuesta a discentes aplicada el año 2015

Los datos de la Tabla 24 muestran que los discentes encuestados de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de la Macro Región Sur del Perú, según gestión de procesos internos, de tal forma que con respecto a la institución en gestión de procesos internos es inadecuada en un 39,2%, es poco adecuada en un 31,1%, es muy inadecuada en un 18,5%.

La distribución consignada en la Tabla 24, se puede apreciar en el siguiente grafico:

Gráfico 4: Resumen de las habilidades directivas de los gestores según gestión de procesos internos de los Institutos de Educación Superior Tecnológicos Públicos de la macro Región sur del Perú, según gestión procesos internos, 2015



Fuente: Tabla 24

Se puede establecer que los discentes encuestados indican que es inadecuada el 39,2% preferentemente en la encuesta, sigue en orden de predilección poco adecuada con el 31,1 %. Concluimos señalando que los discentes encuestados indican que la gestión de procesos internos es inadecuada y poco adecuada

Tabla 25: Habilidades directivas de los gestores según gestión de recursos humanos de los institutos de educación superior tecnológicos públicos de la macro región sur del Perú, según gestión de recursos humanos, 2015

Gestión de recursos humanos	Adecuada		Poco adecuada		Inadecuada		Muy inadecuada		Deficiente	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
	Insatisfacción con el cargo que viene ocupado	178	16,3	323	29,6	469	43,0	102	9,3	19
Falta de capacitación para los cargos asignados	118	10,8	344	31,5	410	37,6	213	19,5	6	,5
El cargo que desempeña no está acorde con su formación profesional	96	8,8	464	42,5	474	43,4	43	3,9	14	1,3
Resquebrajamiento de la comunicación entre trabajadores	110	10,1	351	32,2	494	45,3	114	10,4	22	2,0
Pugnas por el poder entre trabajadores	94	8,6	356	32,6	451	41,3	158	14,5	32	2,9
Enfrentamiento entre trabajadores	88	8,1	285	26,1	434	39,8	247	22,6	37	3,4
Muchos trabajadores falta de interés para atender rápido discentes	67	6,1	614	56,3	329	30,2	70	6,4	11	1,0
Inconvenientes para el trabajo en equipo	57	5,2	392	35,9	484	44,4	148	13,6	10	,9

Fuente: Encuesta a discentes aplicada el año 2015

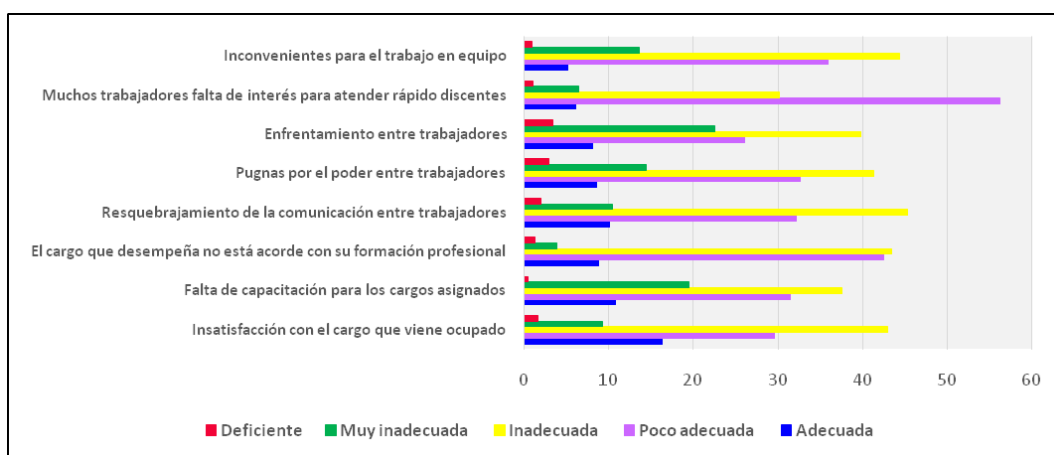
Los datos de la Tabla 25 muestran que los discentes encuestados de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de la Macro Región Sur del Perú, según gestión de recursos humanos, de tal forma

que con respecto a la institución en gestión de recursos humanos muchos trabajadores falta de interés para atender rápido a discentes en un 56,3% y en cuanto al resquebrajamiento de la comunicación entre trabajadores en un 45,3%

En cuanto al enfrentamiento entre trabajadores en un 22,6%.

La distribución consignada en la Tabla 25, se puede apreciar en el siguiente grafico:

Gráfico 5: Habilidades directivas de los gestores según gestión de recursos humanos de los institutos de educación superior tecnológicos públicos de la macro región sur del Perú, según gestión de recursos humanos 2015.



Fuente: Tabla 25

Se puede establecer que los discentes encuestados indican que el 56,3% es poco adecuada preferentemente en la encuesta, sigue en orden de predilección por inadecuada 45,3% y muy inadecuada con el 22,6%. Concluimos señalando que los discentes encuestados indican que la gestión de recursos humanos es poco adecuada e inadecuada.

Tabla 26: Resumen de las habilidades directivas de los gestores según gestión de recursos humanos de los institutos de educación superior tecnológicos públicos de la macro región sur del Perú, según gestión de recursos humanos, 2015

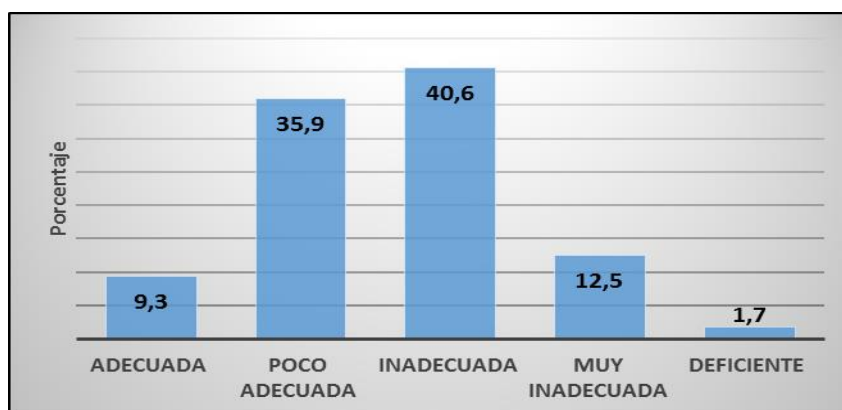
Gestión de recursos humanos	Respuestas	
	N°	%
Adecuada	808	9,3
Poco adecuada	3129	35,9
Inadecuada	3545	40,6
Muy inadecuada	1095	12,5
Deficiente	151	1,7
Total	8728	100,0

Fuente: : Encuesta a discentes aplicada el año 2015

Los datos de la Tabla 26 muestran que los discentes encuestados de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de la Macro Región Sur del Perú, según gestión de recursos humanos, de tal forma que con respecto a la institución en gestión de recursos humanos es inadecuada en un 40,6%, es poco adecuada en un 35,9%, es muy inadecuada en un 12,5%.

La distribución consignada en la Tabla 26, se puede apreciar en el siguiente gráfico:

Gráfico 6: Resumen de las habilidades directivas de los gestores según gestión de recursos humanos de los institutos de educación superior tecnológicos públicos de la macro región sur del Perú, según gestión de recursos humanos, 2015



Fuente: Tabla 26

Se puede establecer que los discentes encuestados indican que es inadecuada en un 40,6 % preferentemente en la encuesta, sigue en orden de predilección por el poco adecuada con 35,9% y muy inadecuada con el 12,5%. Se puede concluir que la gestión de recursos humanos es inadecuada, poco adecuada y muy inadecuada.

Tabla 27: Calidad de los servicios académicos de los institutos de educación superior tecnológicos públicos de la macro región sur del Perú, 2015

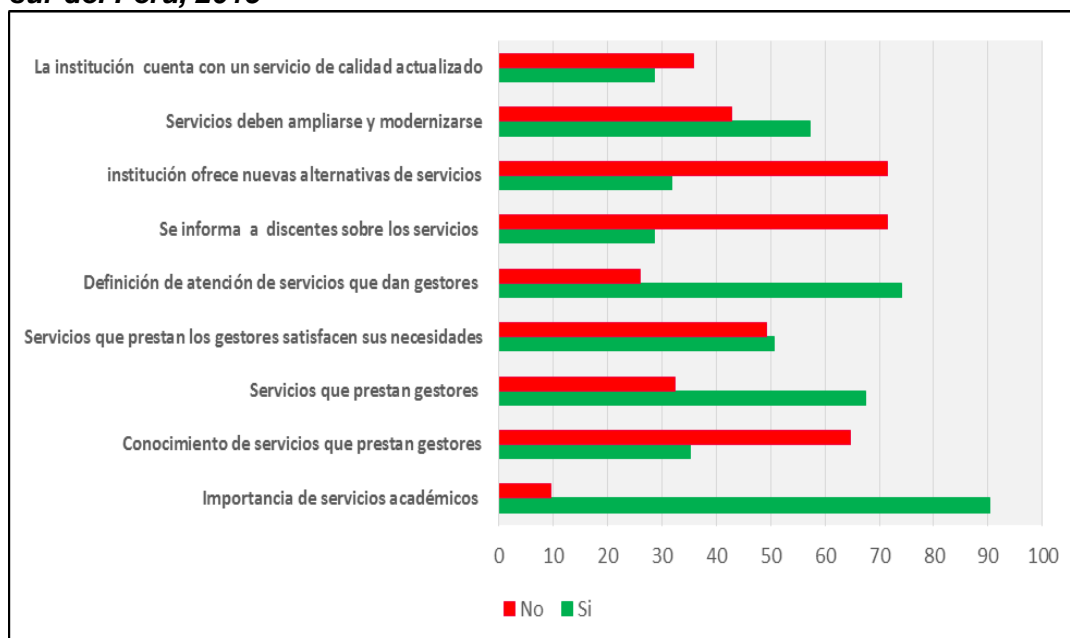
	Sí		No		Total	
	N	%	N	%	N	%
¿Son importantes para el desarrollo institucional los siguientes servicios?	986	90,4	105	9,6	1091	100
¿Conoce usted los servicios que prestan los gestores de los institutos de educación superior tecnológico público?	385	35,3	706	64,7	1091	100
Los servicios que prestan los gestores de los institutos de educación superior tecnológicos público son administrativos y académicos	736	67,5	355	32,5	1091	100
¿Los servicios que prestan los gestores de la institución satisfacen tus necesidades?	553	50,7	538	49,3	1091	100
¿Cómo define a la atención de servicios que prestan los gestores de la institución?	807	74,0	284	26,0	1091	100
¿La institución otorga asesoramiento a sus discentes sobre los servicios que presta?	312	28,6	779	71,4	1091	100
¿La institución les ofrece nuevas alternativas de servicio?	347	31,8	779	71,4	1091	100
¿Los servicios que prestan los institutos de educación superior tecnológico público deben ampliarse y modernizarse?	624	57,2	467	42,8	1091	100
¿Los institutos de educación superior tecnológico público cuentan con un servicio de calidad actualizado?	312	28,6	392	35,9	1091	100

Fuente: Encuesta a discentes aplicada el año 2015

Los datos de la Tabla 27 muestran que de un 100% de discentes encuestados de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de la macro Región sur del Perú, según calidad de los servicios académicos, de tal forma que con respecto a la institución ¿son importantes los servicios académicos?, el 90,4% indico que si y el 9,6% indico que no; en cuanto, ¿cómo define a la atención de servicios que prestan los gestores?, del 100% de los encuestados el 74,0% señala que si y el 26,0% dicen que no y el 67,5 % dicen si y el 32,5% dicen que no.

La distribución consignada en la Tabla 27, se puede apreciar en el siguiente grafico:

Gráfico 7: Calidad de los servicios académicos de los institutos de educación superior tecnológicos públicos de la macro región sur del Perú, 2015



Fuente: Tabla 27

Se puede establecer que los discentes encuestados dicen si el 90,4%, el 74,0 % y el 67,5 % preferentemente en la encuesta, sigue en orden de predilección por el no con 32,5%, 26,0% y el 9,6%.Concluimos señalando que los discentes encuestados indican que si es importante la calidad de los servicios académicos.

Tabla 28: Resumen de calidad de los servicios académicos de los institutos de educación superior tecnológicos públicos de la macro región sur del Perú, 2015

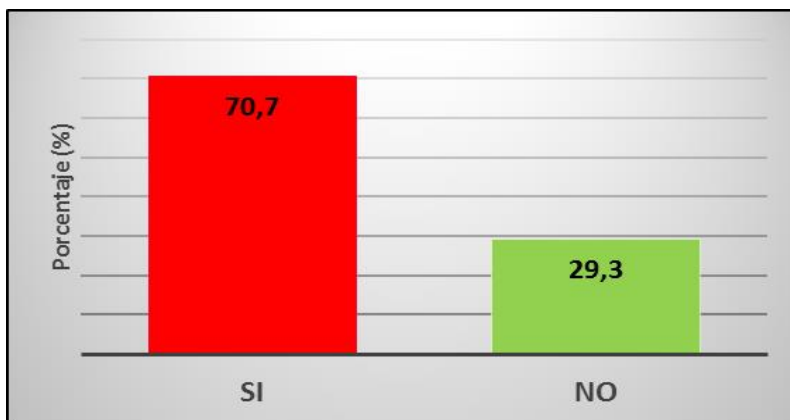
Calidad de los servicios	Respuestas	
	N°	%
Sí	1543	70,7
No	639	29,3
Total	2182	100,0

Fuente: : Encuesta a discentes aplicada el año 2015

Los datos de la Tabla 28 muestran que de un 100% de discentes encuestados de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de la macro Región sur del Perú, según calidad de los servicios, de tal forma que con respecto a la institución cuenta con calidad de los servicios, el 70,7% indico que si y el 29,3 % indico que no.

La distribución consignada en la tabla 28, se puede apreciar en el siguiente grafico:

Gráfico 8: Resumen de calidad de los servicios académicos de los institutos de educación superior tecnológicos públicos de la macro región sur del Perú, 2015.



Fuente: Tabla 28

Teniendo en cuenta estos resultados podemos señalar que los discentes dicen si el 70,7% preferentemente en la encuesta, sigue en orden de predilección el no con 29,3%. Concluimos señalando que los discentes encuestados indican que si es importante la calidad de los servicios académicos.

4.2. Instituto Francisco de Paula Gonzáles Vigil de Tacna

Tabla 29: Habilidades directivas de los gestores según gestión administrativa del Instituto Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil de Tacna.

Gestión administrativa y financiera	Sí		No		Total	
	N	%	N	%	N	%
¿La institución cuenta con un fondo financiero para la prestación de servicios?	49	35,3	90	64,7	139	100
¿Conoce usted el presupuesto anual que se designa para la prestación de servicios de calidad?	27	19,4	112	80,6	139	100
¿Conoce usted sobre la existencia de una entidad financiera?	34	24,5	105	75,5	139	100
¿Conoce usted quien elabora la proforma presupuestaria institucional?	36	25,9	103	74,1	139	100
¿Los servicios que prestan los gestores de los institutos de educación superior tecnológicos público a sus discentes cuentan con presupuesto específico para mejorar y actualizarlo?	67	48,2	72	51,8	139	100

Fuente: : Encuesta a discentes aplicada el año 2015

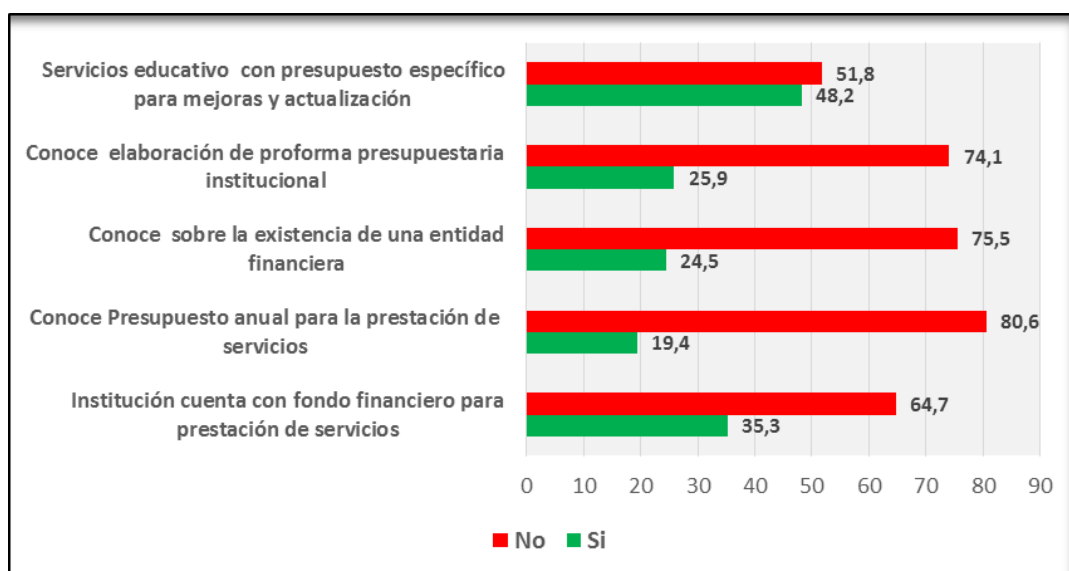
Los datos de la Tabla 29 muestran que de un 100% de discentes encuestados de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Publico de la macro Región sur del Perú, según gestión administrativa y financiera, de tal forma que con respecto

a la institución cuenta con presupuesto específico para mejorar y actualizarlo, el 48,2% indico que si y el 51,8% indico que no; en cuanto a que la institución cuenta con un fondo financiero para la prestación de servicios, del 100% de los encuestados el 35,3% señala que si y el 64,7% dicen que no.

En cuanto conoce usted quien elabora la pro forma presupuestaria institucional, del 100% de los encuestados el 25,9% señalan que si y el 74,1% dicen que no.

La distribución consignada en la Tabla 29,se puede apreciar en el siguiente grafico:

Gráfico 9: Habilidades directivas de los gestores según gestión administrativa del Instituto Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil de Tacna, 2015.



Fuente: Tabla 29

Se puede establecer que los discentes encuestados dicen no el 74,1%, 64,7%, 51,8% preferentemente en la encuesta, sigue en orden de predilección del si el 48,2%, 35,3%, 25,9%. Concluimos señalando que los discentes encuestados indican que la institución no cuenta con una gestión administrativa y financiera

Tabla 30: Habilidades directivas de los gestores según gestión de procesos internos del Instituto Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil de Tacna.

Gestión de procesos internos	Adecuada		Poco adecuada		Inadecuada		Muy inadecuada		Deficiente	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Falta de sistematización de los procesos	9	6,5	36	25,9	47	33,8	39	28,1	8	5,8
Procesos de trámites documentarios obsoletos	6	4,3	47	33,8	50	36,0	27	19,4	9	6,5
Política de simplificación administrativa	10	7,2	37	26,6	52	37,4	33	23,7	7	5,0
Distribución inadecuada de las oficinas	9	6,5	39	28,1	46	33,1	37	26,6	8	5,8
Carencia de soporte informático para la toma de decisiones	7	5,0	55	39,6	40	28,8	34	24,5	3	2,2
Falta de una adecuada comunicación interna entre oficinas	11	7,9	43	30,9	47	33,8	31	22,3	7	5,0
Formulario de trámites inadecuados	10	7,2	37	26,6	45	32,4	34	24,5	13	9,4
Requisitos innecesarios para trámites	11	7,9	33	23,7	46	33,1	41	29,5	8	5,8
Política de orientación y sensibilización a los discentes	8	5,8	40	28,8	56	40,3	28	20,1	7	5,0

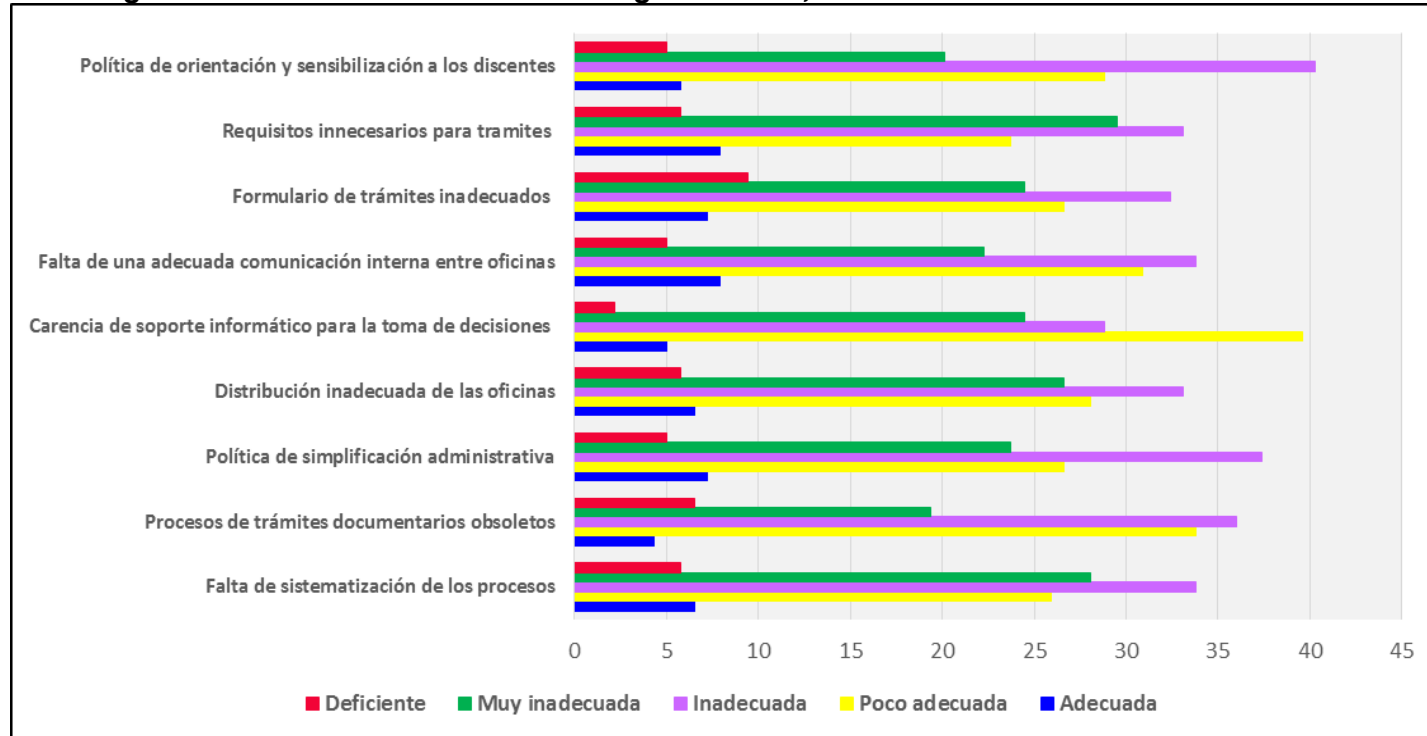
Fuente: : Encuesta a discentes aplicada el año 2015

Los datos de la Tabla 30 muestran que los discentes encuestados de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de la Macro Región Sur del Perú, según gestión de procesos internos, de tal forma que con respecto a la institución en gestión de procesos internos la política de orientación y sensibilización a los discentes es inadecuada en un 40,3% y en cuanto a la carencia de soporte informático para la toma de decisiones es poco adecuada en un 39,6%

En cuanto a requisitos innecesarios para tramites en un 29,5%.

La distribución consignada en la Tabla 30, se puede apreciar en el siguiente grafico:

Gráfico 10: Habilidades directivas de los gestores según gestión de procesos internos del Instituto Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil de Tacna, 2015.



Fuente: Tabla 30

Se puede establecer que los discentes encuestados dicen que el 40,3% es inadecuada, el 39,6 % es poco adecuada y 29,5% es muy inadecuada. Concluimos señalando que los discentes encuestados indican que la gestión de procesos internos de la institución es inadecuada y poco adecuada.

Tabla 31: Habilidades directivas de los gestores según gestión de recursos humanos del Instituto Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil de Tacna.

Gestión de recursos humanos	Adecuada		Poco adecuada		Inadecuada		Muy inadecuada		Deficiente	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
	Insatisfacción con el cargo que ocupe	20	14,4	50	36,0	47	33,8	16	11,5	6
Falta de capacitación para los cargos asignados	10	7,2	48	34,5	48	34,5	30	21,6	3	2,2
El cargo que desempeña no está acorde con su formación profesional	18	12,9	39	28,1	60	43,2	16	11,5	6	4,3
Resquebrajamiento de la comunicación entre trabajadores	15	10,8	45	32,4	54	38,8	20	14,4	5	3,6
Pugnas por el poder entre trabajadores	12	8,6	43	30,9	42	30,2	30	21,6	12	8,6
Enfrentamiento entre trabajadores	9	6,5	33	23,7	45	32,4	39	28,1	13	9,4
Muchos trabajadores falta de interés para atender rápido discentes	8	5,8	51	36,7	57	41,0	19	13,7	4	2,9
Inconvenientes para el trabajo en equipo	9	6,5	37	26,6	61	43,9	28	20,1	4	2,9

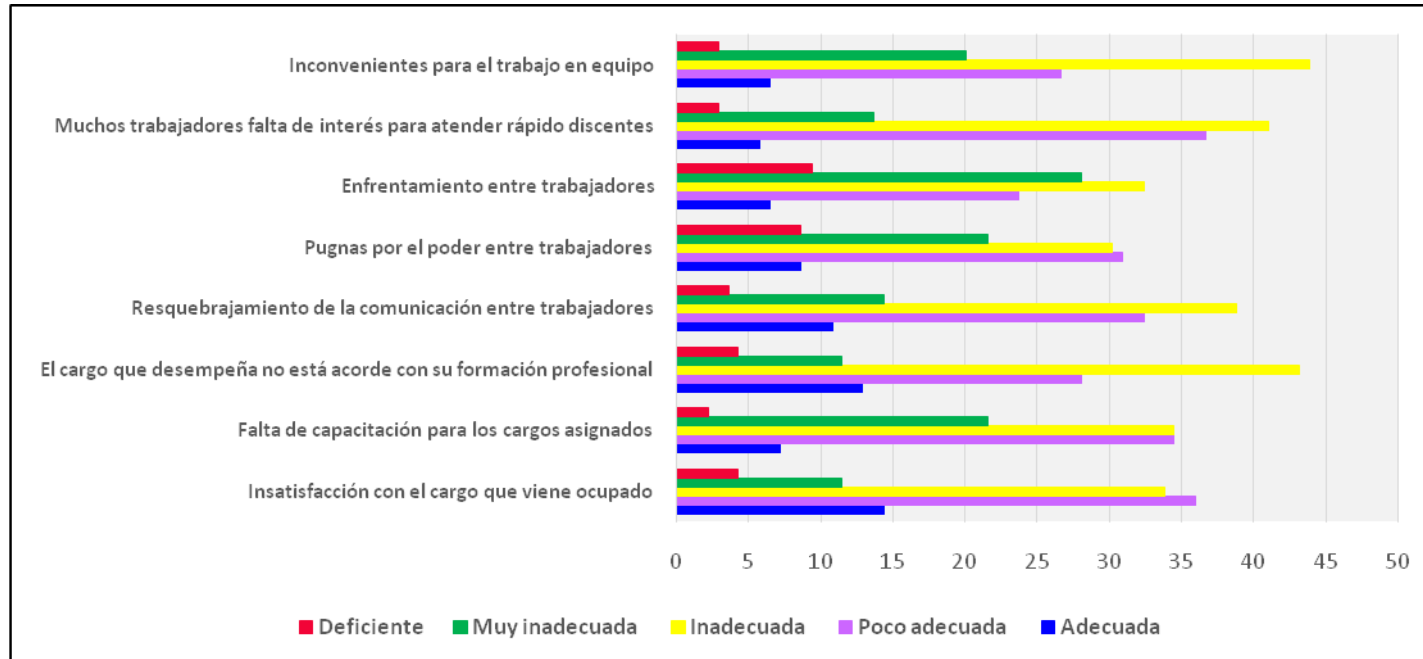
Fuente: : Encuesta a discentes aplicada el año 2015

Los datos de la Tabla 31 muestran que los discentes encuestados de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de la Macro Región Sur del Perú, según gestión de recursos humanos, de tal forma que con respecto a la institución en gestión de recursos humanos inconvenientes para el trabajo en equipo inadecuada en un 43,9% y en cuanto a muchos trabajadores falta de interés para atender rápido a discentes es poco adecuada en un 36,7%

En cuanto a enfrentamiento entre trabajadores en un 28,1%.

La distribución consignada en la Tabla 31, se puede apreciar en el siguiente grafico:

Gráfico 11: Habilidades directivas de los gestores según gestión de recursos humanos del Instituto Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil de Tacna, 2015.



Fuente: Tabla 31

Se puede establecer que los discentes encuestados dicen que el 43,9% es inadecuada, el 36,7 % es poco adecuada y el 28,1% es muy inadecuada. Concluimos señalando que los discentes encuestados indican que la gestión de recursos humanos es inadecuada y poco adecuada.

Tabla 32: Calidad de los servicios académicos del Instituto Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil de Tacna.

	Sí		No		Total	
	N	%	N	%	N	%
¿Son importantes para el desarrollo institucional los siguientes servicios?	121	87,1	18	12,9	139	100
¿Conoce usted los servicios que prestan los gestores de los institutos de educación superior tecnológico público?	55	39,6	84	60,4	139	100
Los servicios que prestan los gestores de los institutos de educación superior tecnológicos público son administrativos y académicos	95	68,3	44	31,7	139	100
¿Los servicios que prestan los gestores de la institución satisfacen tus necesidades?	61	43,9	78	56,1	139	100
¿Cómo define a la atención de servicios que prestan los gestores de la institución?	97	69,8	42	30,2	139	100
¿La institución otorga asesoramiento a sus discentes sobre los servicios que presta?	41	29,5	98	70,5	139	100
¿La institución les ofrece nuevas alternativas de servicio?	42	30,2	97	69,8	139	100
¿Los servicios que prestan los institutos de educación superior tecnológico público deben ampliarse y modernizarse?	101	72,7	38	27,3	139	100
¿Los institutos de educación superior tecnológico público cuentan con un servicio de calidad actualizado?	55	39,6	84	60,4	139	100

Fuente: : Encuesta a discentes aplicada el año 2015

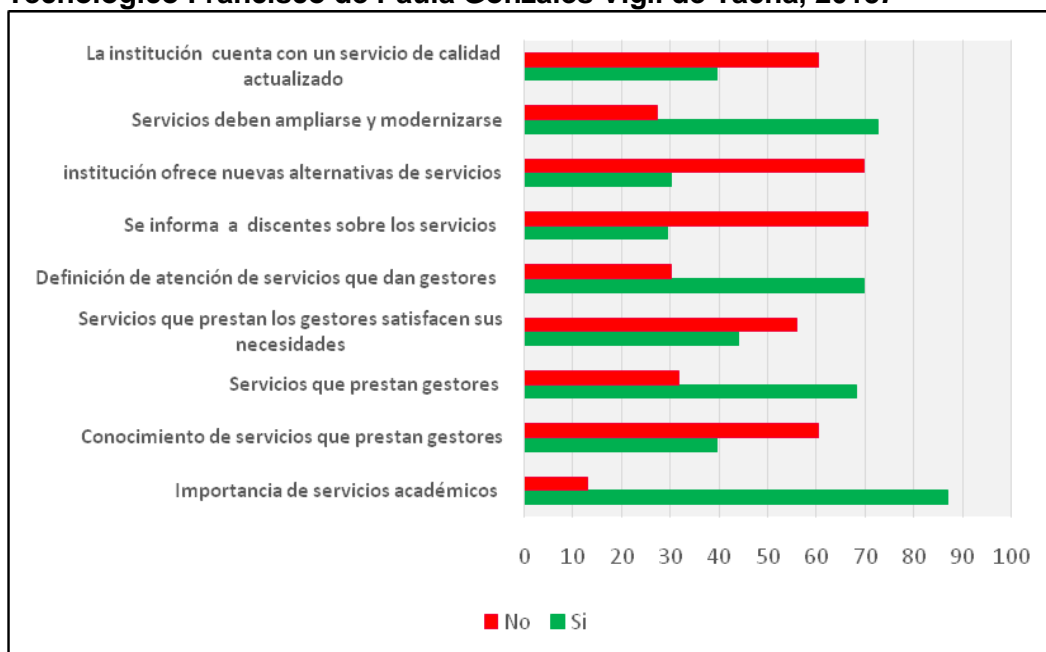
Los datos de la Tabla 32 muestran que de un 100% de discentes encuestados de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público

de la macro Región sur del Perú, según calidad de servicios, de tal forma que con respecto a la institución son importantes para el desarrollo institucional los servicios académicos, el 87,1% indico que si y el 12,9% indico que no; en cuanto a que los servicios que prestan los institutos de educación superior tecnológico deben ampliarse y modernizarse, del 100% de los encuestados el 72,7% señala que si y el 27,3% dicen que no.

En cuanto a que como usted define a la atención de servicios que prestan los gestores de la institución, del 100% de los encuestados el 69,8% señalan que si y el 30,2% dicen que no.

La distribución consignada en la Tabla 32, se puede apreciar en el siguiente grafico:

Gráfico 12: Calidad de los servicios académicos del Instituto Superior Tecnológico Francisco de Paula Gonzáles Vigil de Tacna, 2015.



Fuente: Tabla 32

Se puede establecer que los discentes encuestados dicen si el 87,1%, 72,7%, 69,8% preferentemente en la encuesta, sigue en orden de predilección por el no con 30,2%, 27,3%, 12,9%. Concluimos señalando que los discentes encuestados indican que la institución si cuenta con calidad de servicios académicos.

Tabla 33: Habilidades directivas de los gestores según gestión administrativa del Instituto Superior Tecnológico José Carlos Mariátegui de Moquegua.

Gestión administrativa y financiera	Sí		No		Total	
	N	%	N	%	N	%
¿La institución cuenta con un fondo financiero para la prestación de servicios?	50	34,2	96	65,8	146	100
¿Conoce usted el presupuesto anual que se designa para la prestación de servicios de calidad?	28	19,2	118	80,8	146	100
¿Conoce usted sobre la existencia de una entidad financiera?	35	24,0	111	76,0	146	100
¿Conoce usted quien elabora la proforma presupuestaria institucional?	36	24,7	110	75,3	146	100
¿Los servicios que prestan los gestores de los institutos de educación superior tecnológicos público a sus discentes cuentan con presupuesto específico para mejorar y actualizarlo?	68	46,6	78	53,4	146	100

Fuente: : Encuesta a discentes aplicada el año 2015

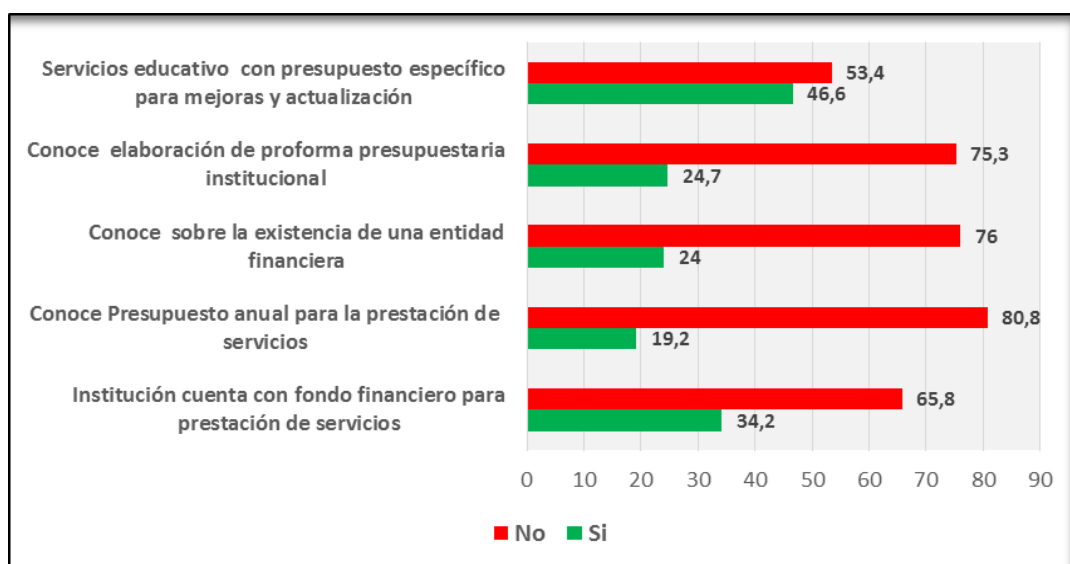
Los datos de la Tabla 33 muestran que de un 100% de discentes encuestados de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Publico de la macro Región sur del Perú, según gestión administrativa y financiera, de tal forma que con respecto a la institución cuenta con presupuesto específico para mejorar y actualizarlo, el 46,6% indico que si y el 53,4% indico que no; en cuanto a que si la institución cuenta con un

fondo financiero para la prestación de servicios, del 100% de los encuestados el 34,2% señala que si y el 65,8% dicen que no.

En cuanto a que conoce usted quien elabora la pro forma presupuestaria institucional, del 100% de los encuestados el 24,7% señalan que si y el 75,3% dicen que no.

La distribución consignada en la Tabla 33,se puede apreciar en el siguiente grafico:

Gráfico 13: Habilidades directivas de los gestores según gestión administrativa del Instituto Superior Tecnológico José Carlos Mariátegui de Moquegua, 2015.



Fuente: Tabla 33

Se puede establecer que los discentes encuestados dicen no el 75,3%, 65,8%, 53,4% preferentemente en la encuesta, sigue en orden de predilección por el si con 46,6%, 34,2%, 24,7%. Concluimos señalando que los discentes encuestados indican que la institución no cuenta con una gestión administrativa y financiera.

Tabla 34: Habilidades directivas de los gestores según gestión de procesos internos del Instituto Superior Tecnológico José Carlos Mariátegui de Moquegua.

Gestión de procesos internos	Adecuada		Poco adecuada		Inadecuada		Muy inadecuada		Deficiente	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
	Falta de sistematización de los procesos	11	7,5	45	30,8	45	30,8	39	26,7	6
Procesos de trámites documentarios obsoletos	9	6,2	50	34,2	53	36,3	27	18,5	7	4,8
Política de simplificación administrativa	11	7,5	44	30,1	54	37,0	31	21,2	6	4,1
Distribución inadecuada de las oficinas	13	8,9	39	26,7	50	34,2	38	26,0	6	4,1
Carencia de soporte informático para la toma de decisiones	13	8,9	55	37,7	42	28,8	33	22,6	3	2,1
Falta de una adecuada comunicación interna entre oficinas	17	11,6	43	29,5	50	34,2	29	19,9	7	4,8
Formulario de trámites inadecuados	16	11,0	38	26,0	46	31,5	34	23,3	12	8,2
Requisitos innecesarios para trámites	19	13,0	33	22,6	47	32,2	39	26,7	8	5,5
Política de orientación y sensibilización a los discentes	16	11,0	41	28,1	53	36,3	29	19,9	7	4,8

Fuente: : Encuesta a discentes aplicada el año 2015

Los datos de la Tabla 34 muestran que los discentes encuestados de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de la Macro Región Sur del Perú, según gestión de procesos internos, de tal forma que con respecto a la institución en gestión de procesos internos la carencia de soporte informático

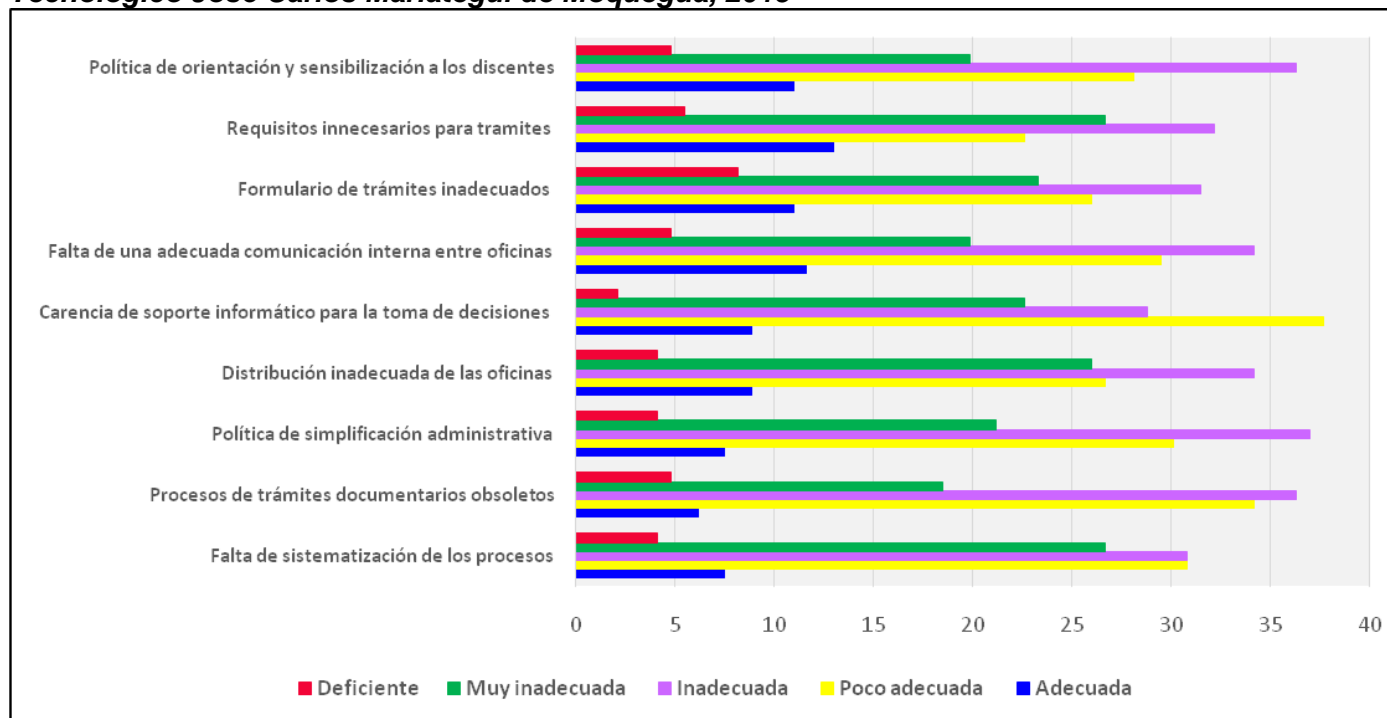
para la toma de decisiones es poco adecuada en un 37,7% y en cuanto a la política de simplificación administrativa es inadecuada en un 37,0%

En cuanto a la falta de sistematización de los procesos es muy inadecuada en un 26,7%.

La distribución consignada en la Tabla 34, se puede apreciar en el siguiente grafico

∴

Gráfico 14: Habilidades directivas de los gestores según gestión de procesos internos del Instituto Superior Tecnológico José Carlos Mariátegui de Moquegua, 2015



Fuente: Tabla 34

Se puede establecer que los discentes encuestados dicen que el 37,7% es poco adecuada preferentemente en la encuesta, sigue en orden de predilección por la inadecuada con 37,0% y el 26,7% muy inadecuada. Concluimos señalando que los discentes encuestados indican que la gestión de procesos internos institución es poco adecuada e inadecuada.

Tabla 35: Habilidades directivas de los gestores según gestión de recursos humanos del Instituto Superior Tecnológico José Carlos Mariátegui de Moquegua.

Gestión de recursos humanos	Adecuada		Poco adecuada		Inadecuada		Muy inadecuada		Deficiente	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
	Insatisfacción con el cargo que ocupe	20	13,7	56	38,4	50	34,2	16	11,0	4
Falta de capacitación para los cargos asignados	9	6,2	56	38,4	49	33,6	29	19,9	3	2,1
El cargo que desempeña no está acorde con su formación profesional	16	11,0	50	34,2	58	39,7	16	11,0	6	4,1
Resquebrajamiento de la comunicación entre trabajadores	14	9,6	54	37,0	53	36,3	20	13,7	5	3,4
Pugnas por el poder entre trabajadores	13	8,9	49	33,6	46	31,5	28	19,2	10	6,8
Enfrentamiento entre trabajadores	10	6,8	39	26,7	49	33,6	37	25,3	11	7,5
Muchos trabajadores falta de interés para atender rápido discentes	9	6,2	59	40,4	55	37,7	19	13,0	4	2,7
Inconvenientes para el trabajo en equipo	12	8,2	43	29,5	59	40,4	28	19,2	4	2,7

Fuente: : Encuesta a discentes aplicada el año 2015

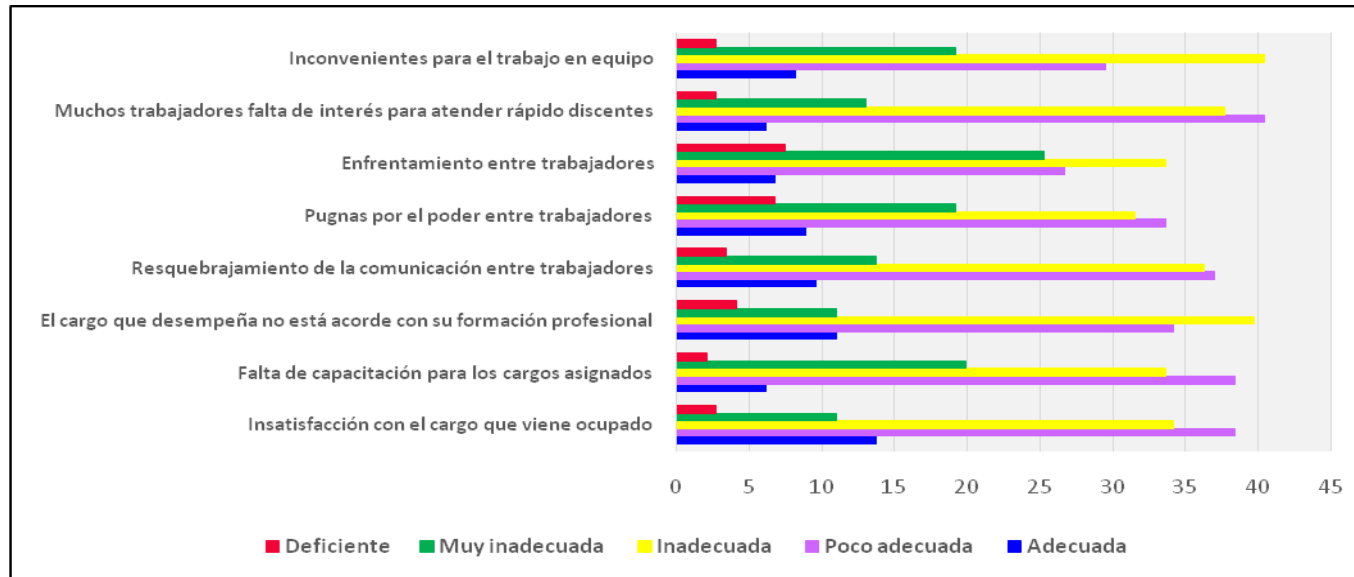
Los datos de la Tabla 35 muestran que los discentes encuestados de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de la Macro Región Sur del Perú, según gestión de

recursos humanos, de tal forma que con respecto a la institución en gestión de procesos internos es inconvenientes para el trabajo en equipo es inadecuada en un 40,4% y en cuanto a muchos trabajadores falta de interés para atender rápido a discentes es poco adecuada en un 40,4% En cuanto al enfrentamiento entre trabajadores en un 25,3%.

La distribución consignada en la Tabla 35, se puede apreciar en el siguiente grafico:

:

Gráfico 15: Habilidades directivas de los gestores según gestión de recursos humanos del Instituto Superior Tecnológico José Carlos Mariátegui de Moquegua, 2015



Fuente: Tabla 35

Se puede establecer que los discentes encuestados dicen que es poco adecuada el 40,4% preferentemente en la encuesta, sigue en orden de predilección el inadecuada con 40,4% y 25,3 muy inadecuada. Concluimos señalando que los discentes encuestados indican que la gestión de recursos humanos de la institución es poco adecuada e inadecuada.

Tabla 36: Calidad de los servicios académicos del Instituto Superior Tecnológico José Carlos Mariátegui de Moquegua .

	Sí		No		Total	
	N	%	N	%	N	%
¿Son importantes para el desarrollo institucional los siguientes servicios?	124	84,9	22	15,1	146	100
¿Conoce usted los servicios que prestan los gestores de los institutos de educación superior tecnológico público?	52	35,6	94	64,4	146	100
Los servicios que prestan los gestores de los institutos de educación superior tecnológicos público son administrativos y académicos	94	64,4	52	35,6	146	100
¿Los servicios que prestan los gestores de la institución satisfacen tus necesidades?	56	38,4	90	61,6	146	100
¿Cómo define a la atención de servicios que prestan los gestores de la institución?	100	68,5	46	31,5	146	100
¿La institución otorga asesoramiento a sus discentes sobre los servicios que presta?	36	24,7	110	75,3	146	100
¿La institución les ofrece nuevas alternativas de servicio?	35	24,0	111	76,0	146	100
¿Los servicios que prestan los institutos de educación superior tecnológico público deben ampliarse y modernizarse?	105	71,9	41	28,1	146	100
¿Los institutos de educación superior tecnológico público cuentan con un servicio de calidad actualizado?	58	39,7	88	60,3	146	100

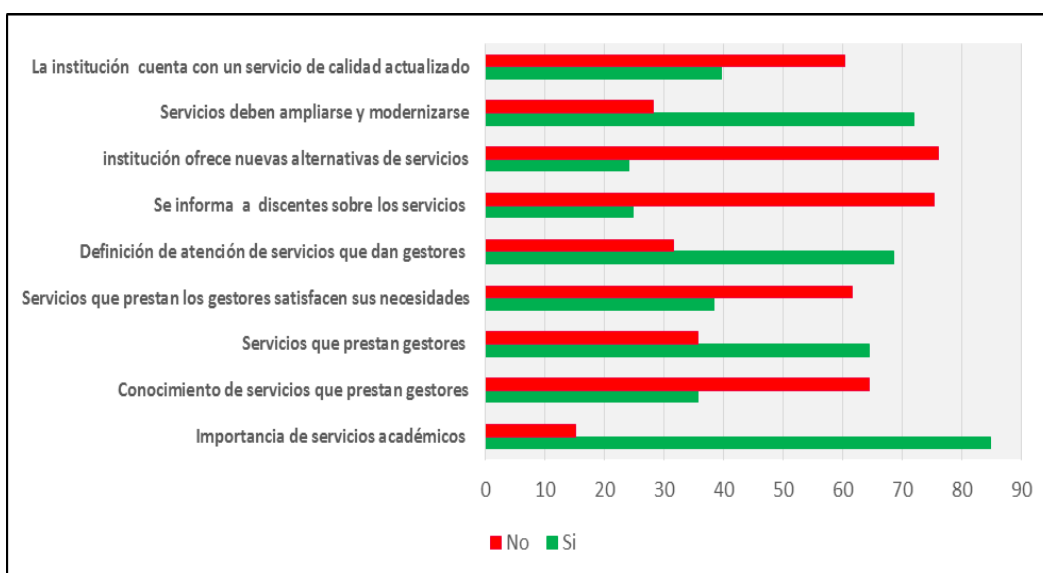
Fuente: : Encuesta a discentes aplicada el año 2015

Los datos de la Tabla 36 muestran que de un 100% de discentes encuestados de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de la macro Región sur del Perú, según calidad de los servicios académicos, de tal forma que con respecto a la institución son importantes para el desarrollo institucional los servicios académicos, el 84,9% indico que si y el 15,1% indico que no; en cuanto de que si los servicios que prestan los institutos de educación superior tecnológico público deben ampliarse y modernizarse, del 100% de los encuestados el 71,9% señala que si y el 28,1% dicen que no.

En cuanto como define la atención de servicios que prestan los gestores de la institución, del 100% de los encuestados el 68,5% señalan que si y el 31,5% dicen que no.

La distribución consignada en la Tabla 36, se puede apreciar en el siguiente grafico:

Gráfico 16: Calidad de los servicios académicos del Instituto Superior Tecnológico José Carlos Mariátegui de Moquegua, 2015.



Fuente: Tabla 36

Se puede establecer que los discentes encuestados dicen si el 84,9%, 71,9%, 68,5% preferentemente en la encuesta, sigue en orden de predilección por el no con 31,5%, 28,1%,15,1%.Concluimos señalando que los discentes encuestados indican que la calidad de los servicios académicos es importante para la institución encuestada.

Tabla 37: Habilidades directivas de los gestores según gestión administrativa del Instituto de Educación Superior Tecnológico Luis E. Valcárcel de Ilo - Moquegua

Gestión administrativa y financiera	Sí		No		Total	
	N	%	N	%	N	%
¿La institución cuenta con un fondo financiero para la prestación de servicios?	52	37,1	88	62,9	140	100
¿Conoce usted el presupuesto anual que se designa para la prestación de servicios de calidad?	9	6,4	131	93,6	140	100
¿Conoce usted sobre la existencia de una entidad financiera?	21	15,0	119	85,0	140	100
¿Conoce usted quien elabora la proforma presupuestaria institucional?	49	35,0	91	65,0	140	100
¿Los servicios que prestan los gestores de los institutos de educación superior tecnológicos público a sus discentes cuentan con presupuesto específico para mejorar y actualizarlo?	68	48,6	72	51,4	140	100

Fuente: : Encuesta a discentes aplicada el año 2015

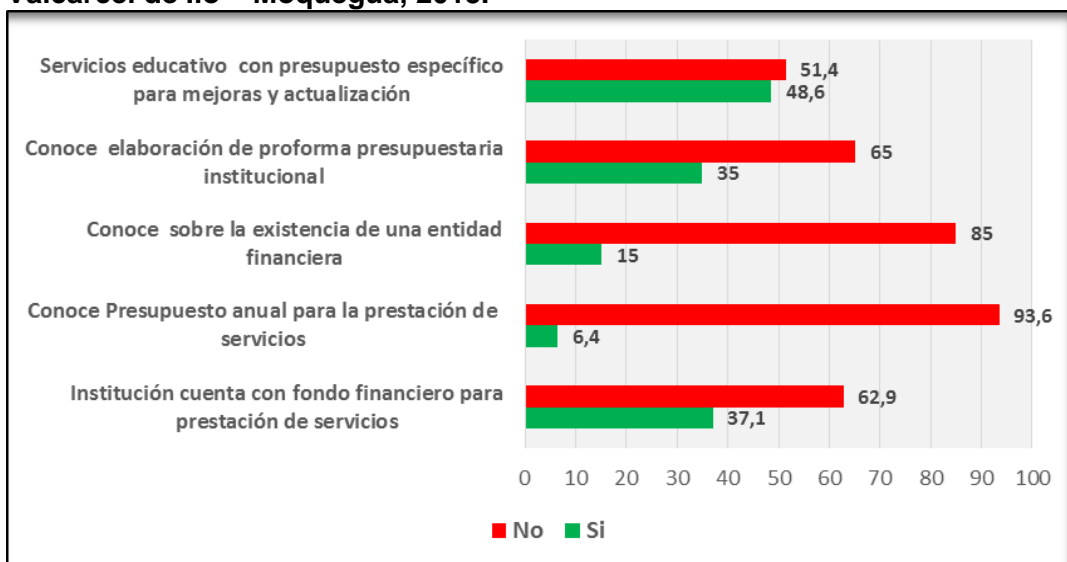
Los datos de la Tabla 37 muestran que de un 100% de discentes encuestados de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Publico de la macro Región sur del Perú, según gestión administrativa y

financiera, de tal forma que con respecto a la institución cuenta con presupuesto específico para mejorar y actualizarlo, el 48,6% indico que si y el 51,4% indico que no; en cuanto a que la institución cuenta con un fondo financiero para la prestación de servicios, del 100% de los encuestados el 37,1% señala que si y el 62,9% dicen que no.

En cuanto conoce usted quien elabora la pro forma presupuestaria institucional, del 100% de los encuestados el 35,0% señalan que si y el 65,0% dicen que no.

La distribución consignada en la Tabla 37, se puede apreciar en el siguiente grafico:

Gráfico 17 : Habilidades directivas de los gestores según gestión administrativa del Instituto de Educación Superior Tecnológico Luis E. Valcárcel de Ilo – Moquegua, 2015.



Fuente: Tabla 37

Se puede establecer que los discentes encuestados dicen no el 65,0%, 62,9%, 51,4% preferentemente en la encuesta, sigue en orden de predilección por el si con 48,6%, 37,1%, 35,0% respectivamente. Concluimos señalando que los discentes encuestados indican que la institución encuestada no cuenta con gestión administrativa y financiera.

Tabla 38: Habilidades directivas de los gestores según gestión de procesos internos del Instituto de Educación Superior Tecnológico Luis E. Valcárcel de Ilo - Moquegua

Gestión de procesos internos	Adecuada		Poco adecuada		Inadecuada		Muy inadecuada		Deficiente	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
	Falta de sistematización de los procesos	17	12,1	45	32,1	54	38,6	21	15,0	3
Procesos de trámites documentarios obsoletos	17	12,1	35	25,0	73	52,1	12	8,6	3	2,1
Política de simplificación administrativa	20	14,3	42	30,0	63	45,0	12	8,6	3	2,1
Distribución inadecuada de las oficinas	20	14,3	61	43,6	23	16,4	33	23,6	3	2,1
Carencia de soporte informático para la toma de decisiones	20	14,3	62	44,3	52	37,1	6	4,3	0	0
Falta de una adecuada comunicación interna entre oficinas	23	16,4	49	35,0	47	33,6	21	15,0	0	0
Formulario de trámites inadecuados	20	14,3	56	40,0	37	26,4	24	17,1	3	2,1
Requisitos innecesarios para trámites	33	23,6	35	25,0	45	32,1	27	19,3	0	0
Política de orientación y sensibilización a los discentes	33	23,6	36	25,7	65	46,4	6	4,3	0	0

Fuente: : Encuesta a discentes aplicada el año 2015

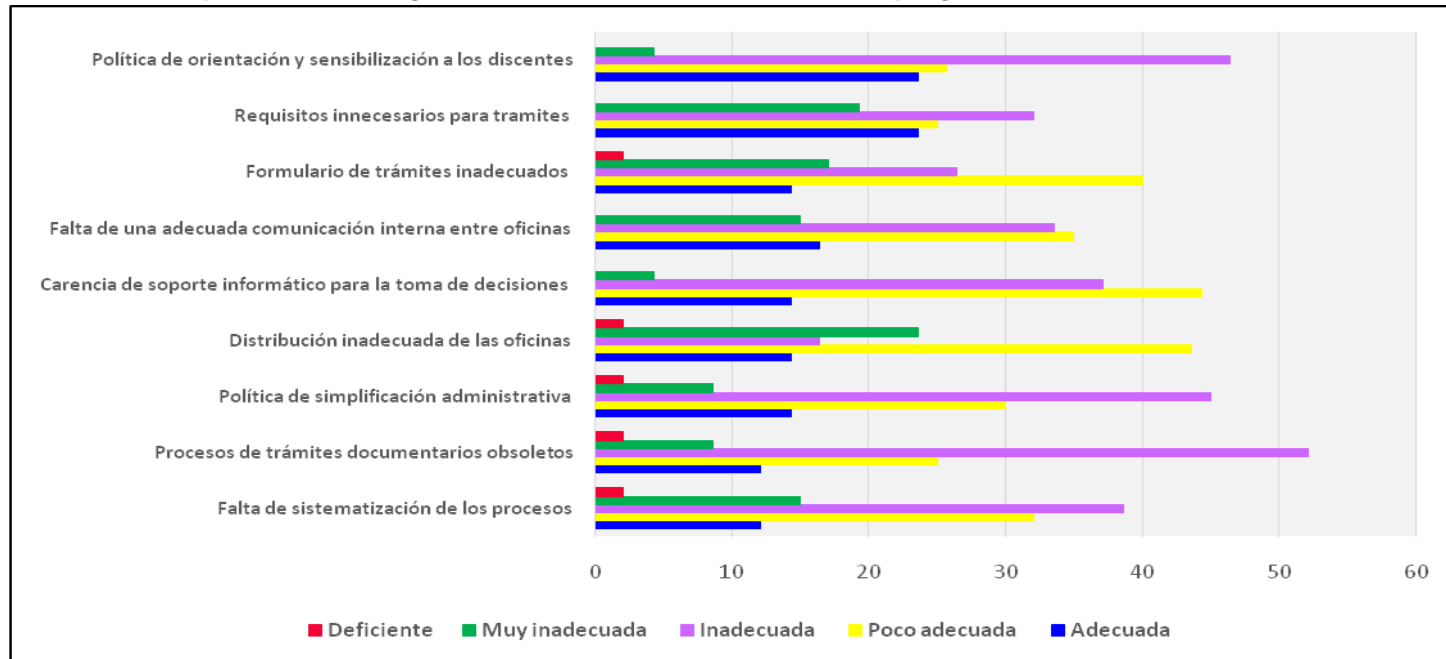
Los datos de la Tabla 38 muestran que los discentes encuestados de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de la Macro Región Sur del Perú, según gestión de procesos internos, de tal forma que con respecto a la institución en gestión de procesos internos la política de orientación y

sensibilización a los discentes es inadecuada en un 46,4% y en cuanto a la carencia de soporte informático para la toma de decisiones es poco adecuada en un 44,3%

En cuanto a la distribución inadecuada de las oficinas es muy inadecuada en un 23,6%.

La distribución consignada en la Tabla 38, se puede apreciar en el siguiente gráfico:

Gráfico 18: Habilidades directivas de los gestores según gestión de procesos internos del Instituto de Educación Superior Tecnológico Luis E. Valcárcel de Ilo – Moquegua, 2015.



Fuente: Tabla 38

Se puede establecer que los discentes encuestados dicen que el 46,4% es inadecuada preferentemente en la encuesta, sigue en orden de predilección por poco adecuada 44,3% y 23,6% muy inadecuada. Concluimos señalando que los discentes encuestados indican que la gestión de procesos internos de la institución encuestada es inadecuada y poco adecuada.

Tabla 39: Habilidades directivas de los gestores según gestión de recursos humanos del Instituto de Educación Superior Tecnológico Luis E. Valcárcel de Ilo - Moquegua

Gestión de recursos humanos	Adecuada		Poco adecuada		Inadecuada		Muy inadecuada		Deficiente	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
	Insatisfacción con el cargo que ocupa	25	17,9	62	44,3	44	31,4	6	4,3	3
Falta de capacitación para los cargos asignados	12	8,6	62	44,3	47	33,6	19	13,6	0	0
El cargo que desempeña no está acorde con su formación profesional	9	6,4	80	57,1	42	30,0	9	6,4	0	0
Resquebrajamiento de la comunicación entre trabajadores	20	14,3	58	41,4	44	31,4	9	6,4	9	6,4
Pugnas por el poder entre trabajadores	17	12,1	67	47,9	41	29,3	12	8,6	3	2,1
Enfrentamiento entre trabajadores	17	12,1	50	35,7	49	35,0	21	15,0	3	2,1
Muchos trabajadores falta de interés para atender rápido discentes	6	4,3	84	60,0	38	27,1	12	8,6	0	0
Inconvenientes para el trabajo en equipo	14	10,0	44	31,4	73	52,1	9	6,4	0	0

Fuente: : Encuesta a discentes aplicada el año 2015

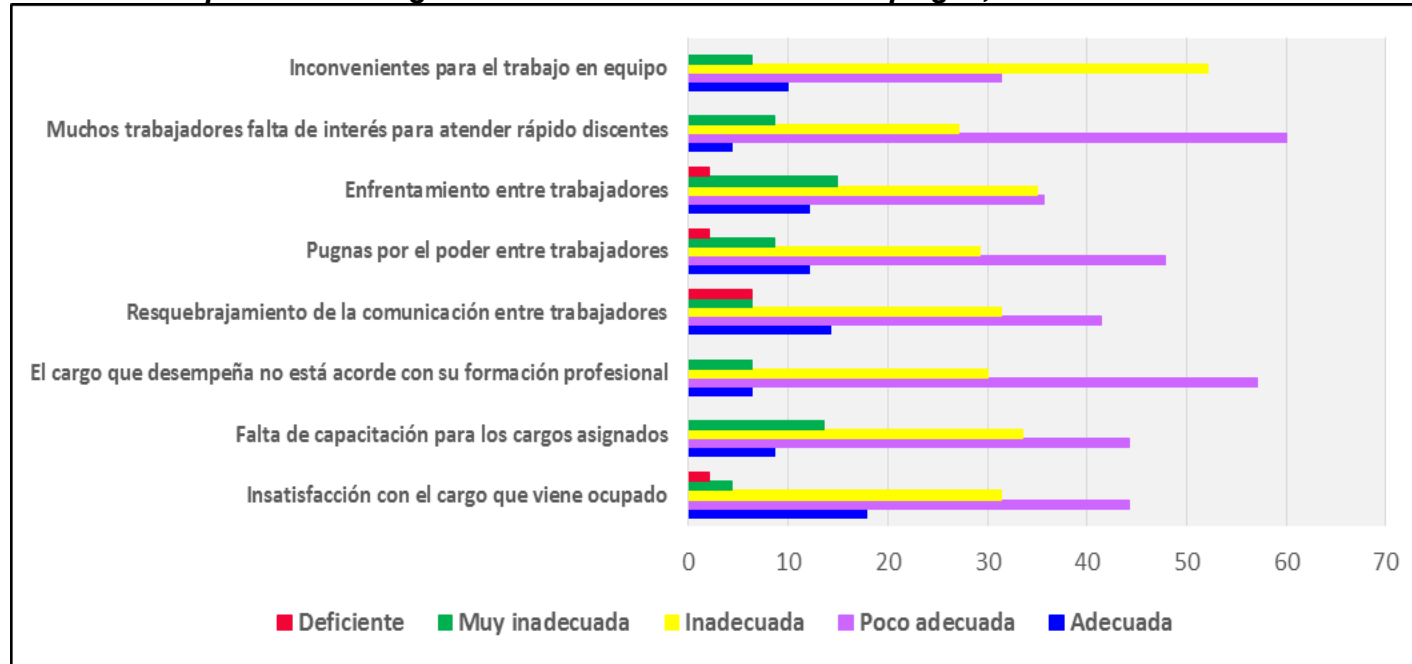
Los datos de la Tabla 39 muestran que los discentes encuestados de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de la Macro Región Sur del Perú, según gestión de recursos humanos, de

tal forma que con respecto a la institución en gestión de recursos humanos muchos trabajadores falta de interés para atender rápido a discentes es poco adecuada en un 60,0% y en cuanto a inconvenientes para el trabajo en equipo es inadecuada en un 52,1%

En cuanto a enfrentamiento entre trabajadores es muy inadecuada en un 15,0%.

La distribución consignada en la Tabla 39, se puede apreciar en el siguiente gráfico:

Gráfico 19: Habilidades directivas de los gestores según gestión de recursos humanos del Instituto de Educación Superior Tecnológico Luis E. Valcárcel de Ilo – Moquegua, 2015



. Fuente: Tabla 39

Se puede establecer que los discentes encuestados dicen que el 60,0% es poco adecuada preferentemente en la encuesta, sigue en orden de predilección de inadecuada con 52,1% y muy inadecuada con el 15,0. Concluimos señalando que los discentes encuestados indican que la gestión de recursos humanos de la institución encuestada es poco adecuada e inadecuada.

Tabla 40: Calidad de los servicios académicos del Instituto de Educación Superior Tecnológico Luis E. Valcárcel de Ilo - Moquegua

	Sí		No		Total	
	N	%	N	%	N	%
¿Son importantes para el desarrollo institucional los siguientes servicios?	127	90,7	13	9,3	140	100
¿Conoce usted los servicios que prestan los gestores de los Institutos de Educación superior Tecnológico Público?	47	33,6	93	66,4	140	100
Los servicios que prestan los gestores de los institutos de educación superior tecnológicos público son administrativos y académicos	87	62,1	53	37,9	140	100
¿Los servicios que prestan los gestores de la institución satisfacen tus necesidades?	61	43,6	79	56,4	140	100
¿Cómo define a la atención de servicios que prestan los gestores de la institución?	94	67,1	46	32,9	140	100
¿La institución otorga asesoramiento a sus discentes sobre los servicios que presta?	27	19,3	113	80,7	140	100
¿La institución les ofrece nuevas alternativas de servicio?	37	26,4	103	73,6	140	100
¿Los servicios que prestan los institutos de educación superior tecnológico público deben ampliarse y modernizarse?	81	57,9	59	42,1	140	100
¿Los institutos de educación superior tecnológico público cuentan con un servicio de calidad actualizado?	101	72,1	39	27,9	140	100

Fuente: : Encuesta a discentes aplicada el año 2015

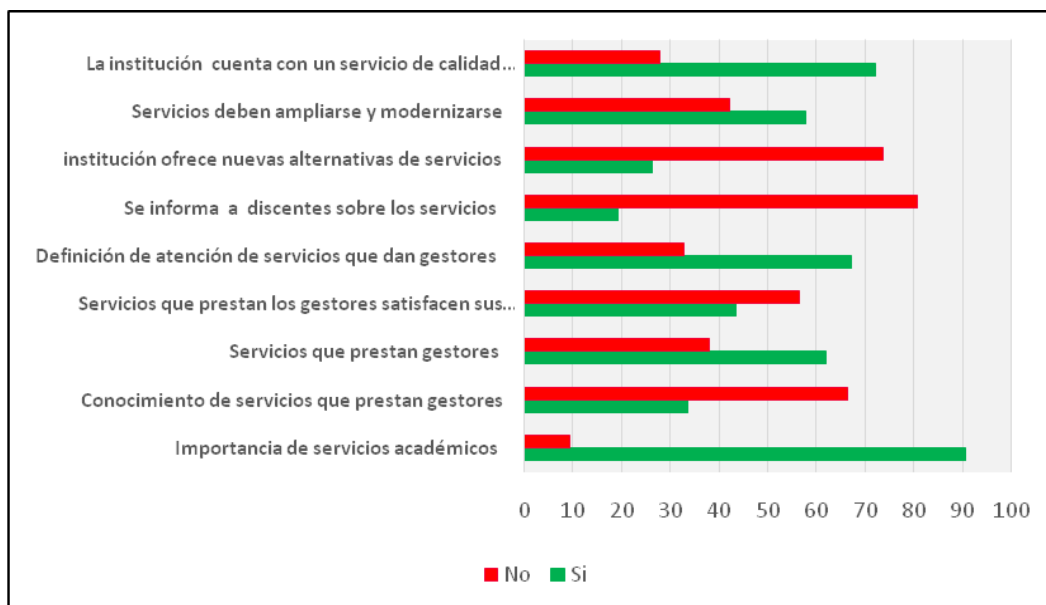
Los datos de la Tabla 40 muestran que de un 100% de discentes encuestados de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de la macro Región sur del Perú, según calidad de servicios académicos, de tal forma que con respecto a la institución es importante para el

desarrollo institucional los servicios académicos, el 90,7% indico que si y el 9,3% indico que no; en cuanto a que los institutos de educación superior tecnológico publico cuentan con un servicio de calidad actualizado, del 100% de los encuestados el 72,1% señala que si y el 27,9% dicen que no.

En cuanto a que como define a la atención de servicios que prestan los gestores de la institución, del 100% de los encuestados el 67,1% señalan que si y el 32,9% dicen que no.

La distribución consignada en la Tabla 40, se puede apreciar en el siguiente grafico:

Gráfico 20: Calidad de los servicios académicos del Instituto de Educación Superior Tecnológico Luis E. Valcárcel de Ilo – Moquegua, 2015.



Fuente: Tabla 40

Se puede establecer que los discentes encuestados dicen si el 90,7%, 72,1%, 67,1% preferentemente en la encuesta, sigue en orden de predilección por el no con 32,9%, 27,9%, 9,3%. Concluimos señalando que los discentes encuestados indican que la calidad de servicios académicos es importante para la institución encuestada.

Tabla 41: Habilidades directivas de los gestores según gestión administrativa del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Manuel Muñoz Butrón de Juliaca

Gestión administrativa y financiera	Sí		No		Total	
	N	%	N	%	N	%
¿La institución cuenta con un fondo financiero para la prestación de servicios?	81	54,4	68	45,6	149	100
¿Conoce usted el presupuesto anual que se designa para la prestación de servicios de calidad?	15	10,1	134	89,9	149	100
¿Conoce usted sobre la existencia de una entidad financiera?	15	10,1	134	89,9	149	100
¿Conoce usted quien elabora la pro forma presupuestaria institucional?	76	51,0	73	49,0	149	100
¿Los servicios que prestan los gestores de los institutos de educación superior tecnológicos público a sus discentes cuentan con presupuesto específico para mejorar y actualizarlo?	105	70,5	44	29,5	149	100

Fuente: : Encuesta a discentes aplicada el año 2015

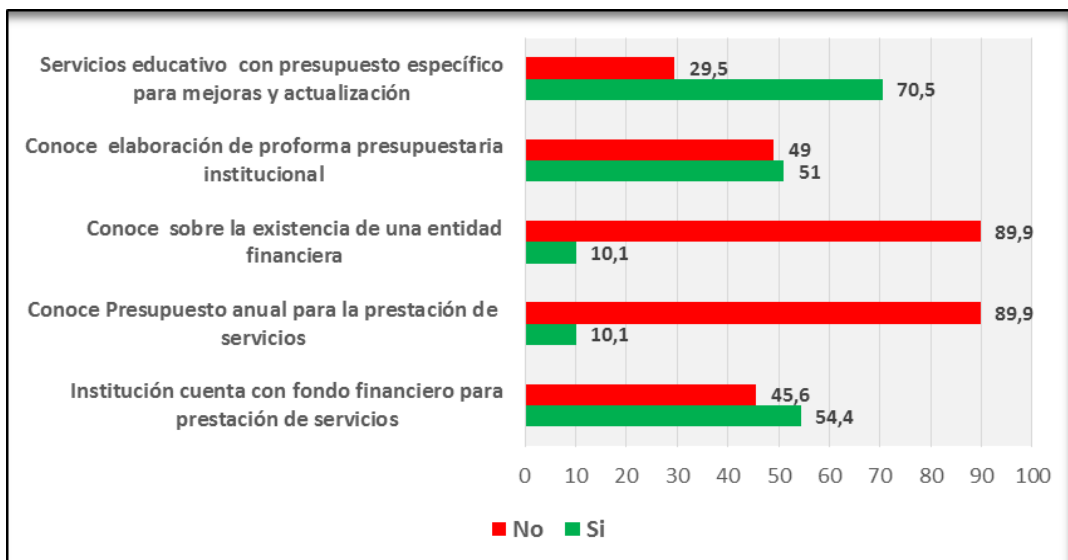
Los datos de la Tabla 41 muestran que de un 100% de discentes encuestados de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de la macro Región sur del Perú, según gestión administrativa y financiera, de tal forma que con respecto a la institución cuenta con presupuesto específico para mejorar y actualizarlo, el 70,5% indico que si y el 29,5% indico que no; en cuanto a la situación cuenta con un fondo

financiero para la prestación de servicios, del 100% de los encuestados el 54,4% señala que si y el 45,6% dicen que no.

En cuanto a que conoce usted quien elabora la Pro forma presupuestaria institucional, del 100% de los encuestados el 51,0% señalan que si y el 49,0% dicen que no.

La distribución consignada en la Tabla 41,se puede apreciar en el siguiente grafico:

Gráfico 21: Habilidades directivas de los gestores según gestión administrativa del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Manuel Muñoz Butrón de Juliaca, 2015.



Fuente: Tabla 41

Se puede establecer que los discentes encuestados dicen si el 70,5%,54,4%,51,0% preferentemente en la encuesta, sigue en orden de predilección por el no con 49,0%,45,6%,29,5%respectivamente. Concluimos señalando que los discentes encuestados indican que la institución si cuenta con gestión administrativa y financiera.

Tabla 42: Habilidades directivas de los gestores según gestión de procesos internos del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Manuel Muñoz Butrón de Juliaca

Gestión de procesos internos	Adecuada		Poco adecuada		Inadecuada		Muy inadecuada		Deficiente	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
	Falta de sistematización de los procesos	9	6,0	37	24,8	68	45,6	31	20,8	4
Procesos de trámites documentarios obsoletos	8	5,4	52	34,9	68	45,6	17	11,4	4	2,7
Política de simplificación administrativa	14	9,4	47	31,5	66	44,3	18	12,1	4	2,7
Distribución inadecuada de las oficinas	13	8,7	60	40,3	36	24,2	36	24,2	4	2,7
Carencia de soporte informático para la toma de decisiones	13	8,7	74	49,7	52	34,9	10	6,7	0	0
Falta de una adecuada comunicación interna entre oficinas	18	12,1	41	27,5	57	38,3	33	22,1	0	0
Formulario de trámites inadecuados	13	8,7	51	34,2	56	37,6	25	16,8	4	2,7
Requisitos innecesarios para tramites	18	12,1	24	16,1	67	45,0	40	26,8	0	0
Política de orientación y sensibilización a los discentes	15	10,1	39	26,2	86	57,7	9	6,0	0	0

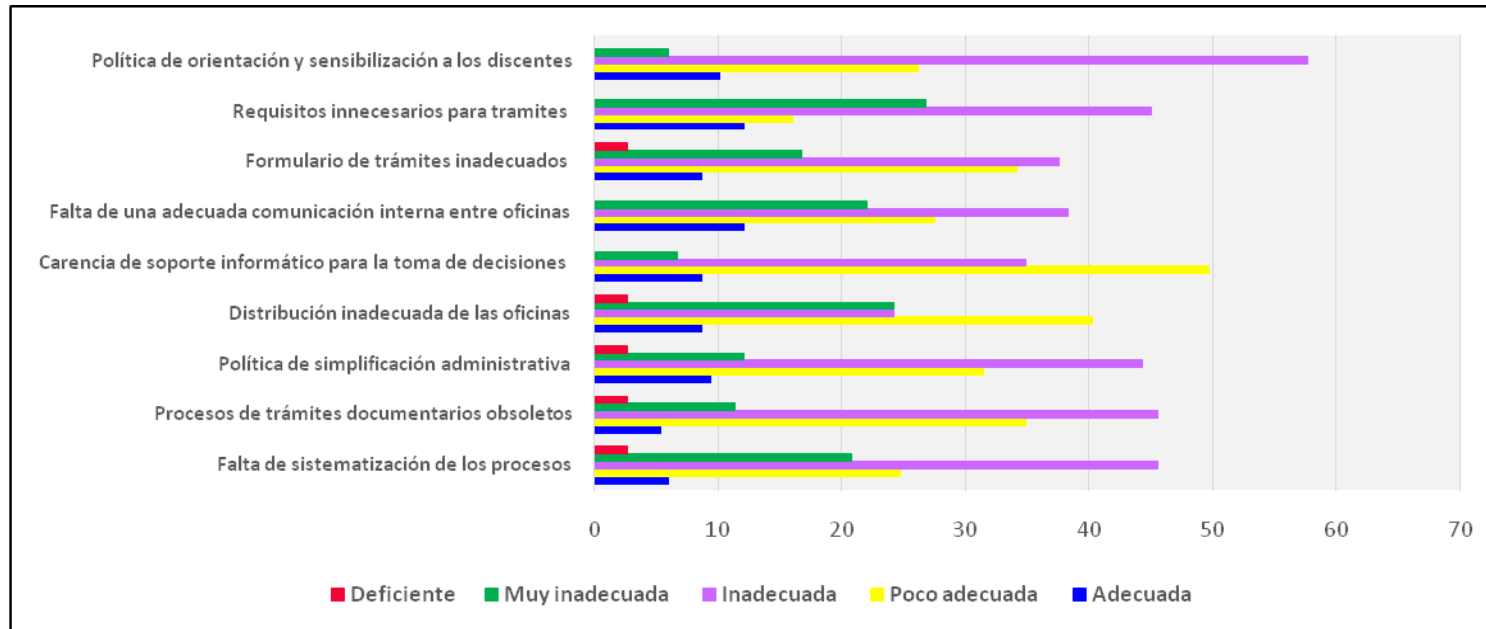
Fuente: : Encuesta a discentes aplicada el año 2015

Los datos de la Tabla 42 muestran que los estudiantes encuestados de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de la Macro Región Sur del Perú, según gestión de

procesos internos, de tal forma que con respecto a la institución en gestión de procesos internos la política de orientación y sensibilización a los discentes es inadecuada en un 57,7% y en cuanto a la carencia de soporte informático para la toma de decisiones es poco adecuada en un 49,7%, es muy inadecuada en un 26,8%.

La distribución consignada en la Tabla 42, se puede apreciar en el siguiente gráfico:

Gráfico 22: Habilidades directivas de los gestores según gestión de procesos internos del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Manuel Muñoz Butrón de Juliaca, 2015.



Fuente: Tabla 42

Se puede establecer que los discentes encuestados dicen que el 57,7% es inadecuada preferentemente en la encuesta, sigue en orden de predilección por el poco adecuada en un 49,7% y muy adecuada en un 26,8% respectivamente.

Concluimos señalando que los discentes encuestados indican que la gestión de procesos internos de la institución encuestada es inadecuada y poco adecuada

Tabla 43: Habilidades directivas de los gestores según gestión de recursos humanos del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Manuel Muñoz Butrón de Juliaca

Gestión de recursos humanos	Adecuada		Poco adecuada		Inadecuada		Muy inadecuada		Deficiente	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Insatisfacción con el cargo que ocupa	25	16,8	46	30,9	64	43,0	10	6,7	4	2,7
Falta de capacitación para los cargos asignados	19	12,8	47	31,5	56	37,6	27	18,1	0	0
El cargo que desempeña no está acorde con su formación profesional	15	10,1	67	45,0	67	45,0	0	0	0	0
Resquebrajamiento de la comunicación entre trabajadores	14	9,4	55	36,9	67	45,0	13	8,7	0	0
Pugnas por el poder entre trabajadores	10	6,7	56	37,6	61	40,9	18	12,1	4	2,7
Enfrentamiento entre trabajadores	10	6,7	40	26,8	62	41,6	33	22,1	4	2,7
Muchos trabajadores falta de interés para atender rápido discentes	11	7,4	93	62,4	41	27,5	4	2,7	0	0
Inconvenientes para el trabajo en equipo	4	2,7	55	36,9	76	51,0	14	9,4	0	0

Fuente: : Encuesta a discentes aplicada el año 2015

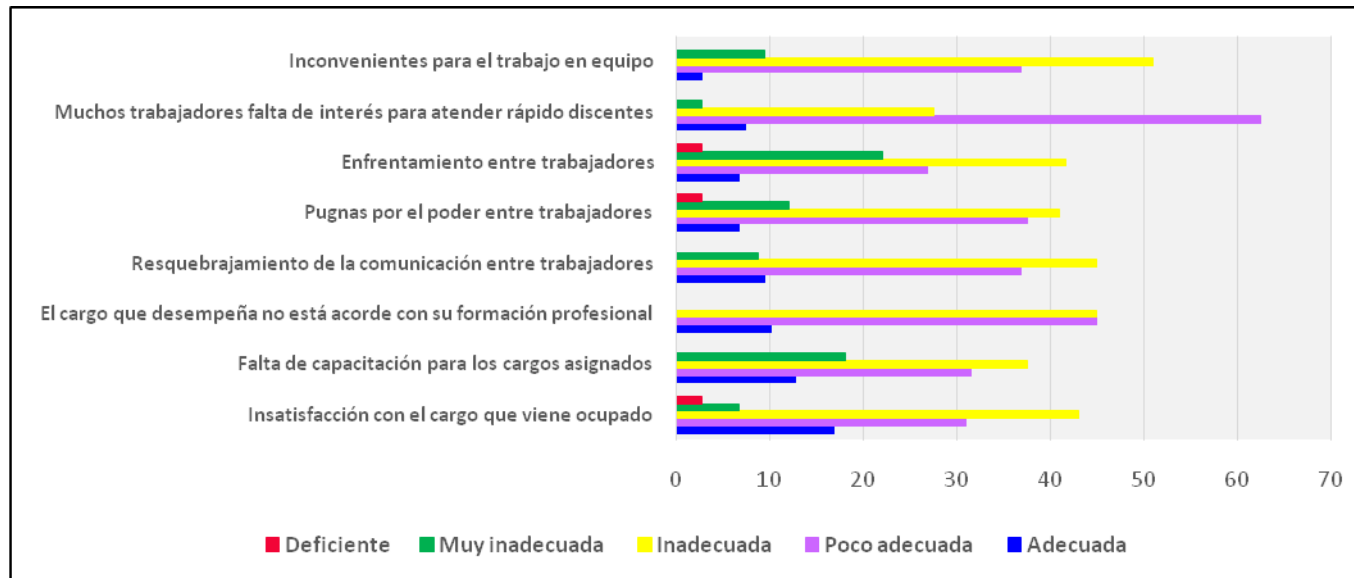
Los datos de la Tabla 43 muestran que los discentes encuestados de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de la Macro Región Sur del Perú, según gestión de recursos humanos, de tal forma que con respecto a la institución en gestión de recursos

humanos muchos trabajadores falta de interés para atender rápido a discentes es poco adecuada en un 62,4% y en cuanto a inconvenientes para el trabajo en equipo es inadecuada en un 51,0%

En cuanto a enfrentamiento entre trabajadores es muy inadecuada en un 22,1%.

La distribución consignada en la Tabla 43, se puede apreciar en el siguiente grafico:

Gráfico 23: Habilidades directivas de los gestores según gestión de recursos humanos del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Manuel Muñoz Butrón de Juliaca, 2015.



Fuente: Tabla 43

Se puede establecer que los discentes encuestados dicen que el 62,4% es poco adecuada preferentemente en la encuesta, sigue en orden de predilección por el inadecuada con 51,0% y muy inadecuada con el 22,1% respectivamente. Concluimos señalando que los discentes encuestados indican que la gestión de recursos humanos de la institución encuestada es poco adecuada e inadecuada

Tabla 44: Calidad de los servicios académicos del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Manuel Muñoz Butrón de Juliaca

	Sí		No		Total	
	N	%	N	%	N	%
¿Son importantes para el desarrollo institucional los siguientes servicios?	132	88,6	17	11,4	149	100
¿Conoce usted los servicios que prestan los gestores de los institutos de educación superior tecnológico público?	40	26,8	109	73,2	149	100
Los servicios que prestan los gestores de los institutos de educación superior tecnológicos público son administrativos y académicos	109	73,2	40	26,8	149	100
¿Los servicios que prestan los gestores de la institución satisfacen tus necesidades?	57	38,3	92	61,7	149	100
¿Cómo define a la atención de servicios que prestan los gestores de la institución?	109	73,2	40	26,8	149	100
¿La institución otorga asesoramiento a sus discentes sobre los servicios que presta?	40	26,8	109	73,2	14	100
¿La institución les ofrece nuevas alternativas de servicio?	40	26,8	109	73,2	149	100
¿Los servicios que prestan los institutos de educación superior tecnológico público deben ampliarse y modernizarse?	74	49,7	75	50,3	149	100
¿Los institutos de educación superior tecnológico público cuentan con un servicio de calidad actualizado?	107	71,8	42	28,2	149	100

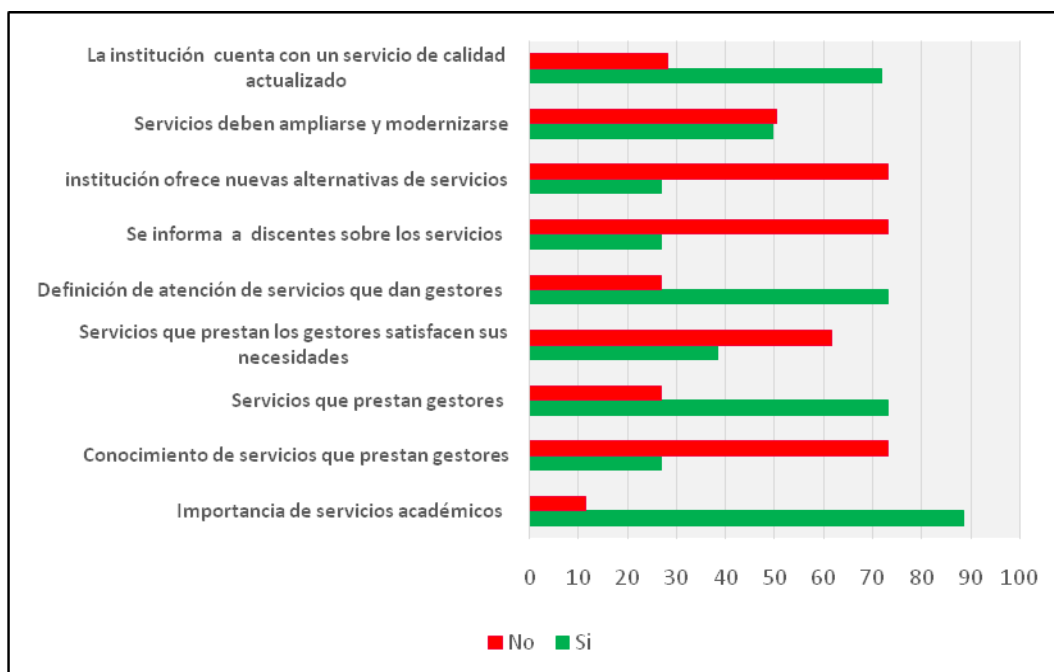
Fuente: : Encuesta a discentes aplicada el año 2015

Los datos de la Tabla 44 muestran que de un 100% de discentes encuestados de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de la macro Región sur del Perú, según calidad de los servicios académicos, de tal forma que con respecto a la institución son importantes para el desarrollo institucional los servicios académicos, el 88,6% indicó que sí y el 11,4% indicó que no; en cuanto como define la atención de servicios que prestan los gestores de la institución, del 100% de los encuestados el 73,2% señala que sí y el 26,8% dicen que no.

En cuanto a los servicios académicos son administrativos y académicos, el 73,2% señalan que sí y el 26,8% dicen que no.

La distribución consignada en la Tabla 44, se puede apreciar en el siguiente gráfico:

Gráfico 24: Calidad de los servicios académicos del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Manuel Muñoz Butrón de Juliaca, 2015



Fuente: Tabla 44

Se puede establecer que los discentes encuestados dicen que si el 88,6%, 73,2%, 73,2% preferentemente en la encuesta, sigue en orden de predilección por el no con 26,8%, 26,8% y 11,4% respectivamente.

Concluimos señalando que los discentes encuestados indican que la institución encuestada si cuenta con calidad de servicios académicos.

Tabla 45: Habilidades directivas de los gestores según gestión administrativa del Instituto Superior de Educación Público José Antonio Encinas de Puno

Gestión administrativa y financiera	Sí		No		Total	
	N	%	N	%	N	%
¿La institución cuenta con un fondo financiero para la prestación de servicios?	83	50,3	82	49,7	165	100
¿Conoce usted el presupuesto anual que se designa para la prestación de servicios de calidad?	7	4,2	158	95,8	165	100
¿Conoce usted sobre la existencia de una entidad financiera?	14	8,5	151	91,5	165	100
¿Conoce usted quien elabora la pro forma presupuestaria institucional?	73	44,2	92	55,8	165	100
¿Los servicios que prestan los gestores de los institutos de educación superior tecnológicos público a sus discentes cuentan con presupuesto específico para mejorar y actualizarlo?	94	57,0	71	43,0	165	100

Fuente: : Encuesta a discentes aplicada el año 2015

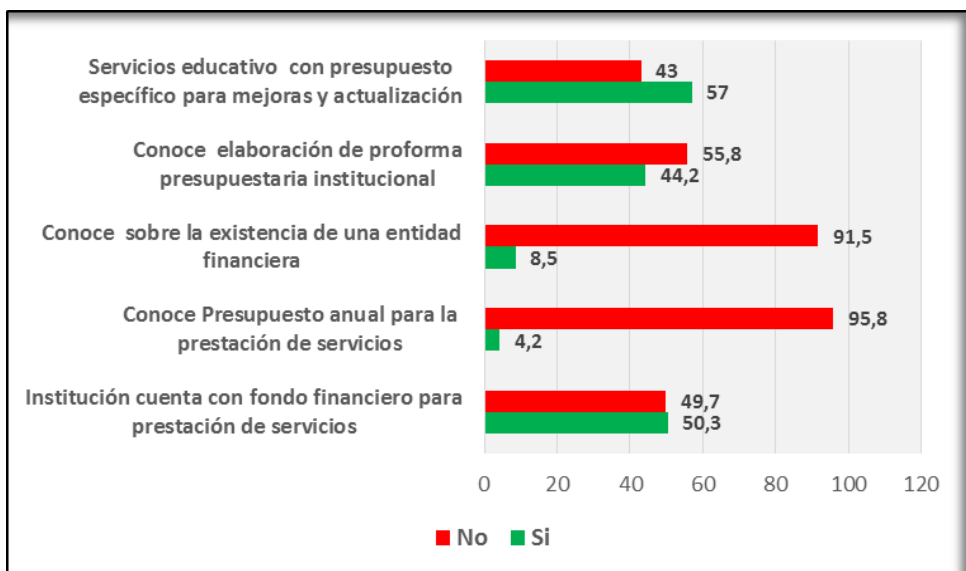
Los datos de la Tabla 45 muestran que de un 100% de discentes encuestados de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de la macro Región sur del Perú, según gestión administrativa y financiera, de tal forma que con respecto a la institución cuenta con un presupuesto específico para mejorar y actualizarlo, el 57,0% indico que si y el 43,0% indico que no; en cuanto a que la institución cuenta con un

fondo financiero para la prestación de servicios, del 100% de los encuestados el 50,3% señala que si y el 49,7% dicen que no.

En cuanto a que conoce usted sobre la existencia de una entidad financiera, del 100% de los encuestados el 44,2% señalan que si y el 55,8% dicen que no.

La distribución consignada en la Tabla 45, se puede apreciar en el siguiente grafico:

Gráfico 25: Habilidades directivas de los gestores según gestión administrativa del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público José Antonio Encinas de Puno, 2015.



Fuente: Tabla 45

Se puede establecer que los discentes encuestados dicen si el 57,0%, 50,3%,44,2% preferentemente en la encuesta, sigue en orden de predilección por el no con 55,8%,49,7%,43,0% respectivamente.

Concluimos señalando que los discentes encuestados indican que la institución encuestada si cuenta con gestión administrativa y financiera.

Tabla 46: Habilidades directivas de los gestores según gestión de procesos internos del Instituto Superior de Educación Público José Antonio Encinas de Puno

Gestión de procesos internos	Adecuada		Poco adecuada		Inadecuada		Muy inadecuada		Deficiente	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Falta de sistematización de los procesos	12	7,3	43	26,1	52	31,5	56	33,9	2	1,2
Procesos de trámites documentarios obsoletos	19	11,5	46	27,9	64	38,8	34	20,6	2	1,2
Política de simplificación administrativa	20	12,1	50	30,3	76	46,1	17	10,3	2	1,2
Distribución inadecuada de las oficinas	21	12,7	62	37,6	21	12,7	59	35,8	2	1,2
Carencia de soporte informático para la toma de decisiones	20	12,1	69	41,8	65	39,4	11	6,7	0	0
Falta de una adecuada comunicación interna entre oficinas	22	13,3	54	32,7	50	30,3	39	23,6	0	0
Formulario de trámites inadecuados	20	12,1	50	30,3	76	46,1	17	10,3	2	1,2
Requisitos innecesarios para trámites	29	17,6	25	15,2	58	35,2	53	32,1	0	0
Política de orientación y sensibilización a los discentes	27	16,4	40	24,2	86	52,1	12	7,3	0	0

Fuente: : Encuesta a discentes aplicada el año 2015

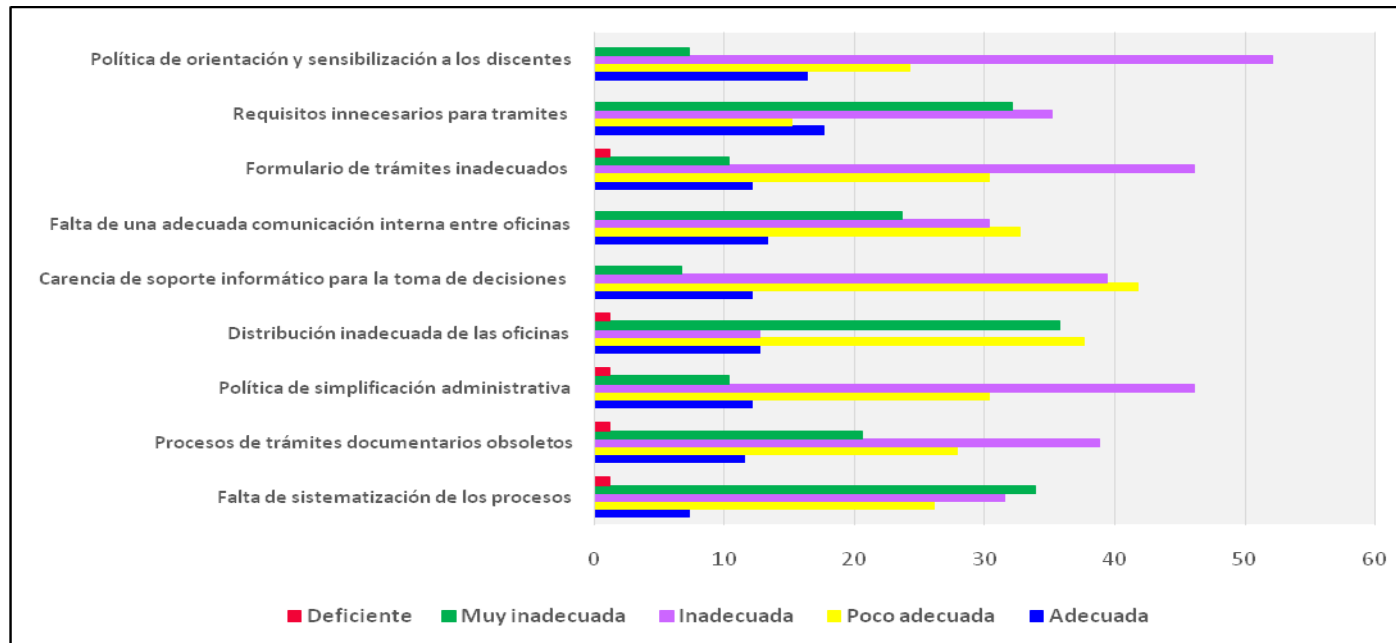
Los datos de la Tabla 46 muestran que los discentes encuestados de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de la Macro Región Sur del Perú, según gestión de procesos internos, de tal forma que con respecto a la institución en gestión de procesos internos la política de orientación y sensibilización a los

discentes es inadecuada en un 52,1% y en cuanto a la carencia de soporte informático para la toma de decisiones es poco adecuada en un 41,8%

En cuanto a la distribución inadecuada de las oficinas es muy inadecuada en un 35,8%.

La distribución consignada en la Tabla 46, se puede apreciar en el siguiente gráfico:

Gráfico 26: Habilidades directivas de los gestores según gestión de procesos internos del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público José Antonio Encinas de Puno, 2015.



Fuente: Tabla 46

Se puede establecer que los discentes encuestados dicen que el 52,1% es inadecuada preferentemente en la encuesta, sigue en orden de predilección por el poco adecuada con 41,8% y muy inadecuada con el 35,8% respectivamente. Concluimos señalando que los discentes encuestados indican que la gestión de procesos internos de la institución encuestada es inadecuada y poco adecuada.

Tabla 47: Habilidades directivas de los gestores según gestión de recursos humanos del Instituto Superior de Educación Público José Antonio Encinas de Puno

Gestión de recursos humanos	Adecuada		Poco adecuada		Inadecuada		Muy inadecuada		Deficiente	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
	Insatisfacción con el cargo que ocupa	26	15,8	41	24,8	91	55,2	5	3,0	2
Falta de capacitación para los cargos asignados	15	9,1	57	34,5	65	39,4	28	17,0	0	0
El cargo que desempeña no está acorde con su formación profesional	7	4,2	97	58,8	60	36,4	0	0	1	0,6
Resquebrajamiento de la comunicación entre trabajadores	14	8,5	67	40,6	61	37,0	23	13,9	0	0
Pugnas por el poder entre trabajadores	11	6,7	52	31,5	83	50,3	17	10,3	2	1,2
Enfrentamiento entre trabajadores	11	6,7	52	31,5	66	40,0	34	20,6	2	1,2
Muchos trabajadores falta de interés para atender rápido discentes	5	3,0	98	59,4	50	30,3	12	7,3	0	0
Inconvenientes para el trabajo en equipo	9	5,5	45	27,3	95	57,6	16	9,7	0	0

Fuente: : Encuesta a discentes aplicada el año 2015

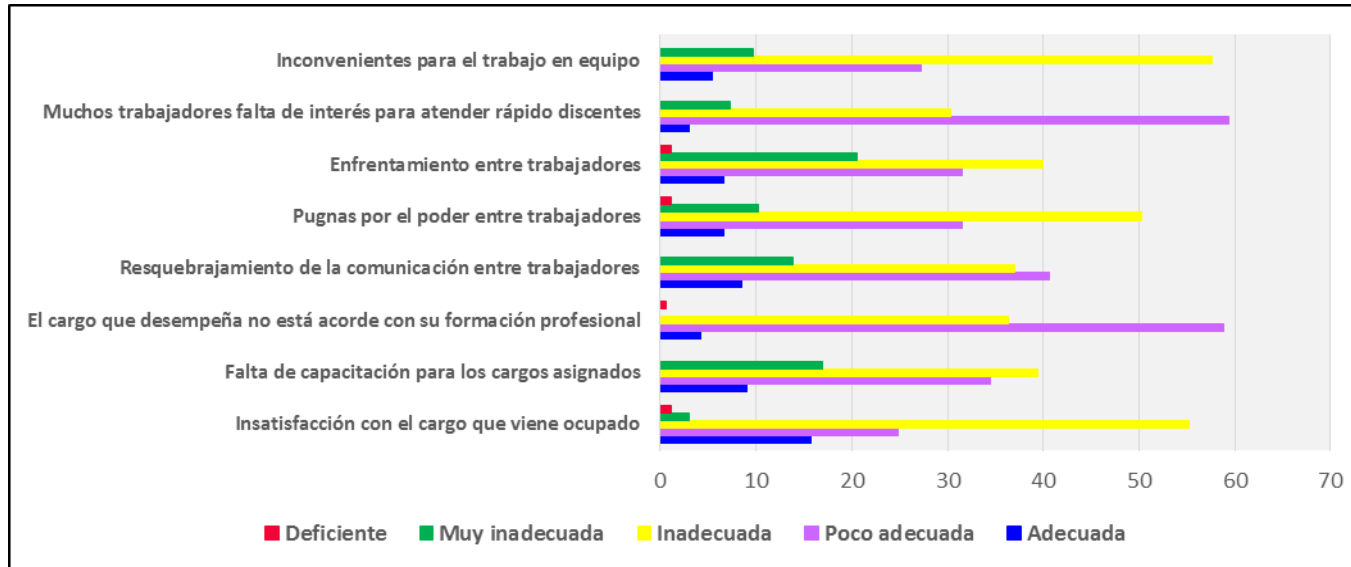
Los datos de la Tabla 47 muestran que los discentes encuestados de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de la Macro Región Sur del Perú, según gestión de recursos humanos, de tal forma que con respecto a la institución en gestión de recursos humanos muchos trabajadores falta de interés

para atender rápido a los discentes es poco adecuada en un 59,4% y en cuanto al inconveniente para el trabajo en equipo es inadecuada en un 57,6%

En cuanto al enfrentamiento entre trabajadores es muy inadecuada en un 20,6%.

La distribución consignada de la Tabla 47, se puede apreciar en el siguiente grafico:

Gráfico 27: Habilidades directivas de los gestores según gestión de recursos humanos del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público José Antonio Encinas de Puno, 2015.



Fuente: Tabla 47

Se puede establecer que los discentes dicen que el 59,4% es poco adecuada preferentemente en la encuesta, sigue en orden de predilección por el inadecuado con 57,6% y el muy inadecuado con el 20,6% respectivamente. Concluimos señalando que los discentes encuestados indican que la gestión de recursos humanos de la institución encuestada es poco adecuada e inadecuada.

Tabla 48: Calidad de los servicios académicos del Instituto Superior de Educación Público José Antonio Encinas de Puno

	Sí		No		Total	
	N	%	N	%	N	%
¿Son importantes para el desarrollo institucional los siguientes servicios?	149	90,3	16	9,7	165	100
¿Conoce usted los servicios que prestan los gestores de los institutos de educación superior tecnológico público?	68	41,2	97	58,8	165	100
Los servicios que prestan los gestores de los institutos de educación superior tecnológicos público son administrativos y académicos	119	72,1	46	27,9	165	100
¿Los servicios que prestan los gestores de la institución satisfacen tus necesidades?	82	49,7	83	50,3	165	100
¿Cómo define a la atención de servicios que prestan los gestores de la institución?	133	80,6	32	19,4	165	100
¿La institución otorga asesoramiento a sus discentes sobre los servicios que presta?	48	29,1	117	70,9	165	100
¿La institución les ofrece nuevas alternativas de servicio?	43	26,1	122	73,9	165	100
¿Los servicios que prestan los institutos de educación superior tecnológico público deben ampliarse y modernizarse?	94	57,0	71	43,0	165	100
¿Los institutos de educación superior tecnológico público cuentan con un servicio de calidad actualizado?	110	66,7	55	33,3	165	100

Fuente: : Encuesta a discentes aplicada el año 2015

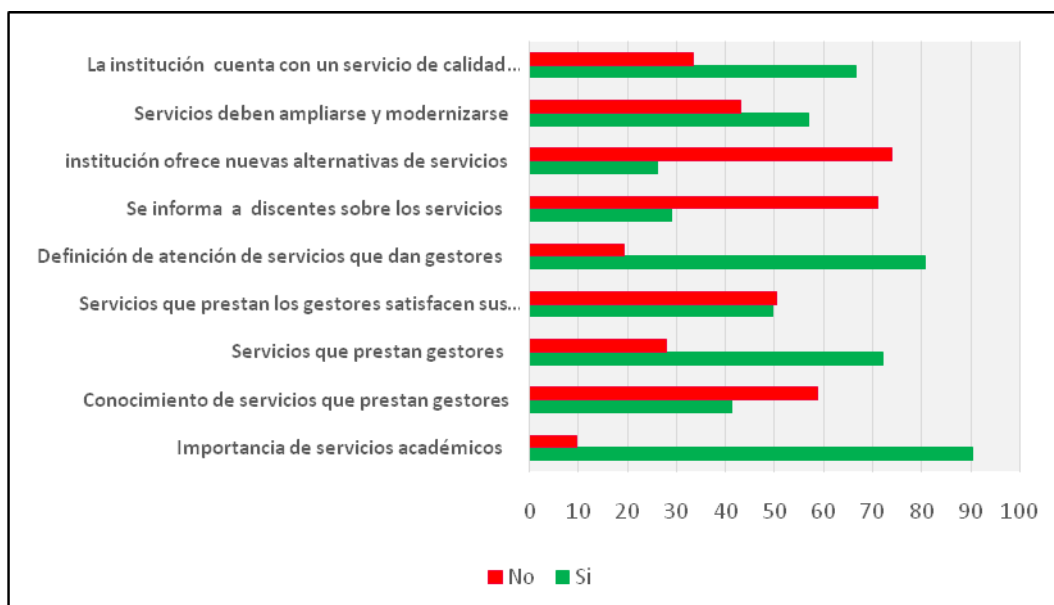
Los datos de la Tabla 48 muestran que de un 100% de discentes encuestados de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de la macro Región sur del Perú, según calidad de servicios académicos, de tal forma que con respecto a que son importantes para el desarrollo institucional los servicios académicos, el 90,3% indicó que sí y el 9,7%

indico que no; en cuanto a que como define a la atención de servicios que prestan los gestores de la institución, del 100% de los encuestados el 80,6% señala que si y el 19,4% dicen que no.

En cuanto a los servicios que prestan los gestores de los institutos de educación superior tecnológico publico son administrativos y académicos, del 100% de los encuestados el 72,1% señalan que si y el 27,9% dicen que no.

La distribución consignada en la tabla 48,se puede apreciar en el siguiente grafico:

Gráfico 28: Calidad de los servicios académicos del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público José Antonio Encinas de Puno, 2015.



Fuente: Tabla 48

Se puede establecer que los discentes encuestados dicen que si el 90,3%, 80,6%, 72,1% preferentemente en la encuesta, sigue en orden de predilección por el no con 27,9%,19,4%,9,7%respectivamente.

Concluimos señalando que los discentes encuestados indican que son importantes los servicios académicos para la institución encuestada.

Tabla 49: Habilidades directivas de los gestores según gestión administrativa del Instituto Superior de Educación Público Honorio Delgado Espinoza de Arequipa

Gestión administrativa y financiera	Sí		No		Total	
	N	%	N	%	N	%
¿La institución cuenta con un fondo financiero para la prestación de servicios?	104	55,3	84	44,7	188	100
¿Conoce usted el presupuesto anual que se designa para la prestación de servicios de calidad?	25	13,3	163	86,7	188	100
¿Conoce usted sobre la existencia de una entidad financiera?	20	10,6	168	89,4	188	100
¿Conoce usted quien elabora la proforma presupuestaria institucional?	115	61,2	73	38,8	188	100
¿Los servicios que prestan los gestores de los institutos de educación superior tecnológicos público a sus discentes cuentan con presupuesto específico para mejorar y actualizarlo?	145	77,1	43	22,9	188	100

Fuente: : Encuesta a discentes aplicada el año 2015

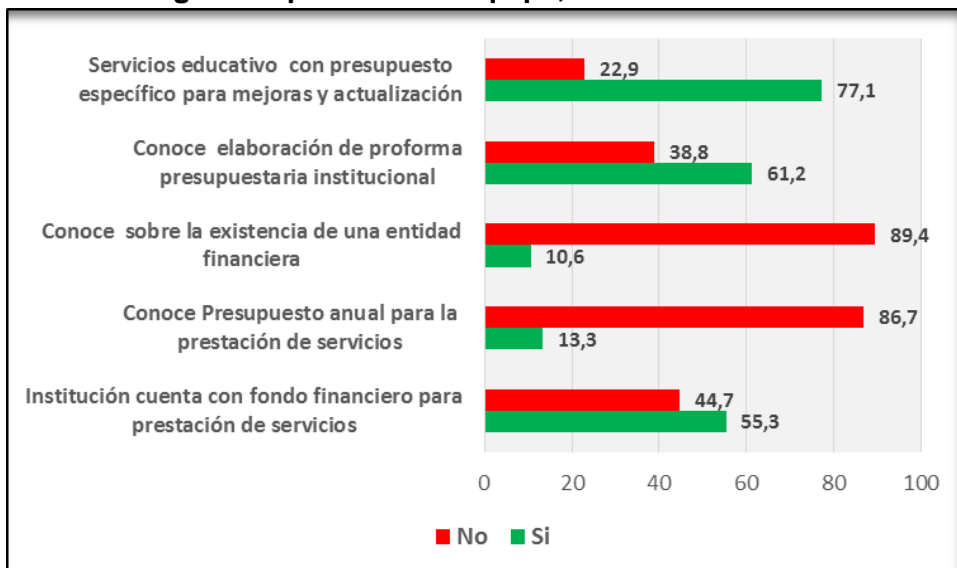
Los datos de la Tabla 49 muestran que de un 100% de discentes encuestados de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de la macro Región sur del Perú, según gestión administrativa y financiera, cuentan con presupuesto específico para mejorar y

actualizarlo, el 77,1% indico que si y el 22,9% indico que no; en cuanto a que conoce usted quien elabora la pro forma presupuestaria institucional del 100% de los encuestados el 61,2% señala que si y el 38,8% dicen que no.

En cuanto a que la institución cuenta con un fondo financiero para la prestación de servicios, del 100% de los encuestados el 55,3% señalan que si y el 44,7% dicen que no.

La distribución consignada en la Tabla 49,se puede apreciar en el siguiente grafico:

Gráfico 29: Habilidades directivas de los gestores según gestión administrativa del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Honorio Delgado Espinoza de Arequipa, 2015.



Fuente: Tabla 49

Se puede establecer que los discentes encuestados dicen si el 77,1%, 61,2%, 55,3 % preferentemente en la encuesta, sigue en orden de predilección por el si con 44,7%, 38,8%, 22,9% respectivamente.

Concluimos señalando que los discentes encuestados indican que la institución encuestada si cuenta con gestión administrativa y financiera.

Tabla 50: Habilidades directivas de los gestores según gestión de procesos internos del Instituto Superior de Educación Público Honorio Delgado Espinoza de Arequipa

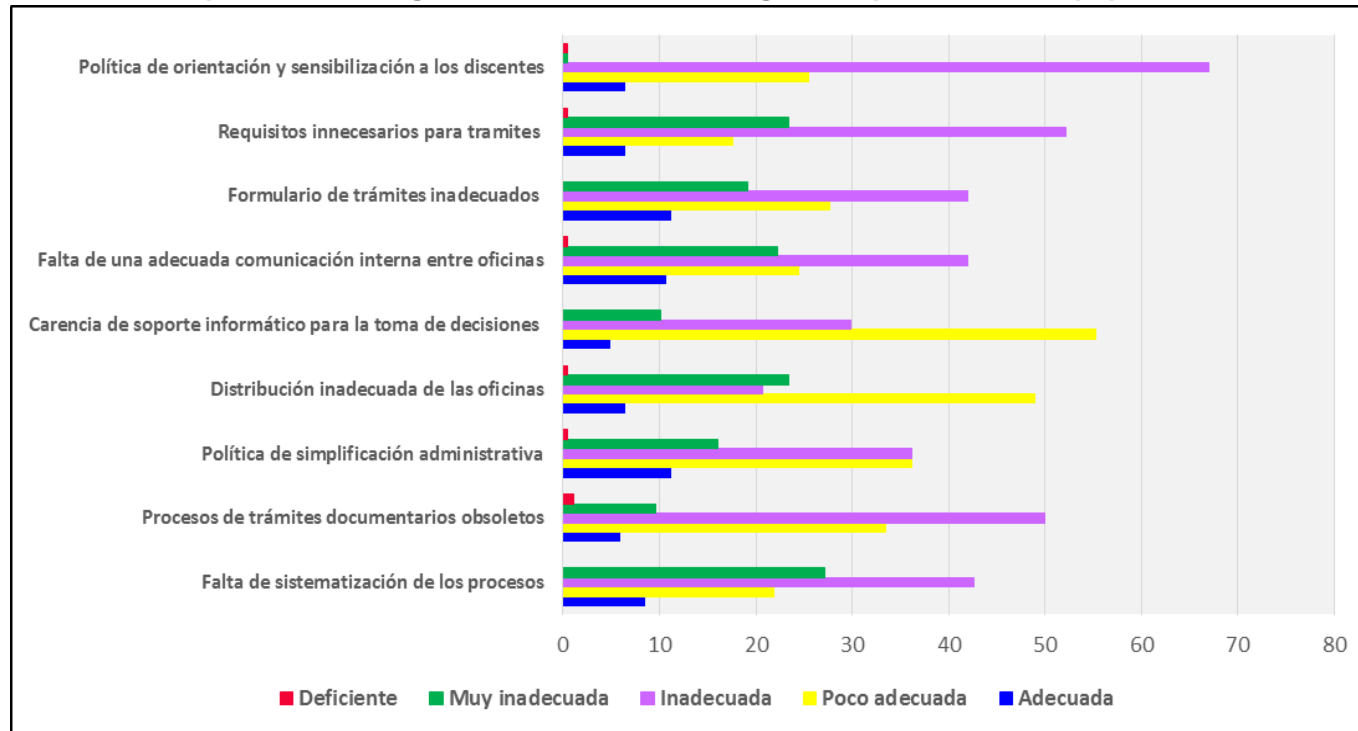
Gestión de procesos internos	Adecuada		Poco adecuada		Inadecuada		Muy inadecuada		Deficiente	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
	Falta de sistematización de los procesos	16	8,5	41	21,8	80	42,6	51	27,1	0
Procesos de trámites documentarios obsoletos	11	5,9	63	33,5	94	50,0	18	9,6	2	1,1
Política de simplificación administrativa	21	11,2	68	36,2	68	36,2	30	16,0	1	,5
Distribución inadecuada de las oficinas	12	6,4	92	48,9	39	20,7	44	23,4	1	,5
Carencia de soporte informático para la toma de decisiones	9	4,8	104	55,3	56	29,8	19	10,1	0	0
Falta de una adecuada comunicación interna entre oficinas	20	10,6	46	24,5	79	42,0	42	22,3	1	,5
Formulario de trámites inadecuados	21	11,2	52	27,7	79	42,0	36	19,1	0	0
Requisitos innecesarios para trámites	12	6,4	33	17,6	98	52,1	44	23,4	1	,5
Política de orientación y sensibilización a los discentes	12	6,4	48	25,5	126	67,0	1	,5	1	,5

Fuente: : Encuesta a discentes aplicada el año 2015

Los datos de la Tabla 50 muestran que los discentes encuestados de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de la Macro Región Sur del Perú, según gestión de procesos internos, de tal forma que con respecto a la institución en gestión de procesos internos la política de orientación y sensibilización a los discentes es inadecuada en un 67,0% y en cuanto a la carencia de soporte informático para la toma de decisiones es poco adecuada en un 55,3%

La distribución consignada en la Tabla 50, se puede apreciar en el siguiente gráfico:

Gráfico 30: Habilidades directivas de los gestores según gestión de procesos internos del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Honorio Delgado Espinoza de Arequipa, 2015.



Fuente: Tabla 50

Se puede establecer que los discentes encuestados dicen que el 67,0% es inadecuada preferentemente en la encuesta, sigue en orden de predilección por el poco adecuada con 55,3% y muy inadecuada con

23,4% Concluimos señalando que los discentes encuestados indican que la gestión de procesos internos de la institución encuestada es inadecuada y poco adecuada.

Tabla 51: Habilidades directivas de los gestores según gestión de recursos humanos del Instituto Superior de Educación Público Honorio Delgado Espinoza de Arequipa

Gestión de recursos humanos	Adecuada		Poco adecuada		Inadecuada		Muy inadecuada		Deficiente	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
	Insatisfacción con el cargo que viene ocupado	36	19,1	36	19,1	90	47,9	26	13,8	0
Falta de capacitación para los cargos asignados	29	15,4	44	23,4	73	38,8	42	22,3	0	0
El cargo que desempeña no está acorde con su formación profesional	15	8,0	76	40,4	96	51,1	0	0	1	,5
Resquebrajamiento de la comunicación entre trabajadores	19	10,1	46	24,5	108	57,4	13	6,9	2	1,1
Pugnas por el poder entre trabajadores	16	8,5	52	27,7	91	48,4	28	14,9	1	,5
Enfrentamiento entre trabajadores	16	8,5	44	23,4	85	45,2	40	21,3	3	1,6
Muchos trabajadores, falta de interés para atender rápido discentes	14	7,4	120	63,8	48	25,5	4	2,1	2	1,1
Inconvenientes para el trabajo en equipo	5	2,7	90	47,9	63	33,5	28	14,9	2	1,1

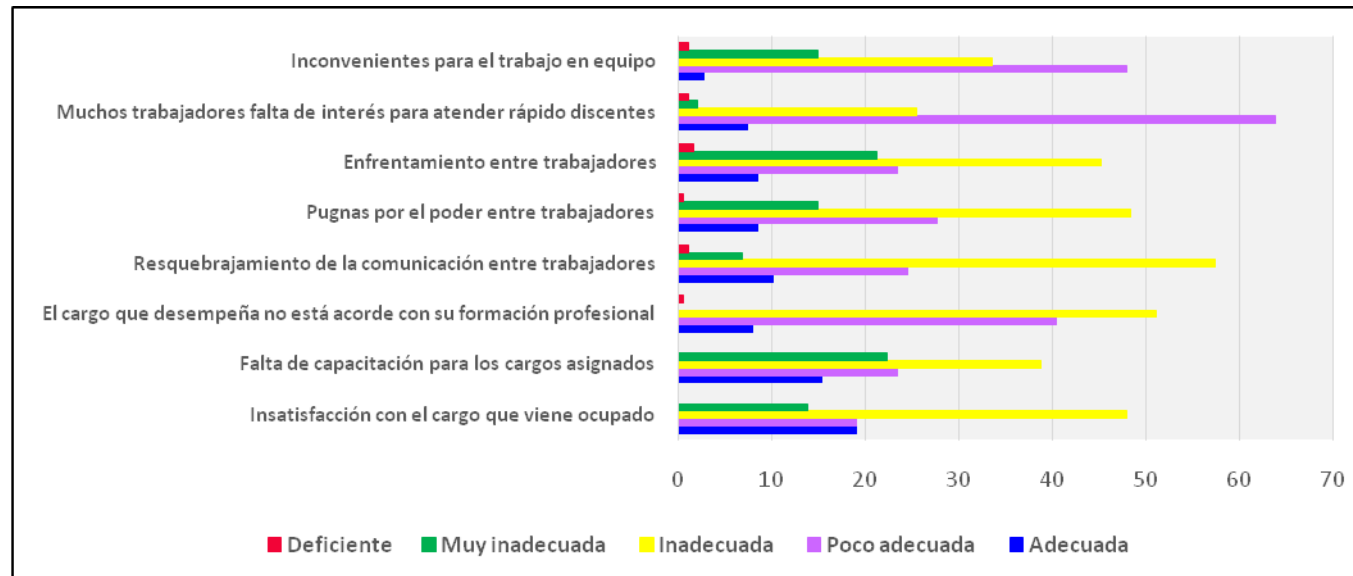
Fuente: : Encuesta a discentes aplicada el año 2015

Los datos de la Tabla 51 muestran que los discentes encuestados de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de la Macro Región Sur del Perú, según gestión de recursos humanos, de tal forma que con respecto a la institución en gestión de recursos humanos muchos trabajadores, falta de

interés para atender rápido a discentes es poco adecuada en un 63,8% y en cuanto al cargo que desempeña no esta acorde con su formación profesional es inadecuada en un 51,1%
En cuanto a la falta de capacitación para los cargos asignados es muy inadecuada en un 22,3%.

La distribución consignada en la Tabla 51, se puede apreciar en el siguiente grafico:

Gráfico 31: Habilidades directivas de los gestores según gestión de recursos humanos del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Honorio Delgado Espinoza de Arequipa, 2015.



Fuente: Tabla 51

Se puede establecer que los discentes encuestados dicen que el 63,8% es poco adecuada preferentemente en la encuesta, sigue en orden de predilección por inadecuada con 51,1% y muy inadecuada con 22,3% respectivamente. Concluimos señalando que los discentes encuestados indican que la gestión de recursos humanos de la institución encuestada es poco adecuada e inadecuada.

Tabla 52: Calidad de los servicios académicos del Instituto Superior de Educación Público Honorio Delgado Espinoza de Arequipa

	Sí		No		Total	
	N	%	N	%	N	%
¿Son importantes para el desarrollo institucional los siguientes servicios?	180	95,7	8	4,3	188	100
¿Conoce usted los servicios que prestan los gestores de los institutos de educación superior tecnológico público?	75	39,9	113	60,1	188	100
Los servicios que prestan los gestores de los institutos de educación superior tecnológicos público son administrativos y académicos	130	69,2	58	30,8	188	100
¿Los servicios que prestan los gestores de la institución satisfacen tus necesidades?	132	70,2	56	29,8	188	100
¿Cómo define a la atención de servicios que prestan los gestores de la institución?	149	79,2	39	20,8	188	100
¿La institución otorga asesoramiento a sus discentes sobre los servicios que presta?	57	30,3	131	69,7	188	100
¿La institución les ofrece nuevas alternativas de servicio?	76	40,4	112	59,6	188	100
¿Los servicios que prestan los institutos de educación superior tecnológico público deben ampliarse y modernizarse?	95	50,5	93	49,5	188	100
¿Los institutos de educación superior tecnológico público cuentan con un servicio de calidad actualizado?	136	72,3	52	27,7	188	100

Fuente: : Encuesta a discentes aplicada el año 2015

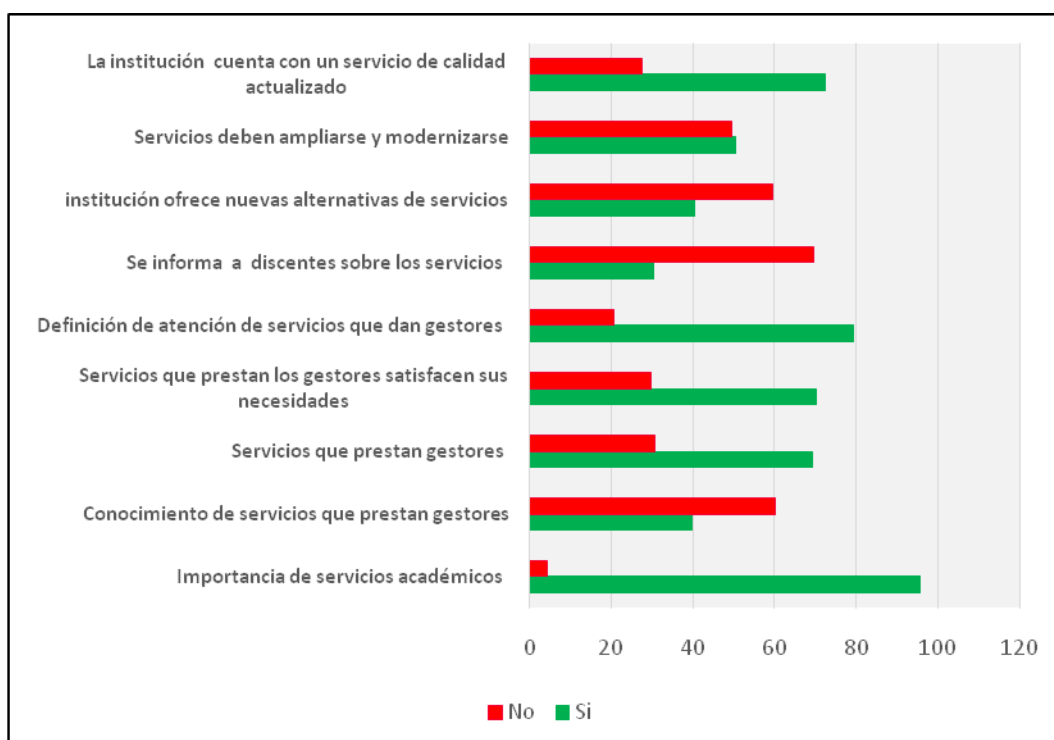
Los datos de la Tabla 52 muestran que de un 100% de discentes encuestados de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de la macro Región sur del Perú, según calidad de los servicios académicos, de tal forma que con respecto a la institución son

importantes para el desarrollo institucional los servicios académicos, el 95,7% indico que si y el 4,3% indico que no; en cuanto a los institutos de educación superior tecnológico publico cuentan con un servicio de calidad actualizado, del 100% de los encuestados el 79,2% señala que si y el 20,8% dicen que no.

En cuanto a como define a la atención de servicios que prestan los gestores de la institución, del 100% de los encuestados el 72,3% señalan que si y el 27,7% dicen que no.

La distribución consignada en la Tabla 52, se puede apreciar en el siguiente grafico:

Gráfico 32: Calidad de los servicios académicos del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Honorio Delgado Espinoza de Arequipa, 2015.



Fuente: Tabla 52

Se puede establecer que los discentes encuestados dicen si el 95,7%,79,2%,72,3% preferentemente en la encuesta, sigue en orden de predilección por el no con 27,7%,20,8%,4,3% respectivamente.

Concluimos señalando que los discentes encuestados indican que la institución encuestada si cuenta con calidad de servicios académicos.

Tabla 53: Habilidades directivas de los gestores según gestión administrativa del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público "Pedro P. Díaz" de Arequipa

Gestión administrativa y financiera	Sí		No		Total	
	N	%	N	%	N	%
¿La institución cuenta con un fondo financiero para la prestación de servicios?	95	57,9	69	42,1	164	100
¿Conoce usted el presupuesto anual que se designa para la prestación de servicios de calidad?	26	15,9	138	84,1	164	100
¿Conoce usted sobre la existencia de una entidad financiera?	17	10,4	147	89,6	164	100
¿Conoce usted quien elabora la pro forma presupuestaria institucional?	121	73,8	43	26,2	164	100
¿Los servicios que prestan los gestores de los institutos de educación superior tecnológicos público a sus discentes cuentan con presupuesto específico para mejorar y actualizarlo?	147	89,6	17	10,4	164	100

Fuente: : Encuesta a discentes aplicada el año 2015

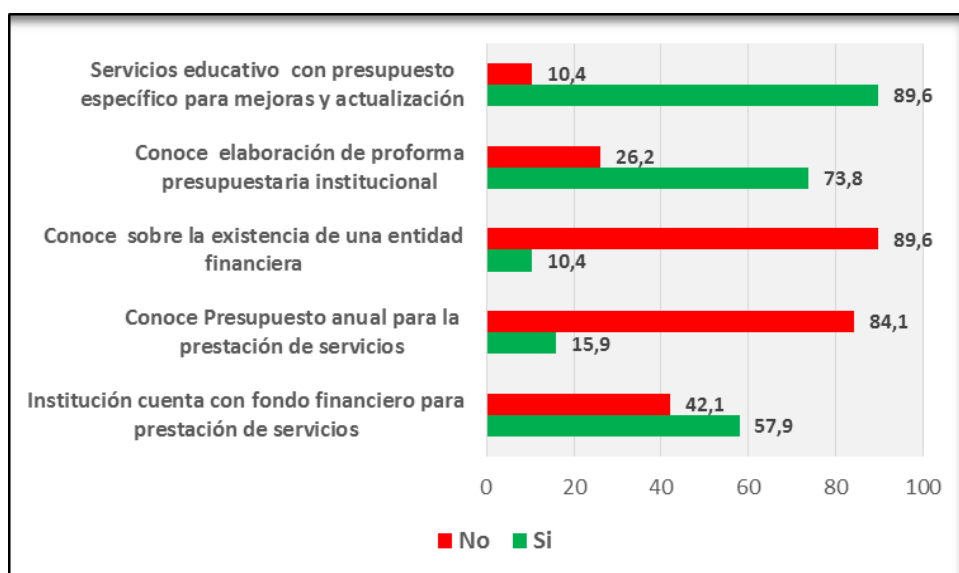
Los datos de la Tabla 53 muestran que de un 100% de discentes encuestados de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de la macro Región sur del Perú, según gestión administrativa y financiera, de tal forma que con respecto a la institución cuenta con presupuesto específico para mejorar y actualizarlo, el 89,6% indico que si

y el 10,4% indico que no; en cuanto a que conoce usted quien elabora la pro forma presupuestaria institucional del 100% de los encuestados el 73,8% señala que si y el 26,2% dicen que no.

En cuanto a la institución cuenta con un fondo financiero para la prestación de servicios, del 100% de los encuestados el 57,9% señalan que si y el 42,2% dicen que no.

La distribución consignada en la Tabla 53, se puede apreciar en el siguiente grafico:

Gráfico 33: Habilidades directivas de los gestores según gestión administrativa del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público "Pedro P. Díaz" de Arequipa, 2015.



Fuente: Tabla 53

Se puede establecer que los discentes encuestados dicen si el 89,6%, 73,8%, 57,9% preferentemente en la encuesta, sigue en orden de predilección por el no con 42,1%, 26,2%, 10,4% respectivamente.

Concluimos señalando que los discentes encuestados indican que la institución encuestada cuenta con gestión administrativa y financiera.

Tabla 54: Habilidades directivas de los gestores según gestión de procesos internos del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público "Pedro P. Díaz" de Arequipa

Gestión de procesos internos	Adecuada		Poco adecuada		Inadecuada		Muy inadecuada		Deficiente	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Falta de sistematización de los procesos	13	7,9	31	18,9	80	48,8	40	24,4	0	0
Procesos de trámites documentarios obsoletos	1	,6	52	31,7	97	59,1	13	7,9	1	,6
Política de simplificación administrativa	14	8,5	53	32,3	72	43,9	25	15,2	0	0
Distribución inadecuada de las oficinas	1	,6	83	50,6	41	25,0	38	23,2	1	,6
Carencia de soporte informático para la toma de decisiones	1	,6	94	57,3	56	34,1	13	7,9	0	0
Falta de una adecuada comunicación interna entre oficinas	13	7,9	33	20,1	79	48,2	39	23,8	0	0
Formulario de trámites inadecuados	13	7,9	42	25,6	68	41,5	41	25,0	0	0
Requisitos innecesarios para trámites	0	0	35	21,3	92	56,1	37	22,6	0	0
Política de orientación y sensibilización a los discentes	2	1,2	46	28,0	116	70,7	0	0	0	0

Fuente: : Encuesta a discentes aplicada el año 2015

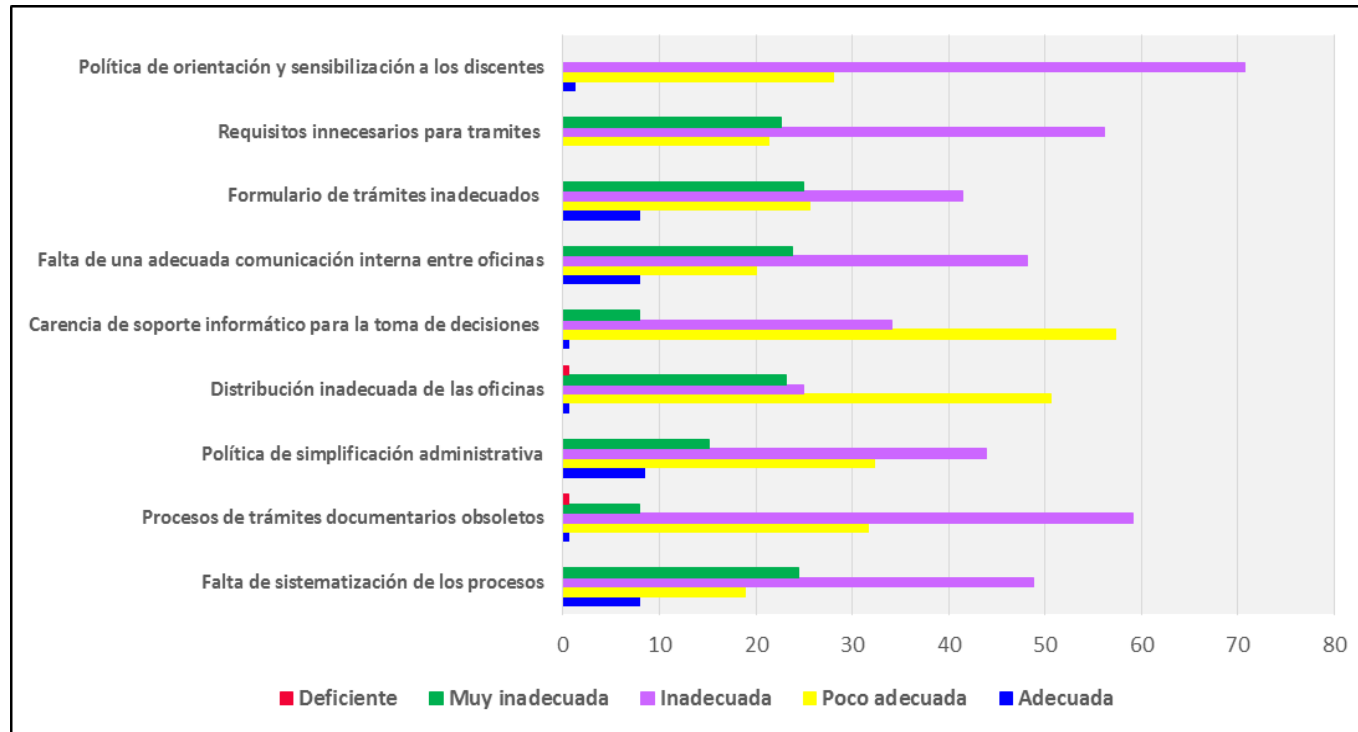
Los datos de la Tabla 54 muestran que los discentes encuestados de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de la Macro Región Sur del Perú, según gestión de procesos internos, de tal forma que con respecto a la institución en gestión de procesos internos la política de orientación y

sensibilización a los discentes es inadecuada en un 70,7% y en cuanto a la carencia de soporte informático para la toma de decisiones es poco adecuada en un 57,3%

En cuanto a los formularios de trámites inadecuados es muy inadecuada en un 25,0%.

La distribución consignada en la Tabla 54, se puede apreciar en el siguiente grafico:

Gráfico 34: Habilidades directivas de los gestores según gestión de procesos internos del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público "Pedro P. Díaz" de Arequipa, 2015.



Fuente: Tabla 54

Se puede establecer que los discentes encuestados dicen que el 70,7% es inadecuada preferentemente en la encuesta, sigue en orden de predilección por el poco adecuada con 57,3% y muy adecuada con 25,0% respectivamente. Concluimos señalando que los discentes encuestados indican que la gestión de procesos internos de la institución encuestada es inadecuada y poco adecuada.

Tabla 55: Habilidades directivas de los gestores según gestión de recursos humanos del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público "Pedro P. Díaz" de Arequipa

Gestión de recursos humanos	Adecuada		Poco adecuada		Inadecuada		Muy inadecuada		Deficiente	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
	Insatisfacción con el cargo que ocupa	26	15,9	32	19,5	83	50,6	23	14,0	0
Falta de capacitación para los cargos asignados	24	14,6	30	18,3	72	43,9	38	23,2	0	0,0
El cargo que desempeña no está acorde con su formación profesional	16	9,8	55	33,5	91	55,5	2	1,2	0	0,0
Resquebrajamiento de la comunicación entre trabajadores	14	8,5	26	15,9	107	65,2	16	9,8	1	0,6
Pugnas por el poder entre trabajadores	15	9,1	37	22,6	87	53,0	25	15,2	0	0,0
Enfrentamiento entre trabajadores	15	9,1	27	16,5	78	47,6	43	26,2	1	0,6
Muchos trabajadores falta de interés para atender rápido discentes	14	8,5	109	66,5	40	24,4	0	0	1	0,6
Inconvenientes para el trabajo en equipo	4	2,4	78	47,6	57	34,8	25	15,2	0	0,0

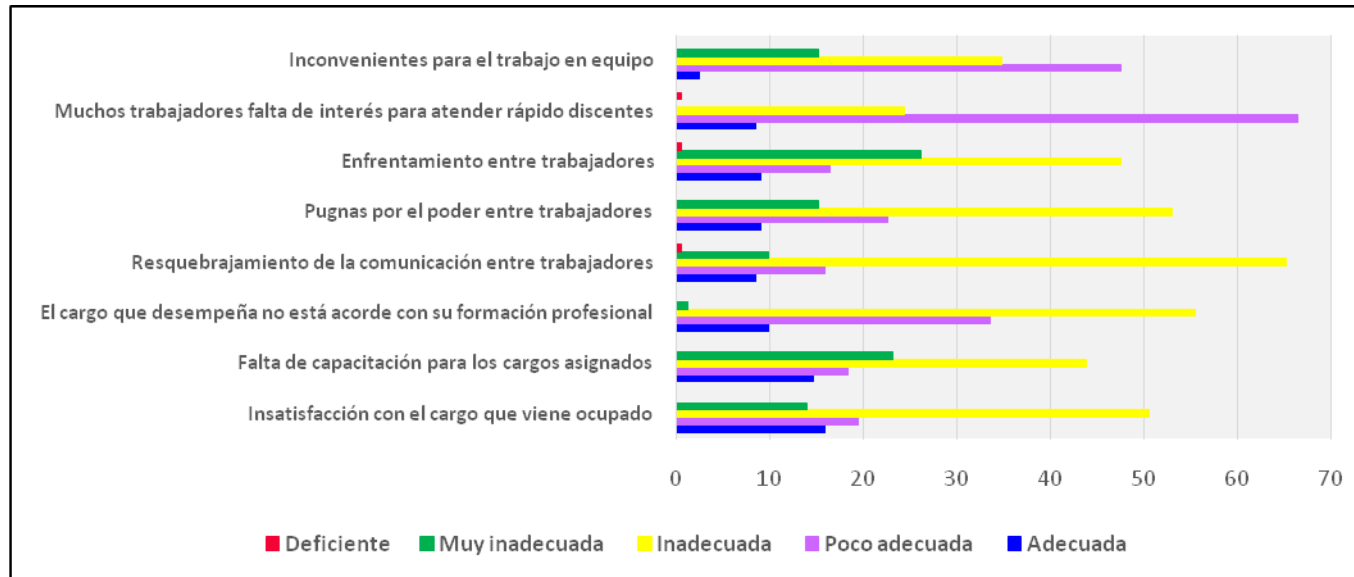
Fuente: : Encuesta a discentes aplicada el año 2015

Los datos de la Tabla 55 muestran que los discentes encuestados de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de la Macro Región Sur del Perú, según gestión de recursos humanos, de tal forma que con respecto a la institución en gestión de recursos humanos muchos trabajadores falta de interes

para atender rápido a los discentes es poco adecuada en un 66,5% y en cuanto al resquebrajamiento de la comunicación entre trabajadores es inadecuada en un 65,2%.

En cuanto a enfrentamiento entre trabajadores es muy inadecuada en un 26,2%

Gráfico 35: Habilidades directivas de los gestores según gestión de recursos humanos del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público "Pedro P. Díaz" de Arequipa, 2015.



Fuente: Tabla 55

Se puede establecer que los discentes encuestados dicen que el 66,5% es poco adecuada preferentemente en la encuesta, sigue en orden de predilección por el inadecuada con 65,2%, y muy inadecuada con 26,2% respectivamente.

Concluimos señalando que los discentes encuestados indican que la gestión de recursos humanos de la institución encuestada es poco adecuada e inadecuada.

Tabla 56: Calidad de los servicios académicos del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público "Pedro P. Díaz" de Arequipa

	Sí		No		Total	
	N	%	N	%	N	%
¿Son importantes para el desarrollo institucional los siguientes servicios?	153	93,3	11	6,7	164	100
¿Conoce usted los servicios que prestan los gestores de los institutos de educación superior tecnológico público?	48	29,3	116	70,7	164	100
Los servicios que prestan los gestores de los institutos de educación superior tecnológicos público son administrativos y académicos	102	62,2	62	37,8	164	100
¿Los servicios que prestan los gestores de la institución satisfacen tus necesidades?	104	63,4	60	36,6	164	100
¿Cómo define a la atención de servicios que prestan los gestores de la institución?	125	76,2	39	23,8	164	100
¿La institución otorga asesoramiento a sus discentes sobre los servicios que presta?	63	38,4	101	61,6	164	100
¿La institución les ofrece nuevas alternativas de servicio?	74	45,1	90	54,9	164	100
¿Los servicios que prestan los institutos de educación superior tecnológico público deben ampliarse y modernizarse?	74	45,1	90	54,9	164	100
¿Los institutos de educación superior tecnológico público cuentan con un servicio de calidad actualizado?	132	80,5	32	19,5	164	100

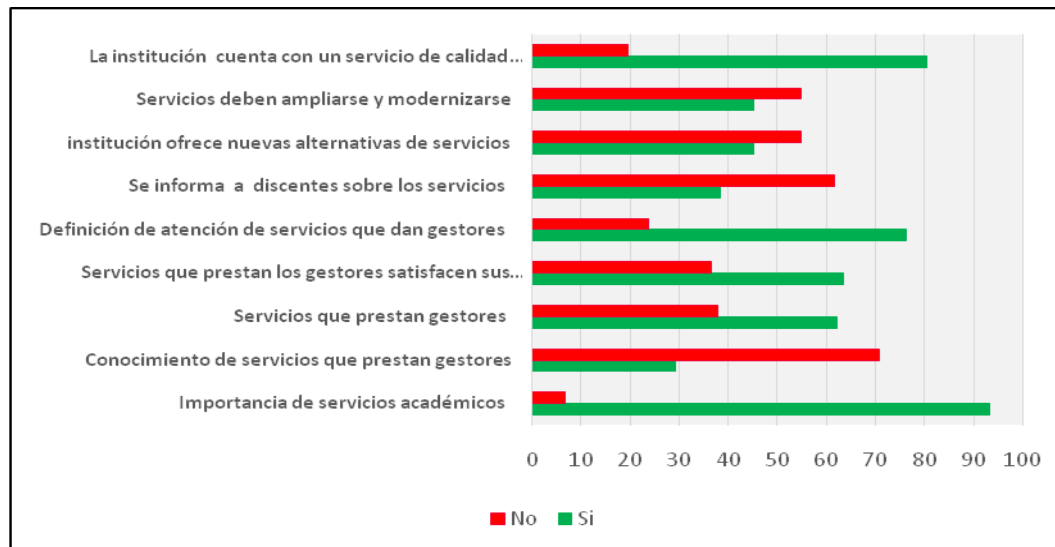
Fuente: Encuesta a discentes aplicada el año 2015

Los datos de la Tabla 56 muestran que de un 100% de discentes encuestados de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de la macro Región sur del Perú, según calidad de los servicios académicos, de tal forma que con respecto a la institución son importantes para el desarrollo institucional los servicios académicos, el 93,3% indico que si y el 6,7% indico que no; en cuanto a los institutos de educación superior tecnológico público cuentan con un servicio de calidad actualizado, del 100% de los encuestados el 80,5% señala que si y el 19,5% dicen que no.

En cuanto como define a la atención de servicios que prestan los gestores de la institución, del 100% de los encuestados el 76,2% señalan que si y el 23,8% dicen que no.

La distribución consignada en la Tabla 56, se puede apreciar en el siguiente gráfico:

Gráfico 36: Calidad de los servicios académicos del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público "Pedro P. Díaz" de Arequipa, 2015.



Fuente: Tabla 56

Se puede establecer que los discentes encuestados dicen si el 93,3%,80,5%,76,2% preferentemente en la encuesta, sigue en orden de predilección por el no con 23,8%,19,5%,6,7% respectivamente.

Concluimos señalando que los discentes encuestados indican que son importantes los servicios académicos para la institución encuestada.

PRUEBA DE HIPÓTESIS

Hipótesis específicas 1

H₀: Las habilidades directivas de gestión administrativa y financiera de los gestores de los institutos de educación superior tecnológico público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa no se relacionan significativamente con la calidad de servicios académicos y bienestar discente que prestan en la macro región Sur del Perú.

H_i: Las habilidades directivas de gestión administrativa y financiera de los gestores de los institutos de educación superior tecnológico público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa se relacionan significativamente con la calidad de servicios académicos y bienestar discente que prestan en la macro región Sur del Perú.

Nivel de significancia: Para todo valor de probabilidad igual o menor que 0,05, se acepta H₁ y se rechaza H₀.

Zona de rechazo: Para todo valor de probabilidad mayor que 0,05, no se rechaza H₀.

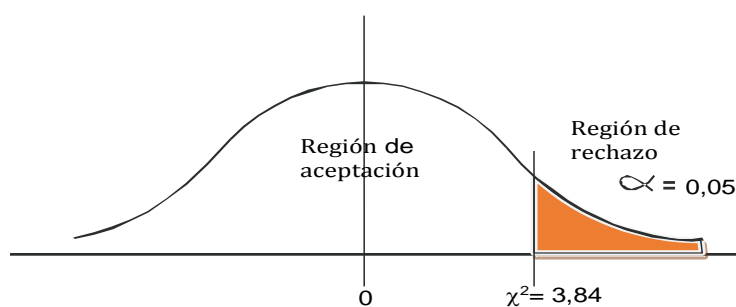
Estadístico de prueba: Chi cuadrado ²²

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

$$gl = 1; \alpha = 0.05$$

Chi-cuadrado teórico:

$$\chi^2_{(1; 0.05)} = 3,84$$



Procedimiento de Chi cuadrado con el total de respuestas

Tabla 57: Matriz de operaciones auxiliares

		Calidad de servicios académicos		Total
		Sí	No	
Gestión administrativa y financiera				
Sí	N	1555	452	2007
	%	28,5	8,3	36,8
No	N	1912	1536	3448
	%	35,1	28,2	63,2
Total	N	3467	1988	5455
	%	63,6	36,4	100,0

²² Luis Alberto Pérez Legoas, Estadística Básica, Pág.521

Tabla 58: Chi cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)	Significación exacta (2 caras)	Significación exacta (1 cara)
Chi-cuadrado de Pearson	265,721 ^a	1	,000		
Corrección de continuidad	264,771	1	,000		
Razón de verosimilitud	276,146	1	,000		
Prueba exacta de Fisher				,000	,000
Asociación lineal por lineal	265,672	1	,000		
Numero de casos válidos	5455				

a. 0 casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 731,42.

b. Sólo se ha calculado para una tabla 2x2

Resumen

Chi cuadrado calculado: $\chi^2_c = 265,721$ ($P = 0,001 < 0,05$)

Decisión:

Como $\chi^2_c = 265,721 > \chi^2_t = 3,84$, entonces el estadístico calculado

(con $P = 0,001 < 0,05$) se encuentra en la región de rechazo de la H_0 , por lo que se acepta la H_1 . Por ello, afirmamos que existe evidencia a favor de una asociación entre la gestión administrativa y financiera y la calidad de servicios académicos, para un nivel de significancia de 5%.

Procedimiento de Chi cuadrado con el total de casos

Tabla 59: Matriz de operaciones auxiliares

Tabla de contingencia

			Calidad de servicios académicos		Total
			NO	SÍ	
Gestión administrativa y financiera	NO	Recuento	301	413	714
		% del total	27,6%	37,9%	65,4%
	SÍ	Recuento	119	258	377
		% del total	10,9%	23,6%	34,6%
Total		Recuento	420	671	1091
		% del total	38,5%	61,5%	100,0%

Tabla 60. Chi cuadrado

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)	Sig. exacta (bilateral)	Sig. exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	11,691 ^a	1	,001		
Corrección por continuidad ^b	11,248	1	,001		
Razón de verosimilitudes	11,853	1	,001		
Estadístico exacto de Fisher				,001	,000
Asociación lineal por lineal	11,680	1	,001		
N de casos válidos	1091				

a. 0 casillas (.0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 145.13.

b. Calculado sólo para una tabla de 2x2.

Decisión:

Como $11,691 > \chi^2_t = 3,84$, entonces el estadístico calculado (con $P = 0,001 < 0,05$) se encuentra en la región de rechazo de la H_0 , por lo que se acepta la H_1 . Por ello, afirmamos que existe evidencia a favor de una asociación entre la gestión administrativa y financiera y la calidad de servicios académicos, para un nivel de significancia de 5%.

Hipótesis específicas 2

H_0 : Las habilidades directivas de gestión de procesos internos de los gestores de los institutos de educación superior tecnológico público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa no se relacionan significativamente con la calidad de servicios académicos y bienestar discente que prestan en la macro región sur de Perú.

H_1 : Las habilidades directivas de gestión de procesos internos de los gestores de los institutos de educación superior tecnológico público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa se relacionan significativamente con la calidad de servicios académicos y bienestar discente que prestan en la macro región sur del Perú.

Nivel de significancia: Para todo valor de probabilidad igual o menor que 0,05, se acepta H_1 y se rechaza H_0 .

Zona de rechazo: Para todo valor de probabilidad mayor que 0,05, no se rechaza H_0 .

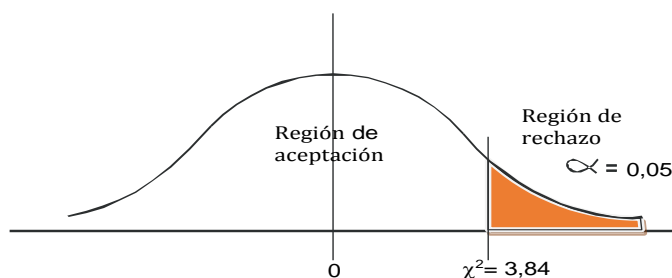
Estadístico de prueba: Chi cuadrado²³

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

$$gl = 1; \alpha = 0.05$$

Chi-cuadrado teórico:

$$\chi^2_{(1; 0.05)} = 3,84$$



Procedimiento de Chi cuadrado con el total de respuestas

Tabla 61: Matriz de operaciones auxiliares

Gestión de procesos internos		Calidad de servicios académicos		Total
		Sí	No	
Sí	N	4348	3472	7820
	%	44,3	35,4	79,6
No	N	1101	898	1999
	%	11,2	9,1	20,4
Total	N	5449	4370	9819
	%	55,5	44,5	100,0

²³ Luis Alberto Pérez Legoas, Estadística Básica, Pág.521.

Tabla 62: Chi cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson ²⁴	,177 ^a	1	,674
Corrección de continuidad	,156	1	,693
Razón de verosimilitud	,177	1	,674
Prueba exacta de Fisher			
Asociación lineal por lineal	,177	1	,674
Número de casos válidos	9819		

Resumen

Chi cuadrado calculado: $\chi^2_c = 0,177$ ($P = 0,001 > 0,05$)

Decisión:

Como $\chi^2_c = 0,177$ ($P = 0,001 > 0,05$) $\chi^2_i = 3,84$, entonces el estadístico calculado (con $P = 0,001 > 0,05$) se encuentra en la región de no rechazo de la H_0 . En tal sentido, no existe evidencia a favor de una asociación entre la gestión de procesos internos y la calidad de servicios académicos, para un nivel de significancia de 5%.

Procedimiento de Chi cuadrado con el total de casos

²⁴Hernández Sampieri, Enfoque Estratégico y Practico 1999, Pág..376

Tabla 63: Matriz de operaciones auxiliares

Tabla de contingencia

			Calidad de servicios académicos		Total
			NO	SÍ	
Gestión de procesos internos	NO	Recuento	305	513	818
		% del total	28,0%	47,0%	75,0%
	SÍ	Recuento	115	158	273
		% del total	10,5%	14,5%	25,0%
Total		Recuento	420	671	1091
		% del total	38,5%	61,5%	100,0%

Tabla 64 : Chi cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)	Sig. exacta (bilateral)	Sig. exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	2,024 ^a	1	0,155		
Corrección por continuidad	1,825	1	0,177		
Razón de verosimilitudes	2,010	1	0,156		
Estadístico exacto de Fisher				,172	,089
Asociación lineal por lineal	2,022	1	0,155		
N de casos válidos	1091				

a. 0 casillas (.0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 105.10.

b. Calculado sólo para una tabla de 2x2.

Decisión:

Como $\chi^2_c = 2,024$ ($P = 0,001 > 0,05$) $\chi^2_i = 3,84$, entonces el estadístico calculado (con $P = 0,001 > 0,05$) se encuentra en la región de no rechazo de la H_0 . En tal sentido, no existe evidencia a favor de una

asociación entre la gestión de procesos internos y la calidad de servicios académicos, para un nivel de significancia de 5%.

Hipótesis específicas 3

H₀: Las habilidades directivas de gestión de recursos humanos de los gestores de los institutos de educación superior tecnológico público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa no se relacionan significativamente con la calidad de servicios académicos y bienestar discente que prestan en la macro región sur del Perú.

H₁: Las habilidades directivas de gestión recursos humanos de los gestores de los institutos de educación superior tecnológico público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa se relacionan significativamente con la calidad de servicios académicos y bienestar discente que prestan en la macro región sur del Perú

Nivel de significancia: Para todo valor de probabilidad igual o menor que 0,05, se acepta H₁ y se rechaza H₀.

Zona de rechazo: Para todo valor de probabilidad mayor que 0,05, no se rechaza H₀.

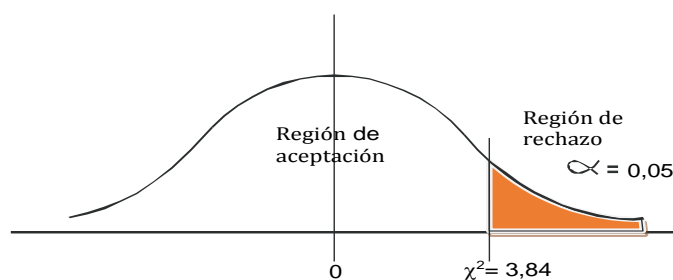
Estadístico de prueba: Chi cuadrado²⁵

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

$$gl = 1; \alpha = 0.05$$

Chi-cuadrado teórico:

$$\chi^2_{(1; 0.05)} = 3,84$$



Procedimiento de Chi cuadrado con el total de respuestas

Tabla 65: Matriz de operaciones auxiliares

Gestión de recursos humanos		Calidad de servicios académicos		Total
		Sí	No	
Sí	N	2025	1912	3937
	%	23,2	21,9	45,1
No	N	2725	2066	4791
	%	31,2	23,7	54,9
Total	N	4750	3978	8728
	%	54,4	45,6	100,0

²⁵ Luis Alberto Pérez Legoas, Estadística Básica, Pág.521.

Tabla 66: Chi cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	25,806 ^a	1	0,000
Corrección de continuidad	25,587	1	0,000
Razón de verosimilitud	25,804	1	0,000
Prueba exacta de Fisher			
Asociación lineal por lineal	25,803	1	0,000
Numero de casos válidos	8728		

Resumen

Chi cuadrado calculado: $\chi^2_c = 25,806$ ($P = 0,001 < 0,05$)

Decisión:

Dado que el $\chi^2_c = 25,806$ ($P = 0,001 < 0,05$); $\chi^2_t = 3,84$, entonces el estadístico calculado (con $P = 0,001 < 0,05$) se encuentra en la región de rechazo de la H_0 , por lo que se acepta la H_1 . Por ello, afirmamos que existe evidencia a favor de una asociación entre la gestión de recursos humanos y la calidad de servicios académicos, para un nivel de significancia de 5%.

Procedimiento de Chi cuadrado con el total de casos

Tabla 67: Matriz de operaciones auxiliares

Tabla de contingencia

			CODC1C9		Total
			NO	SÍ	
CODR1R8	NO	Recuento	349	626	975
		% del total	32,0%	57,4%	89,4%
	SÍ	Recuento	71	45	116
		% del total	6,5%	4,1%	10,6%
Total	Recuento		420	671	1091
	% del total		38,5%	61,5%	100,0%

Tabla 68: Chi cuadrado

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)	Sig. exacta (bilateral)	Sig. exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	28,274 ^a	1	,000		
Corrección por continuidad	27,211	1	,000		
Razón de verosimilitudes	27,402	1	,000		
Estadístico exacto de Fisher				,000	,000
Asociación lineal por lineal	28,249	1	,000		
N de casos válidos	1091				

a. 0 casillas (.0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 44.66.

b. Calculado sólo para una tabla de 2x2.

Decisión:

Dado que el $\chi^2_c = 28,274$ ($P = 0,001 < 0,05$); $\chi^2_t = 3,84$, entonces el estadístico calculado (con $P = 0,001 < 0,05$) se encuentra en la región de rechazo de la H_0 , por lo que se acepta la H_1 . Por ello, afirmamos que existe evidencia a favor de una asociación entre la gestión de recursos humanos y la calidad de servicios académicos, para un nivel de significancia de 5%.

Hipótesis general

H_0 : Las habilidades directivas de los gestores de los institutos de educación superior tecnológico público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa no se relacionan significativamente con la calidad de servicios académicos.

H_1 : Las habilidades directivas de los gestores de los institutos de educación superior tecnológico público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa se relacionan significativamente con la calidad de servicios académicos.

Nivel de significancia: Para todo valor de probabilidad igual o menor que 0,05, se acepta H_1 y se rechaza H_0 .

Zona de rechazo: Para todo valor de probabilidad mayor que 0,05, no se rechaza H_0 .

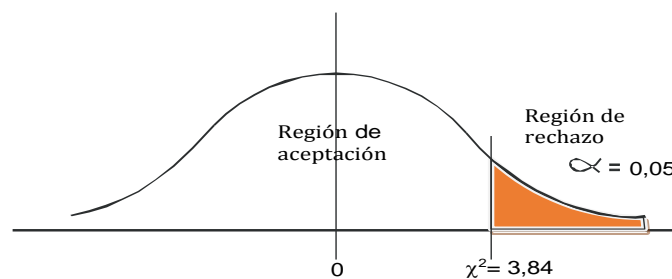
Estadístico de prueba: Chi cuadrado²⁶

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

$$gl = 1; \alpha = 0.05$$

Chi-cuadrado teórico:

$$\chi^2_{(1; 0.05)} = 3,84$$



Procedimiento de Chi cuadrado con el total de respuestas

Tabla 69: Matriz de operaciones auxiliares

		Calidad de servicios académicos		Total
		Sí	No	
Sí	N	2376	1615	3991
	%	24,2	16,4	40,6
No	N	3073	2755	5828
	%	31,3	28,1	59,4
Total	N	5449	4370	9819
	%	55,5	44,5	100,0

²⁶ Luis Alberto Pérez Legoas, Estadística Básica, Pág.521.

Tabla 70: Chi cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	44,424 ^a	1	,000
Corrección de continuidad	44,149	1	,000
Razón de verosimilitud	44,549	1	,000
Prueba exacta de Fisher			
Asociación lineal por lineal	44,420	1	,000
Numero de casos válidos	9819		

Resumen

Chi cuadrado calculado: $\chi^2_c = 44,424$ ($P = 0,001 < 0,05$)

Decisión:

Dado que el $\chi^2_c = 44,424$ ($P = 0,001 < 0,05$); $\chi^2_t = 3,84$, entonces el estadístico calculado (con $P = 0,001 < 0,05$) se encuentra en la región de rechazo de la H_0 , por lo que se acepta la H_1 . Por ello, afirmamos que existe evidencia a favor de una asociación entre las habilidades directivas de los gestores y la calidad de servicios académicos, para un nivel de significancia de 5%.

Procedimiento de Chi cuadrado con el total de casos

Tabla 71: Matriz de operaciones auxiliares

			Calidad de servicios académicos		Total
			NO	SÍ	
Habilidades directivas	NO	Recuento	374	641	1015
		% del total	34,3%	58,8%	93,0%
	SÍ	Recuento	46	30	76
		% del total	4,2%	2,7%	7,0%
Total		Recuento	420	671	1091
		% del total	38,5%	61,5%	100,0%

Tabla 72: Chi cuadrado

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)	Sig. exacta (bilateral)	Sig. exacta (unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	16,744 ^a	1	,000		
Corrección por continuidad	15,759	1	,000		
Razón de verosimilitudes	16,196	1	,000		
Estadístico exacto de Fisher				,000	,000
Asociación lineal por lineal	16,729	1	,000		
N de casos válidos	1091				

a. 0 casillas (.0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es 29.26.

b. Calculado sólo para una tabla de 2x2.

Decisión:

Dado que el $\chi^2_c = 16,744$ ($P = 0,001 < 0,05$); $\chi^2_t = 3,84$, entonces el estadístico calculado (con $P = 0,001 < 0,05$) se encuentra en la región de rechazo de la H_0 , por lo que se acepta la H_1 . Por ello, afirmamos que existe evidencia a favor de una asociación entre las habilidades directivas de los gestores y la calidad de servicios académicos, para un nivel de significancia de 5%.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

Se analizaron los resultados de cada una de las dimensiones de las habilidades directivas de los gestores de los Institutos de Educación Superior Tecnológico público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa (gestión administrativa y financiera, gestión de procesos internos, gestión de recursos humanos) con la calidad de servicios académicos y bienestar discente, hallándose que para la dimensión gestión administrativa y financiera y gestión de recursos humanos la relación fue significativa con la calidad de los servicios académicos ($P:<0,05$) , para lo cual se utilizó la prueba de Chi cuadrado por respuestas y total de tamaño de muestra. Sin embargo, para la dimensión gestión de procesos internos la relación fue no significativa ($P:>0,05$) igualmente mediante dos procedimientos Chi cuadrado por total de respuestas y total de tamaño de muestra. Cabe subrayar, que la hipótesis general se confirmó ya que el valor de la probabilidad fue menor a 0,05 (Chi cuadrado por total de respuestas y total de tamaño de muestra), lo que aporta evidencia a favor

de la afirmación de que las habilidades directivas tienen una influencia en la calidad del servicio académico.

En el caso de la Gestión administrativa y financiera, según la tabla N° 21, 694 (63.6%),(SÍ) cuentan con presupuesto específico para mejorar y actualizar el servicio 954 (87.4%),(NO) conoce el presupuesto anual que se designa para la prestación de servicios de calidad, en la gestión de procesos internos, según la tabla N° 22,513(47.0%), es poco adecuada, la carencia de soporte informático para la toma de decisiones,588 (53.9%) es Inadecuada, la política de orientación y sensibilización a los discentes, en la gestión de recursos humanos, según la tabla N° 23,614(56.3%),es poco adecuada, falta de interés para atender rápido a los discentes,494(45.3%),es Inadecuada, por el resquebrajamiento de la comunicación entre trabajadores, en la calidad de servicios académicos, según la tabla N° 24, 986(90.4%),(SÍ) son importantes los servicios para el desarrollo institucional,779(71.4%),(NO),la institución otorga asesoramiento a sus discentes sobre los servicios que presta-la institución les ofrece nuevas alternativas de servicio.

TACNA

El Instituto de educación Superior tecnológico Publico Francisco de Paula Gonzáles Vigil-Tacna en cuanto a la Gestión administrativa y financiera, según la tabla N° 25, 67(48.2%)(SÍ),los gestores de los institutos cuentan

con un presupuesto específico para mejorar y actualizar el servicio,112(80.6%) (NO) conoce usted el presupuesto anual que se designa para la prestación de servicios de calidad, en cuanto a la gestión de procesos internos.

Según la tabla N° 26, 55(39,6%), poco adecuada, carencia de soporte informático para la toma de decisiones,56 (40.3%);inadecuada, política de orientación y sensibilización a los discentes, en cuanto a la gestión de recursos humanos, según la tabla N° 27, 51(36,7%),poco adecuada, muchos trabajadores falta de interés para atender rápido a discentes,61 (43.9%), inadecuada, inconvenientes para el trabajo en equipo, en cuanto a la calidad de servicios académicos, según la tabla N° 28,121(87.1%)(SI) son importantes los servicios para el desarrollo de la institución, 98(70.5%) (NO)la institución otorga asesoramiento a sus discentes sobre los servicios que presta.

MOQUEGUA

El instituto de Educación Superior Tecnológico Público José Carlos Mariátegui, en cuanto a la Gestión administrativa y financiera, según la tabla N° 29, 68(46.6%) (SÍ) los gestores cuentan con presupuesto específico para mejorar y actualizar los servicios, 118(80.8%) (NO) conoce usted el presupuesto anual que se designa para la prestación de servicios de calidad, en cuanto a la gestión de procesos internos, según la

tabla N° 30, 55(37%)poco adecuada, carencia de soporte informático para la toma de decisiones,54(37%)inadecuada, política de simplificación administrativa; en cuanto a la gestión de recursos humanos, según la tabla N° 31,59(40,4%) poco adecuada, muchos trabajadores falta de interés para atender rápido a discentes,59(40,4%) Inadecuada, inconvenientes para el trabajo en equipo; en cuanto a la calidad de servicios académicos, según la tabla N° 32, 124 (84.9%)(SÍ),son importantes los servicios para el desarrollo de la institución,111(76%)(NO),la institución les ofrece nuevas alternativas de servicio

MOQUEGUA

El Instituto de Educación Superior Tecnológico Publico Luis E. Valcárcel de –llo-Moquegua, en cuanto a la gestión administrativa y financiera, según la tabla N° 33, 68(48.6%)(SÍ),los gestores cuentan con presupuesto específico para mejorarlos y actualizar los servicios,131 (93.6%)(NO), conoce usted el presupuesto anual que se designa para la prestación de servicios de calidad, en cuanto a la gestión de procesos internos, según la tabla N° 34, 62(44.3%) poco adecuada, carencia de soporte informático para la toma de decisiones,73(52.1%)inadecuada, procesos de trámites documentarios obsoletos, en cuanto a la gestión de recursos humanos, según la tabla N° 35,84(60.0%) poco adecuada, muchos trabajadores

falta de interés para atender rápido a los discentes,73(52.1%),inadecuada, Inconvenientes para el trabajo en equipo, en cuanto a la Calidad de servicios académicos, según la tabla N° 36,127 (90.7%)(SÍ),son importantes los servicios para el desarrollo institucional,113(80.7%)(NO), la institución otorga asesoramiento a sus discentes sobre los servicios que presta.

PUNO

El Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Manuel Muños Butrón de Juliaca, en cuanto a la Gestión administrativa y financiera, según la tabla N° 37,105(70.5%)(SÍ),cuentan con presupuesto específico para mejorar y actualizar los servicios,134-134(89.9%)(NO),conoce usted el presupuesto anual que se designa para la prestación de servicios de calidad-conoce usted sobre la existencia de una entidad financiera; en cuanto a la gestión de procesos internos, según la tabla N° 38,74(49,7%),poco adecuada, carencia de soporte informático para la toma de decisiones,86(57.7%),inadecuada, política de orientación y sensibilización a los discentes; en cuanto a la gestión de recursos humanos, según la tabla N° 39,93 (62.4%),poco adecuada, muchos trabajadores falta de interés para atender rápido a discentes,76(51.0%),inadecuada, inconvenientes para el trabajo en equipo; en cuanto a la calidad de servicios académicos, según la tabla N°

40, 132(88.6%)(SÍ),son importantes los servicios para el desarrollo institucional,109(73.2%),(NO) conoce usted los servicios que prestan los gestores la institución otorga asesoramiento a sus discentes sobre los servicios que presta la institución les ofrece nuevas alternativas de servicio.

PUNO

El Instituto de Educación Superior Tecnológico Público José Antonio Encinas, en cuanto a la Gestión administrativa y financiera, según la tabla N° 41, 94(57%)(SÍ) servicios que prestan a sus discentes, 158(95,8%) (NO) conoce usted el presupuesto anual que se designa para la prestación de servicios de calidad; en cuanto a la gestión de procesos internos, según la tabla N° 42,69(41,8%), poco adecuada, carencia de soporte informático para la toma de decisiones,86(52.1%),inadecuada, política de orientación y sensibilización a los discentes; en cuanto a la gestión de recursos humanos, según la tabla N° 43,98(59,4%),poco adecuada, muchos trabajadores falta de interés para atender rápido a los discentes,95(57,6%),Inadecuada, inconvenientes para el trabajo en equipo; en cuanto a la calidad de servicios académicos, según la tabla N° 44,149(90,3%),(SÍ)son importantes los servicios para el desarrollo institucional,122(73,9%)(NO),la institución les ofrece nuevas alternativas de servicio.

AREQUIPA

El Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Honorio Delgado Espinoza, en cuanto a la Gestión administrativa y financiera, según la tabla N° 45,145 (77,1%) (SÍ) cuentan con presupuesto específico para mejorar y actualizar los servicios,168(89.4%) (NO) conoce usted sobre la existencia de una entidad financiera; en cuanto a la gestión de procesos internos, según la tabla N° 46,104(55,3%), poco adecuada, carencia de soporte informático para la toma de decisiones,126(67,0%),inadecuada, política de orientación y sensibilización a los discentes; en cuanto a la gestión de recursos humanos, según la tabla N° 47,120(63.8%), poco adecuada, muchos trabajadores falta de interés para atender rápido a los discentes,108(57,4%)Inadecuada, resquebrajamiento de la comunicación entre trabajadores, en cuanto a la calidad de servicios académicos, según la tabla N° 48,180(95,7%)(SÍ),son importantes los servicios para el desarrollo institucional,131(69,7%)(NO) la institución otorga asesoramiento a sus discentes sobre los servicios que presta.

AREQUIPA

El Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pedro P. Díaz, en cuanto a la gestión administrativa y financiera, según la tabla N° 49,147(89,6%)(SÍ), cuentan con presupuesto específico para mejorar y actualizar el servicio,147(89, 6%) (NO) conoce usted sobre la existencia

de una entidad financiera; en cuanto a la gestión de procesos internos, según la tabla N° 50,94(57,3%)poco adecuada, carencia de soporte informático para la toma de decisiones,116 (70,7%),inadecuada, política de orientación y sensibilización a los discentes; en cuanto a la gestión de recursos humanos, según la tabla N° 51,109(66,5%), poco adecuada, muchos trabajadores falta de interés para atender rápido a los discentes,107(65,2%), inadecuada, resquebrajamiento de la comunicación entre trabajadores; en cuanto a la calidad de servicios académicos, según la tabla N° 52,153(93,3%) (SÍ), son importantes los servicios para el desarrollo institucional, 116(70,7%)(NO), conoce usted los servicios que prestan los gestores de los institutos. Con la demostración del análisis y las descripciones presentes se determina la existencia de relación entre las dos variables, habilidades directivas y calidad de servicios académicos y bienestar discente, esto indica que existe una relación significativa entre ambas variables, lo que esta expresado en las encuestas y demostrado en base a las estadísticas utilizadas.

CONCLUSIONES

Primera: Las habilidades directivas personales, interpersonales e intrapersonales, de grupo y de comunicación de los gestores de los institutos de educación superior tecnológico público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa si se relacionan significativamente con la calidad de servicios académicos y bienestar discente que prestan a sus discentes en la macro región sur del Perú, 2015.

Segunda: Nuestra hipótesis general y la primera hipótesis específica señalan que las habilidades directivas de los gestores de los institutos de educación superior tecnológico público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa si se relacionan significativamente con la calidad de servicios académicos y bienestar discente que prestan a sus discentes en la macro región sur del Perú, 2015.

Tercera: La segunda hipótesis específica sostiene que no existe relación significativa entre las habilidades directivas de gestión de procesos internos de los gestores de los institutos de educación superior tecnológico público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa y la calidad de servicios académicos y bienestar discente que prestan a sus discentes en la macro región sur del Perú, 2015.

Cuarta: La tercera hipótesis específica sostiene que si existe relación significativa entre las habilidades directivas de gestión de recursos humanos de los gestores de los institutos de educación superior tecnológico público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa y la calidad de servicios académicos y bienestar discente que prestan a sus discentes en la macro región sur del Perú, 2015.

RECOMENDACIONES

Primera: El Estado debe intervenir directamente en la solución de las deficientes habilidades directivas de gestión administrativa y financiera, en las habilidades directivas de gestión de procesos internos y en las deficientes habilidades directivas de gestión de recursos humanos de los gestores de los institutos de educación superior tecnológico público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa y la calidad de servicios académicos y bienestar discente que prestan a sus discentes en la macro región sur del Perú, 2015.

Segunda: Los gestores y directivos deben de ejecutar los proyectos de la propuesta que se presenta en el anexo 1, y que se menciona a continuación:

- Proyecto de cursos de capacitación y proyectos de cursos para formar gestores de calidad y excelencia en la administración pública para el servicio académico y bienestar discente de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa de la Macro Región Sur del Perú.
- Proyecto de implementación de un comedor discente
- Proyecto de implementación del servicio de Internet inalámbrico

- Proyecto de implementación de una biblioteca virtual
- Proyecto de acreditación y creación de una oficina de Calidad Educativa y Acreditación según la Ley N° 28740
- Proyecto de acreditación y certificación internacional en base a la Norma ISO 9001 del 2008.
- Proyecto de un sistema de Gestión de Calidad basado en la Norma ISO 9001:2008.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Alles, J. (Alles, 2007). Sistema de acreditación institucional en Estados Unidos de America. Tomado de Evaluación, promoción de la calidad y financiamiento de la Educación Superior. México: Secretaria de Educación Pública, pp.101-107.

Argolla y Doris Lilly, (2013). Leer para transformar. Editorial Castillo. México.

Bellido Garcés Silvia-María del carmen. Wachter, (2007).Las habilidades para desarrollarla y promover el aprendizaje. Editorial Universidad Nacional Autónoma de México.

Bricall, J.(2000).Calidad y acreditación. Universidad 2 Mil conferencia de Rectores de las Universidades Españolas (CRUE) Madrid.

Cetina et al,(2015).Percepción de liderazgo.

Cetina Ortega y Aguilar,(2010).Habilidades Directivas.

Codina, A.(2003). ¿Que hacen los directivos y que habilidades necesitan para un trabajo efectivo? Resumen y análisis de investigaciones. En: Folletos Gerenciales. MES. La Habana. Cuba.

Crosby. P.(2004).La calidad no cuesta. El arte de cerciorarse de la calidad. CERSA. Documento consultado el 6/11/13 del sitio Wehttp.Es Wikipedia, org. Wilki, Calidad Educativa.

Diccionario,(2012). Real Academia de la Lengua Española.

Chiavenato,I.(2000).Administración de Recursos Humanos 5ta.Ed. MC. Graw Hill, Colombia.

Druker, P.(2007) Druker para todos los días. Bogota: Edit. Norma.

Enebral J. FYCSA, WWW. gestiopolis.com

F.Druker Peter,(2007).The practice of management.

F.Druker Peter,(2007).Innovation and entrepreneurship

Ferrer y clemenza, (2006). El pensamiento estratégico en los gerentes.

Fernández, N. (2002).La acreditación en Colombia:¿Esfuerzos e impacto institucionales o nacionales. En: Educación Superior, Sociedad e investigación. Cuatro estudios básicos. Colciencias -Ascun. Bogota: Junio. Pág.39.

Fernández y Batista. Hernández, (1991).Un enfoque estratégico y práctico.

Goyal, (2013).Juego de empresas para alcanzar las habilidades directivas. Edición México.

Hamburger F. Álvaro Andrés.(2008).Habilidades. Editorial Bonaventuriana.

- Henry Fayol, (1987).Administración Industrial y General. Editorial Buenos Aires. Lima-Río de Janeiro.
- Hernández, Fernández y Baptista,(2010).Metodología de la investigación
- Hersey, P. y Blanchard, K.(1998),Administración del comportamiento organizacional. Liderazgo situacional. México Prentice Hall.
- J. Dhiman, S. y King, R.(2005).El rol de la Espiritualidad en la Administración de Empresas.
- Jafarzadeh. (2013).Análisis de las habilidades directivas. Editorial Mosby-Dayma Libros.
- Kells H. (1997).Procesos de Autoevaluación. Una guía para la autoevaluación en la Educación Superior. Pontificia Universidad Católica del Perú, Fondo Editorial. Pág.252.
- Madrigal. B.(2006) Habilidades Directivas. México: MC Graw Hill.
- Madrigal T; Berta E..(2009).Habilidades directivas.2da ed. México: MC Graw Hill.
- Mansilla. J. (2007).Influencia de estilo directivo, el liderazgo estratégico y la gestión eficaz de tres directores en el rendimiento promedio de los discentes de la cohorte educativa 2001-2005 en la Institución "Inmaculada Concepción",Los Olivos, Lima-Perú, (tesis de doctorado),Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

- Pérez B. V.(2008) Relación entre las habilidades gerenciales o competencias gerenciales y el desempeño empresarial.
- Perry et al,(2008).Escala para la evaluación de las habilidades sociales.
- Raineri Bernain Andrés-Claudio Fuchs Baranski,(1995).Habilidades de dirección de personal como un determinante de la calidad en el servicio interno. Vol.2.I.
- Ramírez, 1.R. y García, S. (2005).La gestión por competencias y el impacto de la capacitación. En: Cuba: Crecer desde el conocimiento. Editorial Ciencias Sociales. La Habana, Cuba, pp.281-295.
- Roca S. A.(2002).Modelo de mejoramiento del desempeño pedagógico profesional de los docentes que laboran en la E. T. P. Tesis en opción al grado científico de doctor en Ciencias Pedagógicas. Instituto Superior Pedagógico.
- Sánchez Morón, (2009).Derecho Administrativo. Editorial. TECNOS.
- SINEACE (2015). Revista de la calidad educativa, Edición N° 01-2015.5p
- Valls R. A. (2003).Las doce habilidades directivas claves.5ª edición. Editorial Gestión S. A. Barcelona. España.170p.
- Velásquez Luis, R.(2006).Habilidades directivas y técnicas de liderazgo. Editorial Ideas propias, La Coruña. España.174p.
- Villoria, Iglesias, y Delgado,(2005).Habilidades Políticas.

ANEXOS

Anexo N° 1. PROPUESTA DE CORTO, MEDIANO Y LARGO PLAZO PARA SOLUCIONAR LAS HABILIDADES DIRECTIVAS DE LOS GESTORES DE LOS INSTITUTOS DE EDUCACION SUPERIOR TECNOLOGICO PUBLICO Y CALIDAD DE SERVICIOS ACADEMICOS EN LA MACRO REGION SUR DEL PERU, 2015.

A. BASE LEGAL

- Constitución Política del Perú.
- Ley General de Educación. Ley 28044

Artículo 60°. Programa de Formación y Capacitación Permanente

El Estado garantiza, el funcionamiento de un programa de Formación y Capacitación permanente que vincule la formación inicial del docente, su capacitación y su actualización en el servicio. Este programa se articula con las instituciones de educación superior. Es obligación del Estado procurar los medios adecuados para asegurar la efectiva participación de los docentes.

- D.S. N° 05-94-ED: Reglamento General de Institutos y Escuelas Superiores Públicas y Privadas.
- R.M. N° 016 – 96 – ED: Aprueban Normas para la Gestión y Desarrollo de las actividades en los centros y Programas Educativos.

- D.S. N° 039.85-ED: Reglamento para los Docentes de Educación Superior.
- R.D. N° 0818-2008-ED: Orientaciones y Normas Nacionales para el desarrollo de las Actividades Académicas durante el año 2009 en las Instituciones de Educación Superior no Universitaria.
- D.S. N° 028-2007-ED: Reglamento de Gestión de Recursos Propios y Actividades Productivas Empresariales en las Instituciones Educativas Públicas.
- D.S. N° 021-2006-ED: Aprueban Lineamientos Nacionales de Política de Formación Profesional.
- Directiva N° 138-06-DINESUTP-DESTP: Normas para la aplicación de la Propuesta Curricular Modular basada en Competencias.
- Directiva N° 104-2008-DIGESUTP-DESTP/DESP: Orientaciones y Normas Nacionales para el desarrollo de las Actividades Académicas durante el año 2009 en las instituciones de educación superior no universitaria.
- R.D. 896-2006-ED: Aprueban el diseño curricular básico de la educación superior tecnológica con carácter experimental.
- R.D. 126-2007-ED: Autorizan a Institutos Superiores Tecnológicos Públicos a desarrollar el diseño curricular básico de la educación Superior Tecnológica con carácter experimental en las carreras seleccionadas.

- R.D. 0417-2009-ED: Aprueban directiva “Normas para la aplicación del Nuevo Diseño Curricular Básico en la Educación Superior Tecnológica, en los Institutos Superiores Tecnológicos e Institutos Superiores Pedagógicos autorizados”

- Resolución N° 0452-2010-GD.

Artículo 1.-Aprobar la Directiva N° 0452-2010-ME/SG-DGA-UPER, de fecha 11 de Marzo del 2010, “Normas que regulan el proceso de selección de personal para cubrir mediante encargatura de puesto de función las plazas directivas y jerárquicas de los Institutos y Escuelas Nacionales y de Educación Superior Públicos”, la cual forma parte de la presente Resolución y tiene como objetivos Fortalecer y garantizar un servicio eficiente y eficaz en los Institutos y Escuelas Nacionales de Educación Superior Públicos, con personal idóneo para cargos directivos y jerárquicos, seleccionados en estricto orden de mérito.

- Artículo 11 de la Ley Marco del empleado público y producción intelectual, dice:

La capacitación es un deber y un derecho del empleado público. Está orientada al desarrollo de conocimientos, actitudes, prácticas, habilidades y valores del empleado, para garantizar el desarrollo de la función pública y los servicios públicos, mejorar su desempeño laboral, propiciar su realización personal y profesional.

- Ley Nº 30512 Ley de los Institutos y Escuelas de Educación Superior y la Carrera Pública de sus docentes. Una de las partes principales es la condición de infraestructura y equipamiento educativo.
- Artículo 27²⁷.El proceso de acreditación de la calidad educativa en los IES y EES es voluntario, y se establece en la Ley respectiva. Excepcionalmente, la acreditación de la calidad de algunos programas de estudios será obligatoria por disposición legal expresa. Lo señalado precedente no enerva que los IES y EES implementen mecanismos y procedimientos de aseguramiento de la calidad educativa.
- Artículo 11 de la LEY 28740"LEY del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa",la acreditación es el reconocimiento público y temporal de la Institución Educativa, área, programa o carrera profesional que voluntariamente ha participado en un proceso de evaluación de su gestión pedagógica institucional y administrativa. Se considera la acreditación institucional especializada por área, programas o carreras; y acreditación institucional integral.
- Artículo 14 del reglamento de la Ley 28740:La acreditación es el programa educativo, otorgado por el Estado, a través del órgano operador correspondiente, según el informe de evaluación externa emitido

²⁷ Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior y la Carrera Pública de sus Docentes, Art. 27.

por una entidad evaluadora, debidamente autorizada, de acuerdo con las normas vigentes.

La acreditación es temporal y su renovación implica necesariamente un nuevo proceso de autoevaluación y evaluación externa.

La Norma ISO9001 ha sido elaborada por el Comité Técnico ISO/TC176 de ISO Organización Internacional para la Estandarización y especifica los requisitos para un buen sistema de gestión de la calidad que puede utilizarse para su aplicación interna por las organizaciones, para certificación o con fines contractuales.

La norma ISO 9001 tiene origen en la norma BS 570, publicada en 1979 por la entidad de normalización británica, la (British Standards Instituton) (BSI).

La versión actual de ISO 9001(la cuarta) data de noviembre de 2008, y por ello se expresa como ISO 9001-2008,versiones ISO 9001 hasta la fecha.

- La norma ISO 9001-2008 esta estructurada en ocho capítulos, refiriéndose los TRES primeros a declaraciones de principios, estructura y descripción de la empresa, requisitos generales, etc., es decir, son de carácter introductorio. Los capítulos cuatro a ocho están orientados a procesos y en ellos se agrupan los requisitos para la implantación del sistema de calidad.

ISO 9001:2008: Se basa en el famoso círculo de Deming o PDCA; acrónimo de Plan, Do, Check. Act. (Planificar, Hacer, verificar, Actuar). Esta estructurada en cuatro grandes bloques completamente lógicos, y esto significa que con el modelo de sistema de gestión de calidad basado en ISO se puede desarrollar en su seno cualquier actividad.

B. DESCRIPCIÓN TEÓRICA

El Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa es un organismo técnico especializado y adscrito al Ministerio de Educación del Perú. La metodología que se aplica para la optimización de la acreditación en calidad educativa está basada en la realidad nacional.

Cabe precisar, que la capacitación es un deber y un derecho del empleado público. Está orientada al desarrollo de conocimientos, actitudes, prácticas, habilidades directivas y valores del empleado, para garantizar el desarrollo de la función pública y los servicios públicos, mejorar su desempeño laboral, propiciar su realización personal y profesional.

La capacitación es un proceso de mejora continua, que utiliza la evaluación como elemento principal para la retroalimentación y adecuarse a las necesidades de la institución. La capacitación no es un fin, sino un medio para alcanzar los objetivos y los resultados institucionales. La

capacitación permanente y continua es un proceso necesario para todos los profesionales y personal en servicio, porque permite mantenerse actualizado en los avances de la ciencia y tecnología, relacionados con la función que realizan.

Es imprescindible considerar la capacitación de los directivos como un sistema donde se pueda ver la formación y fortalecimiento de valores, habilidades directivas y cualidades de liderazgo, necesarias para su acción.

Sobre todo hoy en día este mundo globalizado nos demanda no solamente tecnología que es lo que está moviendo el mundo es una forma de gestionar, demanda incluso nuevos estándares de competencia y las habilidades directivas forman parte de ello los estándares en las organizaciones.

En los casos de introducción de nueva tecnología, es obligatorio para el personal involucrado concurrir a las actividades de capacitación y entrenamiento que corresponda desarrollar en su puesto de trabajo.

Es función de la Dirección determinar las necesidades de capacitación y entrenamiento para todos los niveles de su personal; estructurar los planes para satisfacerlas, verificar su desarrollo y evaluar sus resultados.

La importancia de construir *habilidades directivas*, es para todos, no importa el tipo de empresa que tengan, no importa si es ejecutivo o auxiliar, te van a servir porque te estas preparando para lo que viene más adelante.

ALTERNATIVAS DE SOLUCION PARA EL CORTO PLAZO

-El presente proyecto de capacitación y proyectos de cursos para formar gestores administrativos públicos de calidad y excelencia en la administración pública para el servicio académico y bienestar discente de los institutos de educación superior tecnológico público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa de la macro región sur del Perú.

– Presentación

Las Instituciones públicas enfrentan hoy escenarios cada vez más competitivos y desafiantes, lo que demanda a sus directivos, mayores exigencias de desempeño en innovación, eficiencia y cambio lo que requieren de nuevas habilidades directivas y competencias que potencien la relación con sus trabajadores, para liderar a los equipos de trabajo tras el logro de metas comunes.

Estas competencias incluyen capacidades de interacción personal, formación de valores y actitudes, motivación, dirección efectiva de equipos, comunicación, entre muchas otras.

A partir del advenimiento del concepto de *inteligencia emocional* y la formación de competencias este ámbito de las habilidades directivas de los gestores de las instituciones públicas ha tenido un explosivo aumento de su demanda en el mundo. Es una necesidad urgente, formar gestores administrativos de calidad y excelencia, porque se debe de poner a la persona adecuada y no a profesores de matemáticas en los cargos de gestores, directivos, sub directores y jefes de departamento de los institutos de educación superior tecnológico público de la macro región sur del Perú. Un *gestor administrativo* es un profesional altamente calificado, especializado y respaldado por su colegio profesional, que le garantiza un óptimo nivel de servicio. Los gestores administrativos son profesionales titulados, libres e independientes que, de modo habitual y con percepción de honorarios, informan, aconsejan, asesoran y representan a personas físicas o jurídicas, con mandato expreso o tácito, en el estudio, promoción, dirección, gestión y realización de toda clase de trámites y actuaciones que tengan relación con la Administración.

– **Información general**

Denominación: Proyecto de cursos de capacitación continua y proyectos para formar gestores administrativos públicos de calidad y exigencia para los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público y

Privado de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa de la Macro Región Sur del Perú.

Sede: Instituto Superior Tecnológico Público “Francisco de Paula Gonzáles Vigil” de Tacna.

Horario: Lunes a viernes

- Mañana 07.30-13.10 P.m.

- Tarde 13.10-06.45pm.

Inicio: 10,de enero de 2017

Término: 04,de marzo de 2017

Requisitos:

- Ser licenciado en Administración, Administración Pública, Ciencias de la Educación o en carreras afines.
- Tener habilidades de liderazgo y orientación al servicio.
- Se considera comprometido con el área educativa.
- Posee amplio criterio, apertura al cambio, capacidad de trabajo en equipo, actitud de superación constante, espíritu emprendedor, manejo de nuevas tecnologías, comunicación asertiva y buena redacción.
- Está interesado en trascender a través de la aportación de soluciones a los retos académicos.

– **Justificación**

El proyecto se justifica, porque los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público y privado de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa de la Macro Región Sur del Perú, generalmente no tienen un perfil claro del gestor o director que requieren de acuerdo con su filosofía organizacional y su contexto académico, social, cultural y económico con las responsabilidades que le son asignadas; porque las habilidades directivas son insuficientes; falta de capacitación y formación profesional para prestar una eficiente calidad de servicios académicos y bienestar discente de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa de la Macro Región Sur del Perú; también porque social y económicamente no se genera fuentes de trabajo para el personal institucional preferentemente y otros que reúnan los requisitos, al mismo tiempo se provee a la institución de ingresos propios para solventar gastos de implementación institucional y de capacitación docente en armonía a dispositivos legales vigentes.

– **Alcance**

El proyecto de cursos formativos de gestores administrativos está dirigido fundamentalmente a los gestores o directivos y a profesionales de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público y privado de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa de la Macro Región Sur del Perú,

aunque el mismo también estará abierto a otros profesionales del sector público o privado, y a personas en periodo de formación que desean una especialización en Dirección y Gestión de organizaciones públicas.

– **Objetivos**

Objetivo general

Dotar al participante de las competencias, conocimientos, habilidades directivas y actitudes, necesarias para mejorar su desempeño como líder y Coaching responsable de la conducción de los equipos de trabajo de las Instituciones Públicas, así como su desempeño para relacionarse de manera más efectiva con los superiores en la estructura organizacional.

Objetivos específicos

- Formar gestores administrativos de calidad y excelencia con visión y pensamiento estratégico en el marco de las necesidades y expectativas de desarrollo, con capacidades operativas para generar y gestionar información oportuna para la toma de decisiones.

- Desarrollar habilidades directivas para conducir los procesos de modernización y cambio de las organizaciones públicas, articulando esfuerzos, integrando y generando innovación y conocimiento, para obtener resultados de las políticas públicas, impulsando la institucionalidad y la descentralización, con el fin de brindar calidad de vida y buen servicio al discente.

- Establecer un proceso de mejora de habilidades directivas, propiciando el desarrollo de criterios que faciliten la adecuada gestión administrativa pública de las instituciones y empresas

– **Metas**

Capacitar al 100% de gestores y directivos en habilidades directivas y formación profesional de los institutos de educación superior tecnológico público y privado de la macro-región sur del Perú.

– **Contenidos**

Módulo 1: Habilidades directivas básicas

- ✓ Personales
- ✓ Interpersonales e intrapersonales
- ✓ Grupales
- ✓ Comunicación
- ✓ Motivación
- ✓ Manejo de conflicto
- ✓ Facultamiento y delegación
- ✓ Formación de equipos de trabajo
- ✓ Comunicación efectiva y toma de decisiones

Módulo2: Políticas Públicas

- ✓ El análisis de políticas públicas

- ✓ Teorías y modelos de políticas públicas.
- ✓ Gobierno local y regional y políticas públicas .
- ✓ Innovación organizativa en las políticas locales y regionales.
- ✓ Participación e innovación democrática.
- ✓ La perspectiva de género y la aplicación de políticas para la igualdad.

Módulo 3: Dirección

- ✓ Estrategia, dirección estratégica y planificación estratégica. Su función en la gestión de las administraciones regionales y locales.
- ✓ Componentes del proceso estratégico.
- ✓ Instrumentos para la implementación de la estrategia.
- ✓ Los instrumentos. Las áreas principales de control. Los objetos de control. La integración del control de gestión.
- ✓ La calidad en los servicios públicos: La evaluación de resultados: el control de gestión.
- ✓ La calidad en el contexto general de la evaluación
- ✓ La gestión de la calidad
- ✓ Los modelos de excelencia
- ✓ El marco común de evaluación

Módulo 4: Liderazgo

- ✓ La función directiva y su transformación en las administraciones públicas. El directivo como creador del valor público.
- ✓ La dirección pública como marco de responsabilidad.
- ✓ Los requisitos de institucionalización de la función directiva.
- ✓ La naturaleza del trabajo directivo. Una visión contingente del trabajo directivo: los factores de contingencia.
- ✓ Liderazgo y gestión directiva. Habilidades directivas y de liderazgo del cambio. El directivo público y la gestión del poder.
- ✓ Problemas de valoración del impacto y de definición del “éxito” del directivo público.
- ✓ Relación de mando y el trabajo en equipo como línea estratégica de mejora de las Administraciones Públicas. Ventajas e inconvenientes de los equipos de trabajo. Roles y decisiones en los equipos.

Módulo 5: Coaching

- ✓ Coaching: Generación de valor y sostenibilidad
- ✓ Análisis conductual: Neurobiología del liderazgo
- ✓ Coaching como tecnología relacional
- ✓ Sistemas humanos y organizacionales: Administración de la energía

- ✓ Coaching como estilo de vida e innovación.

- **Perfil del gestor público**

- ✓ El gestor público actúa en un entorno político, social, económico e institucional que le demandan competencias personales y profesionales complejas.
- ✓ Por ello, el curso de formación de gestores públicos fortalece y desarrolla el pensamiento estratégico que le permita enmarcar su labor en la visión de desarrollo humano que el país, la política, la descentralización y la administración pública necesita.
- ✓ Desarrollará habilidades directivas y de negociación, necesarias para ejercer liderazgo, orientando a equipos de alto desempeño, motivando y aprovechando el talento humano hacia el logro de resultados de la organización.
- ✓ Será capaz de relacionarse con personas e instituciones generando la articulación de esfuerzos y recursos, para el logro de consensos y acuerdos para actuar con decisiones sostenibles en el tiempo y a los cambios políticos.
- ✓ Manejará procedimientos y herramientas propias de la gestión operativa de los sistemas administrativos, a fin de generar información para la toma de decisiones, utilizando instrumentos,

elaborando objetivos y construyendo planes, para encaminar las intenciones de política.

- ✓ El gestor estará dotado de la capacidad de registrar las lecciones aprendidas en su gestión para facilitar la transmisión de los conocimientos adquiridos en su práctica y posibilitar la mejora de las decisiones. Por ello, alcanzara el dominio de métodos que permitan generar nuevos conocimientos, a través de solución de casos, la sistematización de experiencias, y la investigación, son habilidades intelectuales que se pondrán en práctica a lo largo del curso de formación sobre políticas públicas, dirección y liderazgo en el sector público.
- ✓ Las habilidades directivas le facultaran "hacer que las cosas funcionen a través de las personas", transmitiendo al discente la forma de crear, hacer, desarrollar y relacionar los contenidos de todas las materias del curso, con una metodología establecida que les permite planificar, coordinar, dirigir y evaluar, todo lo que rodea la actividad educativa para alcanzar satisfacción, calidad, mínimo coste y beneficio social en el desempeño de unas actividades dirigidas al cuidado de la educación como finalidad profesional, independientemente del campo de actuación en el que se desarrolle esa actividad.

- **Análisis de necesidades de formación por unidades organizativas**

Las necesidades de formación constituye el proceso de investigación que permite establecer la diferencia entre la situación laboral existente y la norma o patrón del desempeño laboral establecido como requerimiento del cargo. Por lo tanto es importante señalar que una necesidad de formación, es la diferencia entre el nivel de eficiencia actual y el deseado.

El diagnóstico de las necesidades de formación se ha efectuado utilizando algunas técnicas de recolección de información, destacándose las siguientes:

- ✓ Observación.- Instrumento que permitió percibir lo que ocurre en el entorno institucional. Ofrece las ventajas de obtener una información tal como ocurren los hechos.
- ✓ Entrevistas.- Permitted obtener información verbal de los discentes, relacionada con las debilidades formativas en el desarrollo del trabajo de los gestores institucionales.
- ✓ La encuesta.- Consistió en un conjunto de técnicas de investigación, por medio de la cual los sujetos proporcionan información acerca de si mismos en forma activa
- ✓ El cuestionario.- Consistió en una serie de preguntas estructuradas, dirigidas a los discentes de las especialidades de los institutos de educación superior tecnológico público de la macro región sur del

Perú, con el objetivo de obtener datos fácilmente cuantificables y de rápida interpretación.

- **Estructura del proyecto de capacitación y tipos de formación**

Con la información obtenida en la detección de necesidades de formación se ha procedido a elaborar el Plan de Capacitación, el mismo que en su estructura básica se hace constar tres tipos de formación:

a) Formación específica

El proyecto de Formación Específica, constituye un conjunto de acciones formativas orientadas a corregir factores que influyen negativamente en la productividad y dirigidas a la mejora de las competencias.

b) Formación de desarrollo

El proyecto de Formación de Desarrollo, constituye un conjunto de acciones formativas a través de las cuales los gestores de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa de la Macro Región Sur del Perú, pueden mejorar sus conocimientos, habilidades directivas, técnicas y actitudes, crecimiento profesional y personal.

FORMACIÓN ESTRATÉGICA

El proyecto de Formación de Desarrollo, constituye un conjunto de acciones formativas que contribuyen a identificar acciones que contribuyan positivamente al logro de los objetivos.

TIPOS, MODALIDADES Y NIVELES DE CAPACITACIÓN CONTINUA

TIPOS DE CAPACITACIÓN

a) CAPACITACIÓN CONTINUA INDUCTIVA:

Esta capacitación se orienta a facilitar la integración y en tal caso, se organizan programas de capacitación y se selecciona a los que muestran mejor aprovechamiento y mejores condiciones técnicas y de adaptación.

b) CAPACITACIÓN CONTINUA PREVENTIVA:

Esta capacitación esta orientada a prever los cambios que se producen en el personal, porque sus destrezas pueden deteriorarse y la tecnología.

c) CAPACITACIÓN CONTINUA CORRECTIVA:

Esta capacitación está orientada a solucionar “problemas de desempeño”, su fuente original de información es la Evaluación de Desempeño realizada normal mente en la institución pública.

d) **CAPACITACIÓN CONTINUA PARA EL DESARROLLO DE LA CARRERA:**

Esta capacitación permite mantener y elevar la productividad presente de los directivos, a la vez que los prepara para un futuro diferente a la situación actual en el que la institución publica pueda diversificar sus actividades.

MODALIDADES DE CAPACITACIÓN CONTINUA

a) **FORMACIÓN:**

Esta formación permite impartir conocimientos básicos orientados a proporcionar una visión general y amplia el contexto de sus actividades.

b) **ACTUALIZACIÓN:**

Esta actualización proporciona conocimientos y experiencias de recientes avances científico – tecnológicos.

c) **ESPECIALIZACIÓN:**

Esta especialización orienta el dominio de conocimientos y experiencias a las habilidades directivas de una área de la Empresa.

d) **PERFECCIONAMIENTO:**

El perfeccionamiento se propone ampliar y desarrollar el nivel de conocimientos y experiencias, para potenciar el desempeño de funciones técnicas, profesionales, directivas o de gestión.

e) **COMPLEMENTACIÓN:**

La complementación refuerza la formación de conocimientos y habilidades directivas demandados por el que ocupara el puesto.

NIVELES DE CAPACITACION CONTINUA

a) NIVEL BASICO:

Esta dirigido al personal que se inicia en una ocupación o área específica en la Institución. Proporciona información, conocimientos y habilidades directivas requeridas para el desempeño de su actividad.

b) NIVEL INTERMEDIO:

El nivel intermedio esta dirigido a profundizar conocimientos y experiencias en una ocupación determinada o en un aspecto de ella. Perfecciona habilidades directivas con las exigencias de especialización y mejor desempeño en la actividad.

c) NIVEL AVANZADO:

Con el nivel avanzado se obtiene una visión integral y profunda sobre un área o actividad. Mediante el cual se prepara cuadros ocupacionales para el desempeño de tareas de mayor exigencia y responsabilidad. dent

FUNCIONAMIENTO ADMINISTRATIVO Y TÉCNICO PEDAGÓGICO

ASPECTO ADMINISTRATIVO

Estará conformado por el personal que garantice la difusión y puesta en marcha del proyecto, básicamente se preocupara por la captación,

control y evaluación económica de cuyo hecho rendirá cuenta documentada a la institución.

a) COORDINADOR GENERAL

Es el responsable del funcionamiento, supervisión y evaluación final del proyecto, debe ser un profesional que se identifique con el interés institucional para que la toma de decisiones salvaguarde la identidad física y el prestigio del instituto.

Será el encargado de rendir informe documentado a las instancias superiores dentro de los siete días hábiles después de la finalización del ciclo, así como entregar en condiciones óptimas todo lo recepcionado para el funcionamiento del proyecto.

Será responsable de la marcha académica según los objetivos y las metas propuestas del proyecto. Así mismo se encargara de garantizar el buen ambiente educativo que incluye la realización de aulas, material de enseñanza, distribución de asignaturas.

Por otra parte será el agente encargado de resolver cualquier problema que impida el normal desenvolvimiento académico, así como de sustituir en el dictado de clase en el caso de ausencia de algún docente en interés del bienestar educativo y en la perspectiva de no desvirtuar los objetivos específicos del proyecto.

b) DOCENTES

La reelección de los docentes estarán a cargo del coordinador general y coordinador técnico pedagógico, para cuyo efecto el profesor del curso se servirá presentar el Silla bus correspondiente.

Deben ser profesionales idóneos de buena reputación moral, cuya presencia y experiencia realce y garantice un eficiente desenvolvimiento académico.

c) SECRETARIA- TESORERA

Tendrá la misión de recepcionar las inscripciones, llevara registros documentados de ingresos y egresos, control de asistencia de todo el personal del proyecto, así como atender el requerimiento docente de material educativo e impresiones para los dos turnos.

d) PERSONAL DE SERVICIOS E IMPRESIONES

Se encargara de la nitidez de los servicios higiénicos, aulas y alrededores, así como vigilar que los alumnos no dañen la infraestructura de la institución, cuyo hecho debe de dar cuenta al coordinador general. Trabjará estrechamente con secretaria en la preparación del material educativo solicitado por el docente.

- ASPECTO TÉCNICO PEDAGÓGICO

- Programación curricular
- Asignaturas y su carga horaria

- Proceso de enseñanza

Carga horaria

1. Las asignaturas corresponden a las llevadas en Educación Básica

Regular y las exigidas para continuar los estudios superiores.

2. Semanalmente se someterá a evaluación al educando sobre los temas desarrollados, para tal efecto las asignaturas serán agrupadas en tres áreas: Ciencias, letras y actitud académica.

3. Secretaría llevará un consolidado de evaluación de los resultados.

- **PRESUPUESTO**

Las acciones formativas que se organicen dentro del marco del presente proyecto de Capacitación serán con el fin de viabilizar el proceso de formación, la institución asignara un monto inicial que permita desarrollar normalmente los eventos, mientras se recuperan los fondos invertidos en ellos.

- **EVALUACIÓN E INFORME FINAL**

La evaluación final del proyecto y la documentación sustentatoria, servirán de base al coordinador general para evacuar el informe final, al director del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público”

Francisco de Paula Gonzáles Vigil” de Tacna.

- CRONOGRAMA

Las fechas tentativas del cumplimiento del proyecto de cursos de capacitación para los gestores de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público y Privado de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa de la Macro Región Sur del Perú, están determinadas en el cronograma de actividades, las mismas que son flexibles y pueden ser modificadas de acuerdo a las necesidades y planificación de eventos institucionales.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

MESES Acciones Semanas	Dic.		Ene.		Feb.							
	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2
1.Presentación- aprobación proyecto	X											
2.Selección de personal			X									
3.Publicidad		X	X									
4.Inscripciones	X	X										
5.Inicio y dictado de clases			X	X	X	X	X			X	X	
6.Evaluaciones					X	X	X			X	X	
7.Acciones de supervisión			X	X	X	X			X	X	X	
8.Informe final												X

HORARIO TURNO MAÑANA

HORAS	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES
7.30-8.10	Habilidades Directivas Básicas	Políticas Públicas	Liderazgo	Coaching	Proyecto de Acreditación Internacional
8.10-8.50	Habilidades Directivas Básicas	Políticas Públicas	Liderazgo	Proyecto de Acreditación	Proyecto de Acreditación Internacional
8.50-9.30	Habilidades Directivas Básicas	Políticas Públicas	Liderazgo	Proyecto de Acreditación	Proyecto de Acreditación Internacional
9.30-10.10	Habilidades Directivas Básicas	Dirección	Liderazgo	Proyecto de Acreditación	Proyecto de Innovación
10.10-10.30	RECESO				
10.30-11.10	Habilidades Directivas Básicas	Dirección	Liderazgo	Proyecto de Acreditación	Proyecto de Innovación
11.10-11.50	Políticas Públicas	Dirección	Coaching	Proyecto de Acreditación	Proyecto de Innovación
11.50-12.30	Políticas Públicas	Dirección	Coaching	Proyecto de acreditación Internacional	Evaluación
12.30-13.10	Políticas Públicas	Dirección	Coaching	Proyecto de Acreditación Internacional	Evaluación

HORARIO TURNO TARDE

HORAS	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUENES	VIERNES
1.10-1.50	Habilidades directivas básicas	Políticas Públicas	Liderazgo	Coaching	Proyecto de Acreditación Internacional
1.50-2.30	Habilidades directivas básicas	Políticas Públicas	Liderazgo	Proyecto de Acreditación	Proyecto de Acreditación Internacional
2.30-3.10	Habilidades directivas básicas	Dirección	Liderazgo	Proyecto de Acreditación	Proyecto de Acreditación Internacional
3.10-3.50	Habilidades directivas básicas	Dirección	Liderazgo	Proyecto de Acreditación	Proyecto de Innovación
3.50-4.05			RECESO		
4.05-4.45	Habilidades directivas básicas	Dirección	Coaching	Proyecto de Acreditación	Proyecto de Innovación
4.45-5.25	Políticas Públicas	Dirección	Coaching	Proyecto de Acreditación	Proyecto de innovación
5.25-6.25	Políticas Públicas	Dirección	Coaching	Proyecto de Acreditación Internacional	Evaluación
6.25-6.45	Políticas Públicas	Liderazgo	Coaching	Proyecto de Acreditación Internacional	Evaluación

PROYECTO DE IMPLEMENTACIÓN DE UN COMEDOR DISCENTE PARA LOS INSTITUTOS DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO PÚBLICO DE TACNA, MOQUEGUA, PUNO Y AREQUIPA DE LA MACRO REGIÓN SUR DEL PERÚ

- DIAGNÓSTICO Y JUSTIFICACIÓN

En la actualidad los institutos de educación superior tecnológico público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa no cuentan con un comedor discente funcionando, como lo cuenta otros institutos públicos, un comedor discente facilitara a los discentes de menos recursos y a todos los discentes en general a ingerir sus alimentos a precios accesibles y justos.

Como instituciones de educación superior que apuntan hacia la acreditación y para lograr este objetivo deben de contar con todos los servicios básicos, como el funcionamiento de un comedor discente, que será beneficioso para los discentes.

La mayoría de discentes ingieren sus alimentos en los jardines o en el patio de honor de los institutos, este proyecto solucionará el problema de los discentes de bajos recursos económicos.

En consecuencia, se justifica plenamente el desarrollo del presente proyecto, porque los discentes necesitan este servicio para ingerir sus alimentos en un lugar adecuado y que va a beneficiar a todos los discentes.

Es una creciente necesidad de la comuna discente, es bueno mencionar que este comedor discente dependería íntegramente de si misma sin la ayuda de ninguna institución estatal ni particular.

- OBJETIVOS:

- Implementar comedores discentes en los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa de la Macro Región Sur del Perú.

- Atender a los discentes en el comedor con platos variados a precios económicos.

- Implementar el comedor discente con enseres y utensilios.

- ACTIVIDADES

- Comunicar a los discentes conocimientos sobre educación alimentaria y sanitaria durante la prestación del servicio.

- Los monitores-educadores enseñarán y corregirán los modos y hábitos de los discentes.

- Realización del plan de actividades programadas por los institutos.

- MODELO DE GESTIÓN

El modelo de gestión aplicable en el centro educativo será, preferentemente, el de gestión directa prestada por el propio centro. El superávit que, en su caso, se haya generado como consecuencia del funcionamiento del comedor, podrá ser distribuido, mediante acuerdo del

consejo directivo siempre que se destine un 60% de su importe como mínimo, a fondos de comedor. El resto del superávit, podrá destinarse a atender los gastos de funcionamiento ordinarios del instituto de educación superior.

- NORMAS DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO

- a. Son usuarios del Comedor discente todos los discentes.
- b. Para el desplazamiento al comedor, se realiza en fila y en orden teniendo encuesta el horario de ingreso.
- c. Esperar el turno mostrando orden y disciplina para el ingreso al comedor.
- d. Por ningún motivo se quedan estudiantes en el salón de clase, quienes traigan el refrigerio, ingresan al comedor y allí lo consumen.
- e. Durante el tiempo que los estudiantes se encuentren en el comedor, están los docentes quienes orientarán desde la práctica el buen comportamiento en este lugar.
- f. Cada estudiante debe mantener en perfecto estado el aseo y el orden en las mesas, las sillas y pisos del comedor estudiantil.
- g. Respetar en todo momento el personal encargado del comedor.
- h. Hacer buen uso de los alimentos, (no botar ni jugar con la comida, no dejar alimentos en los platos), en caso de no acatar esta norma se le hará un llamado preventivo y si persiste, se le cancelará el servicio.

i. Los discentes llevan la vajilla completa que hayan usado hasta el sitio indicado, dejando su lugar en la mesa en orden y aseo.

- RESPONSABLES DE LA GESTIÓN DEL SERVICIO

CONSEJO DISCENTE DE LOS INSTITUTOS

El consejo discente del instituto tendrá, relación con el servicio del comedor discente con las siguientes atribuciones:

1. Establecer directrices para la planificación y desarrollo del proyecto educativo de comedor y del programa anual de comedor.
2. Aprobar el proyecto educativo de comedor y el programa anual de comedor.
3. Acordar que se solicite por parte de la dirección del centro la autorización del servicio de comedor discente en el centro.
4. Supervisar la organización y la actividad general del comedor discente; así como los aspectos administrativos y funcionales del servicio; promover, en su caso y de conformidad con los términos contractuales, la renovación de las instalaciones y equipamiento, y vigilar su conservación e higiene.
5. Supervisar los menús que se sirvan en el comedor discente en cuanto a la calidad y variedad de los alimentos, comprobando que sean adecuados para una alimentación sana y equilibrada del discente.

6. Acordar, en su caso, el anticipo del servicio de comedor al primer día lectivo del curso discente y su finalización el último día lectivo del mismo.

En el seno del consejo discente del centro se constituirá una comisión encargada del seguimiento y control del comedor discente, debiendo estar compuesta, al menos por, el director/a del centro, dos docentes, elegidos por el sector correspondiente de entre los miembros del consejo de discentes. La comisión de comedor será la encargada de dirimir las posibles cuestiones que puedan surgir en el funcionamiento del servicio de comedor discente, para lo cual deberá tener conocimiento e información de todos los aspectos relacionados con el servicio, pudiendo establecer el consejo de discentes fórmulas para permitir el acceso de los miembros de la comisión al comedor y a la cocina a efectos de realizar las comprobaciones oportunas.

DIRECCIÓN DE LOS INSTITUTOS

Las funciones de la dirección del centro educativo en relación con el comedor discente, serán las siguientes:

1. Solicitar a la dirección territorial competente en materia de educación la autorización del servicio de comedor discente.
2. Elaborar junto con el equipo directivo, el proyecto educativo y el programa anual del servicio de comedor que formarán parte de la

programación general anual, para su posterior aprobación en el consejo directivo.

3. Ejercer las funciones inherentes a la dirección del servicio de comedor.

4. Asegurar la presencia de un miembro del equipo directivo y del responsable de comedor durante el tiempo de duración de la prestación del servicio de comedor.

5. Velar por la calidad de la atención educativa que recibe el discente.

6. Velar por el cumplimiento de la normativa vigente sobre salud e higiene.

RESPONSABLE DEL COMEDOR DISCENTE

1. La persona responsable del comedor deberá ser miembro de la plantilla docente del centro. Será designado/a por el consejo directivo según la propuesta del director/a.

2. Las competencias del responsable de comedor son las siguientes:

a) Ejercer, de conformidad con las directrices de la dirección, las funciones de interlocutor con los usuarios del servicio, las empresas y el personal de las mismas.

b) Elaborar y actualizar periódicamente el inventario de los bienes adscritos al comedor discente que se utilicen en el servicio.

c) Realizar la gestión económica del servicio de comedor, así como verificar el cobro de las cantidades del precio del servicio a los discentes del mismo, y efectuar los cobros y los pagos autorizados por la dirección.

d) Proceder a la reposición del menaje necesario, previa autorización de la dirección.

3. Por la dirección del centro docente deberá asegurarse siempre la presencia del responsable del comedor durante la prestación del servicio de comedor discente.

MONITORES DE COMEDOR.-

- Los monitores y/o personal de cocina servirán la comida a todos los discentes

- Habitualmente serán los monitores/as los encargados de mantener el orden, la convivencia y la disciplina en el comedor discente. En los casos en los que el diálogo no sea suficiente, se podrá imponer las medidas correctoras como apartar al discente de su mesa habitual durante un tiempo o privar al discente de la actividad anterior y/o posterior a la comida.

- Cualquier otra función que le pueda ser encomendada por el responsable directo de la prestación del servicio en coordinación con la dirección, con vistas al adecuado funcionamiento del comedor.

DERECHOS Y DEBERES DEL DISCENTE.

- Ingresar a la hora oportuna para recibir calientes los alimentos.
- Recibir un trato amable de todas las personas encargadas del programa.
- Recibir una buena alimentación, balanceada y con buena higiene.
- Participar con sus sugerencias en el mejoramiento del comedor discente. Son deberes de los usuarios del comedor los siguientes:
- Lavarse las manos antes de entrar al comedor.
- Hacer la fila y respetar el turno
- No botar la comida ni hacer regueros con ella.
- Evitar hablar con la boca llena, y cuando se requiera, hacerlo en voz baja.
- Obedecer y respetar al docente y manipuladoras encargadas del comedor discente.
- Colaborar con el aseo y la buena presentación del comedor discente.

REGLAMENTO DEL COMEDOR DISCENTE

- Todos los discentes recibirán un menú que les será anticipado mensualmente. Se ofrecerán menús alternativos para aquellos comensales que, por prescripción médica o que presenten intolerancia a algunos alimentos o por motivo religioso, requieran un menú especial.

- El pago de las cuotas se hará por meses completos y por adelantado. El vencimiento será durante la primera decena de cada mes. En los meses de junio y septiembre, si funciona el servicio de comedor, el cobro de dichos meses se realizará el primer día lectivo del mes.
- Los presupuestos, cuotas, balance de comedor o situaciones especiales serán decididos por la comisión de comedor y con la aprobación del consejo directivo.
- La utilización del servicio de comedor supone la aceptación de las normas y del presente reglamento para discentes del servicio de comedor, los trabajadores y los responsables en la prestación del mismo.
- Su incumplimiento puede conllevar la pérdida de este servicio durante unos días o de forma definitiva. Ante el incumplimiento de las normas, se hablará con el discente. Se tratará que comprenda que su actuación es inadecuada y se le pedirá que rectifique. Se procurará que asuma las consecuencias de sus actuaciones y se le ofrecerán conductas alternativas.

PROYECTO DE IMPLEMENTACIÓN DE SERVICIO DE INTERNET INALÁMBRICO PARA LOS INSTITUTOS DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO PÚBLICO DE LA MACRO REGIÓN SUR DEL PERÚ.

LUGAR: Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa de la Macro Región Sur del Perú.

DIAGNÓSTICO.

En la actualidad los institutos de educación superior tecnológico público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa de la Macro Región Sur del Perú, no tienen servicio de Internet a nivel institucional para los discentes y docentes que puedan acceder a ese servicio a través de su laptop o de cualquier equipo inalámbrico y además en la periferia de los institutos existen un gran número de cabinas de Internet, esto se debe a que Internet se ha convertido en una necesidad básica para nosotros, principalmente para los discentes y docentes, en vista que los costos para acceder a este servicio todavía siguen siendo de un costo elevado, la mayoría acceden al servicio desde una cabina de Internet. Es por ello que se plantea como una alternativa de innovación, económica y práctica, el servicio de Internet inalámbrico.

JUSTIFICACIÓN.

Internet es un servicio, que ha evolucionado la vida de las personas, con una computadora y acceso a la red, se puede hacer casi todo lo que a

uno se le pase por el pensamiento. Entre esta infinidad de cosas, las más comunes son los servicios de Internet información digital, noticias en el tiempo real, televisión en vivo, entretenimiento, comunicación, compra – venta, formación académica, video conferencia, aulas virtuales entre otros.

El servicio de Internet, es el presente y el futuro, viene a ser una necesidad básica de los Institutos para actividades académicas y así garantizar calidad de servicio educativo, y el acceso a este servicio todavía sigue siendo esquivo para muchos de nosotros, es por ello que una de las grandes alternativas para el acceso a Internet es el que proponemos, es decir servicio de Internet inalámbrico y un óptimo funcionamiento sin restricciones a nivel macroregional.

RESPONSABLES DEL PROYECTO: Docentes de la carrera profesional de contabilidad y computación e informática de los institutos.

COORDINADOR: Es el encargado de la administración del proyecto y llevar el control de los usuarios, realizar tareas para difundir el servicio y registrar nuevos usuarios.

TÉCNICOS DE REDES WIFI: Encargados de instalar los equipos a cada usuario y hacer la configuración respectiva para su óptimo funcionamiento (3 técnicos de la carrera de computación e informática) de los institutos.

BREVE DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO.

Mediante el presente proyecto se pretende cubrir los servicios de Internet inalámbrico a nuestra comunidad educativa, es decir, este servicio será transmitido desde nuestra institución, específicamente desde una torre a los usuarios que se instalara en cada uno de los institutos de educación superior tecnológico público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa de la macro región sur del Perú, que soliciten el servicio de acuerdo a los términos y condiciones o indicaciones de la dirección y subdirección académica, este servicio es autofinanciado, el mismo que se hará directamente en caja de las instituciones educativas.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Es diseñar e implementar un sistema de acceso a Internet haciendo uso de la nueva tecnología inalámbrica en los institutos de educación superior tecnológicos público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa de la macro región sur del Perú.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Posicionar los equipos tecnológicos físicos en el lugar más apropiado para maximizar el rendimiento que nos ofrecen las redes inalámbricas.
- Diseñar un sistema de fácil integración con la red existente (carreras profesionales).

- Actualizar y capacitar en conocimientos básicos para ser fácilmente utilizados por cualquier (docentes y discentes), sin necesidad de disponer conocimientos avanzados.
- Proveer un sistema eficiente, para garantizar el servicio.
- Mejorar la calidad de aprendizaje-enseñanza de la comunidad educativa de los institutos de educación superior tecnológica.

BENEFICIARIOS DIRECTOS E INDIRECTOS

DIRECTOS

- Discentes
- Personal docente
- Personal de jefaturas de cada especialidad
- Personal administrativo
- Personal de servicio

INDIRECTOS

- Egresados de los Institutos
- Público en general

METAS Y RESULTADOS

META

Capacitar al 100% de gestores y discentes de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público y privado de la Macro-Región Sur del Perú.

RESULTADOS

Se logró la innovación de los servicios académicos y bienestar discente de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa a través del sistema de internet inalámbrico con el uso de nuevas tecnologías en beneficio de la calidad educativa.

ADMINISTRACIÓN Y CONTROL DEL PROYECTO

- La dirección debe asignar una oficina para la ubicación del proyecto
- La administración y control estará a cargo de un coordinador administrativo designado por el director.
- El control de pagos estará a cargo de la tesorería de cada institución.

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

ACTIVIDADES	2017									2018	2019	2020
	A	M	J	J	A	S	O	N	D	D	D	D
Presentación, sustentación y aprobación del proyecto	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Implementación y difusión del proyecto	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Actualización o capacitación a docentes y alumnos sobre conocimientos básicos para una correcta utilización	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Prestación de servicios	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•

PRESUPUESTO DEL PROYECTO
EGRESOS-UNICOS

Ítem.	Descripción	P. u.	Cantidad	Importe
1	Access Point El precio dependerá de la marca y calidad	1.200.00	3	3.600.00
2	Ant. Sectorial ONDA 14dbi90° El precio dependerá de la marca y calidad	1.000.00	3	3.000.00
3	Servidor de control de usuarios(computadora)	1.000.00	3	3.000.00
4	Temporizador Digital El precio dependerá de la marca y calidad	500.00	2	1.000.00
5	Servicio de instalación de torre y configuración de la instalación de equipos Soldador, electricista y configurador de equipos	400.00	2	800.00
6	Instalación y configuración de equipos –cada Instituto.	1.000.00	1	1.000.00
7	Torre de 7 metros	1.000.00	1	1.000.00
8	Capacitación a los estudiantes y docentes	300.00	4 Grupos	1.200.00
TOTAL EGRESOS				14.600.00

FINANCIAMIENTO

El proyecto será autofinanciado por los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa de la Macro Región Sur del Perú.

PROYECTO DE IMPLEMENTACIÓN DE UNA BIBLIOTECA VIRTUAL PARA LOS DISCENTES DE LOS INSTITUTOS DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO PÚBLICO DE TACNA, MOQUEGUA, PUNO Y AREQUIPA DE LA MACRO REGIÓN SUR DEL PERÚ

1. RESUMEN

El proyecto consistirá en el desarrollo de una biblioteca virtual, accesible a través de Internet, en la que los discentes podrán consultar el catálogo de todos los libros disponibles, solicitarlos, realizar búsquedas específicas y otras acciones

1.1. JUSTIFICACIÓN

La principal aportación del proyecto biblioteca virtual es brindar una aplicación rápida y transparente, la aplicación ofrece servicios para la consulta del catalogo y la respectiva gestión que se realiza.

1.2. OBJETIVOS

OBJETIVO PRINCIPAL

Es el uso del avance tecnológico

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Comunicación con bases de datos relacionales
- Aplicación completamente funcional

1.3. ENFOQUE Y MÉTODO SEGUIDO

En la aplicación se sigue el enfoque de desarrollo software de una institución pública.

1.4. PLANIFICACIÓN DEL PROYECTO

Para conseguir los objetivos se seguirá una planificación estratégica.

1.4.1. CALENDARIO

Para conseguir el éxito será todos los días de la semana laborable por espacio de 15 días-

1.4.2. RIESGOS

- Los compromisos laborales.
- Los compromisos familiares.

1.4.3. TAREAS A DESARROLLAR

Las tareas a desarrollar son las siguientes:

- Plan de trabajo
- Análisis
- Diseño
- Implementación
- Presentación virtual

1.4.4. PLANIFICACIÓN TEMPORAL

1.5. PRODUCTOS OBTENIDOS

- La aplicación Web completamente funcional que permita la gestión de la biblioteca a través de Internet.
- La presentación, que resume el trabajo y los resultados.

1.6. DESCRIPCIÓN DE LOS CAPÍTULOS

- Descripción del proyecto biblioteca virtual. Especifica y delimita el funcionamiento esperado.
- Análisis. Estará orientado hacia los objetivos.
- Diseño. Se presenta el diseño de la base de datos.
- Implementación. Se presentan las decisiones del diseño.

2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO BIBLIOTECA VIRTUAL

El proyecto biblioteca virtual esta dirigido a la atención de los usuarios y discentes de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa de la Macro Región Sur del Perú. La bibliotecaria se encargará de la atención de la biblioteca virtual.

3. ANÁLISIS

Se analiza el problema propuesto y se analizara el prototipo de la página web a desarrollar.

3.1. ACTORES

En este caso serán los administrativos, docentes y discentes de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa de la Macro Región Sur del Perú.

3.2. DESCRIPCIÓN TEXTUAL DE LOS CASOS DE USO

- El discente se conecta a la biblioteca virtual.
- En cualquier momento el discente selecciona un libro para ver su detalle.
- El discente selecciona un criterio de búsqueda (titulo, autor) ingresa al texto.
- El discente indica del que quiere ver el detalle.
- El sistema ejecuta el caso de uso solicitar préstamo.
- El sistema ejecuta el caso de uso cancelar préstamo.

3.3. PROTOTIPO

En esta etapa la construcción de la biblioteca virtual se tiene una aproximación a lo que será el aspecto visual cuando se termine el proyecto.

4. DISEÑO

Terminada la fase de análisis se continuara con los diagramas de clases, estado, actividad y secuencia más representativos

5. IMPLEMENTACIÓN

Al terminar la etapa de implementación, se explican las decisiones tomadas en la configuración y la ejecución del proyecto de la biblioteca virtual.

5.1. DECISIONES DE DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN

En esta etapa se realiza los ajustes al diseño original

5.2. REQUERIMIENTOS DE SOFTWARE

En la aplicación se necesita lo siguiente:

- Sistema operativo Windows xp profesional
- Motor de base de datos
- Java Enterprise Edition
- Servidor Web

5.3. INSTALACIÓN DE LA APLICACIÓN

Instalado el servidor Web y la base de datos se esta en condiciones de instalar la aplicación proyecto biblioteca virtual.

6. CONCLUSIONES

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PARA EL MEDIANO PLAZO

PROYECTO DE ACREDITACIÓN Y CREACIÓN DE UNA OFICINA DE CALIDAD EDUCATIVA Y ACREDITACIÓN PARA LOS INSTITUTOS DE

EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO PÚBLICO DE TACNA, MOQUEGUA, PUNO Y AREQUIPA DE LA MACRO REGIÓN SUR DEL PERÚ. SEGÚN LA LEY N° 28740.

LA ACREDITACIÓN

Es el reconocimiento publico que el Estado otorga a las instituciones que han logrado demostrar los estándares de calidad educativa establecidos es un proceso que impulsa la mejora continua en las instituciones educativas (SINEACE 2015).

Ante una demanda de Educación Básica, de Educación Superior Universitaria y de Educación Superior No Universitaria surgen los mecanismos de certificación y acreditación, a fin de asegurar la calidad educativa que las instituciones deben brindar.

Objetivos de la acreditación:

- El Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa contribuye, a través de la acreditación, con el aseguramiento de la calidad educativa en el país.
- La acreditación no es solo un instrumento para la mejora continua sino también es la fuente del saber de padres de familia y futuros estudiantes para una idónea selección del qué estudiar y dónde hacerlo. Con la primera acreditación, cuya información constituye la línea base para el

posterior crecimiento en calidad, se podrá tener el mejor observatorio del cómo las universidades y los programas de estudios crecen en calidad.

- La acreditación busca garantizar que las competencias profesionales de los egresados de las instituciones acreditadas sean eficientes y, por ende, reflejen una formación educativa de calidad.

Tipos de Acreditación:

Acreditación Institucional especializada, por áreas, programas o carreras.

Acreditación Institucional integral

Niveles para la acreditación:

El Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEACE) trabaja con las instituciones educativas para lograr su Acreditación en estos tres niveles:

- Educación Superior Universitaria: la acreditación que busca lograr un estándar de calidad en la enseñanza es voluntaria para las universidades, a excepción de las carreras de ciencias de la salud, educación y derecho.
- Institutos y Escuelas de Educación Superior: en el ámbito de los Institutos y Escuelas de Educación Superior, la acreditación de la calidad educativa es el reconocimiento público y temporal que en nombre del Estado Peruano, otorga el CONEACES, como órgano operador del SINEACE, a la institución educativa, programa o carrera profesional, que cumple con los niveles de aceptación establecidos en cada uno de los

estándares y criterios de evaluación con fines de acreditación, debidamente verificados e informado por la Entidad Evaluadora Externa debidamente autorizada y registrada.

- Educación Básica y Técnico Productiva: El proceso de acreditación de la calidad de la gestión se plantea como una herramienta que contribuye a asegurar el derecho a una Educación Básica y Técnico Productiva de calidad, ya que promueve que las instituciones educativas brinden a todos los peruanos las condiciones necesarias para el logro de aprendizajes, favoreciendo de este modo el cierre de las brechas de inequidad educativa.

EL SINEACE

El SINEACE es un organismo técnico especializado y adscrito al Ministerio de Educación del Perú. La metodología que se aplica para la obtención de la acreditación en calidad educativa está basada en la realidad nacional.

SINEACE establece el conjunto de normas y procedimientos estructurados e integrados funcionalmente, destinados a definir y establecer los criterios, estándares y procesos de evaluación, acreditación y certificación a fin de asegurar los niveles básicos de calidad que deben brindar las instituciones a las que se refiere la Ley General de Educación N° 28044.

El SINEACE tiene la finalidad de garantizar a la sociedad que las instituciones educativas públicas y privadas ofrezcan un servicio de calidad. Para ello recomienda acciones para superar las debilidades y carencias identificadas en los resultados de las autoevaluaciones y evaluaciones externas, con el propósito de optimizar los factores que inciden en los aprendizajes y en el desarrollo de las destrezas y competencias necesarias para alcanzar mejores niveles de calificación profesional y desempeño laboral.

Asimismo, el SINEACE trabaja con rigurosidad técnica, objetividad y transparencia promoviendo así la participación y la articulación con diferentes actores y sectores públicos y privados. Los procesos para la obtención de la acreditación son transparentes y pueden ser revisados previamente, durante y posterior a la acreditación en sí. El SINEACE²⁸ trabaja con entidades evaluadoras externas para fines de la acreditación y entidades evaluadoras certificadores, a fin de no ser juez y parte. De esta manera, el SINEACE busca articular las demandas de desarrollo y competitividad en un contexto de prospectiva, orientando la formación básica, técnica y profesional a nuevos escenarios que se avizoran en un mundo cambiante.

²⁸ Revista SINEACE, Calidad Educativa, 2015, Pag. 20

PROYECTO DE ACREDITACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE UNA OFICINA DE CALIDAD EDUCATIVA Y ACREDITACIÓN PARA LOS INSTITUTOS DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO PÚBLICO DE TACNA, MOQUEGUA, PUNO Y AREQUIPA DE LA MACRO REGIÓN SUR DEL PERÚ. EN BASE A LA LEY N° 28740.

1. RESUMEN

Se formula el presente proyecto de autoevaluación con el propósito de identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades que los I. S. T. P. ofrecen, a partir de las realidades nos permitirá proponer y ejecutar los planes de mejora asegurando la calidad de servicio para que se acrediten las carreras profesionales a través del órgano operador del SINEACE, responsable de la acreditación de las carreras profesionales de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de la macro región sur del Perú.

2. INTRODUCCIÓN

El tema de la calidad de servicio es de prioridad y compromete directamente a los sistemas educativos, sobre todo a los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de la macro región sur del Perú. La mejora de la calidad de la educación superior no universitaria requiere de una cultura y un clima institucional adecuados, para lo cual se creara la

COMISIÓN CENTRAL DE ACREDITACIÓN ,EL COMITÉ DE ACREDITACIÓN, el comité tiene como objetivo ejecutar la autoevaluación, elaborar el informe de autoevaluación y la elaboración de los planes de mejora.

El proyecto de acreditación involucra la participación y compromiso de todos, las especialidades, los docentes, los estudiantes, los administrativos y los estudiantes egresados.

3. INTEGRANTES DEL COMITÉ

3.1. AUTORIDADES DE LOS INSTITUTOS DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO PÚBLICO DE LA MACRO REGIÓN SUR DEL PERÚ

Director: de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público.

Sub. Director: de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público.

Administrador: de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público.

3.2. RESPONSABLES DE LOS I. E. S. T. P.

3.3. COMITÉ DE ACREDITACIÓN

Presidente: de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público.

Vice presidente: de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público.

Miembro docente: de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público.

Miembro estudiante egresado: de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público.

4. ACTIVIDADES Y METAS POR ETAPAS

ETAPAS	ACTIVIDADES	TAREAS	RESPONSABLES	METAS
I. ETAPA PREVIA	Talleres de capacitación y sensibilización	-Talleres de sensibilización dirigidos a docentes, estudiantes, personal administrativo -Sensibilización institucional -Evaluación de la sensibilización -Talleres de capacitación	Director Subdirectores Jefes de departamentos Comité interno	Comunidad Institucional sensibilizada y colaboradores
II. PROCESO	Conformación del comité interno	Oficio al Director proponiendo la conformación del comité interno	Directores y sub. directores	Resolución del director que nombra el comité interno y oficio del director al SINEACE
	Elaboración del proyecto de acreditación	Sesiones de trabajo	Comité interno	Proyecto de acreditación
III. INFORMACIÓN	Diseño y validación de instrumentos de recolección de datos	Identificación de fuentes de información Encuestas estudiantes y personal administrativo Cuestionarios para docentes Entrevistas para personal administrativo y egresados	Comité interno y comisiones para acreditación	Registro de la información
	Aplicación y recolección de información	Información recolectada por los estudiantes, profesores, administrativos y	Comité interno de acreditación	Clasificación y registro de la información

		egresados Otras informaciones		
	Sistematización de la información	Conformar la información en Tablas y cuadros estadísticos Analizar los resultados Archivar la información	Comité interno de acreditación y docentes	Registro de la información y análisis de los resultados
	Elaboración del informe preliminar	Informes preliminares	Comité interno	Informe preliminar
	Talleres para análisis y discusión de la información	Preparación de talleres para análisis y discusión de la información Registro de resultados y plan de mejora	Comité interno de acreditación y docentes	Matriz de recolección de datos, registro de resultados y plan de mejora
IV. ELABORACIÓN DEL INFORME FINAL	Redacción del informe final	Elaboración del proyecto de acreditación Socialización del proyecto Elaboración del informe final	Comité interno	Informe final
	Presentación y aprobación del informe final	Acta de aprobación del informe de autoevaluación por el comité de acreditación	Comité interno de planeamiento	Documento de presentación y aprobación del informe final
	Elaboración de planes de mejora	Planes de mejora	Comité interno y comisiones de acreditación	Planes de mejora

5. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Nº	Actividades	M				J				J				A				S				O				N				D		
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3
1	Talleres de capacitación y sensibilización	x	x	x	x																											
2	Conformación del comité interno					x	x																									
3	Elaboración Del proyecto de acreditación							x	x	x	x																					
4	Diseño y validación de instrumentos de recolección de datos											x	x	x	x	x																
5	Aplicación y recolección de información															x	x	x	x													
6	Sistematización de la información																			x	x	x	x									
7	Elaboración de informe preliminar																							x	x	x	x					

6. RECURSOS HUMANOS

- Directores
- Jefes de departamentos de cada especialidad
- Administrativos
- Docentes
- Alumnos
- Egresados

7. RECURSOS MATERIALES E INFRAESTRUCTURA

7.1. RECURSOS MATERIALES

- Papel Bond
- Archivadores
- Computadora
- Impresora
- Cañón multimedia
- Resaltadores
- Lapiceros
- Fólder manila
- Engrapador.
- Grapas
- Caja de plumones para pizarra acrílica
- Caja de borradores

7.2. RECURSOS DE INFRAESTRUCTURA

- Sala de docentes
- Oficina para la documentación de acreditación

8. PRESUPUESTO

Nº	Descripción	Unidad	Costo x Unidad	Costo total
	a. Recursos Humanos			
1	Capacitación del proceso de autoevaluación	1	500	500
2		1	500	500
	Total			1000

	b. Materiales			
1	Papel Bond 1 millar	1	24	24
2	Archivadores	10	3	30
3	Computadora	1	1500	1500
4	Impresora	1	140	140
5	Cañón multimedia	1	2000	2000
6	Resaltadores	12	2	24
7	Lapiceros	12	2	24
8	Fólderres manila	30	1	30
9	Engrapador	1	5	5
10	Grapas(4 cajas)	2	5	10
11	Caja de plumones para pizarra acrílica	3	4	12
12	Caja de borradores	1	1	1
13	Correctores	10	2	20
	Total			3820

	c. Servicios			
1	Copias 10 millares	10000	0.1	1000
2	Consultor	1	1500	1500
2	Refrigerios		40	40
4	Espiralados de documentos		100	100
5	Escaneados		200	200
6	Servicio de Internet		600	600
7	Recargas a Celular		50	50
	Total			3490
	Total General			8310

9. FINANCIAMIENTO

Financiado con recursos propios de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público.

ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN PARA EL LARGO PLAZO
PROYECTO DE ACREDITACIÓN Y CERTIFICACIÓN INTERNACIONAL
PARA LOS INSTITUTOS DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO
PÚBLICO DE TACNA, MOQUEGUA, PUNO Y AREQUIPA DE LA
MACRO REGIÓN SUR DEL PERÚ. SEGÚN LA NORMA ISO 9001 DEL
2008

INTRODUCCIÓN

La ISO 9001:2008 es la base del sistema de gestión de la calidad ya que es una norma internacional y que se centra en todos los elementos de administración de calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios.

Los clientes se inclinan por los proveedores que cuentan con esta acreditación porque de este modo se aseguran de que la empresa seleccionada disponga de un buen sistema de gestión de calidad.

Muchos oyen hablar de la ISO 9001 por primera vez sólo cuando un posible cliente se acerca a preguntar si la empresa cuenta con esta certificación.

La Organización Internacional de Estandarización (ISO, según la abreviación aceptada internacionalmente) tiene su oficina central en

Ginebra, Suiza, y está formada por una red de institutos nacionales de estandarización en 156 países, con un miembro en cada país.

El objetivo de la ISO es llegar a un consenso con respecto a las soluciones que cumplan con las exigencias comerciales y sociales (tanto para los clientes como para los usuarios). Estas normas se cumplen de forma voluntaria ya que la ISO, siendo una entidad no gubernamental, no cuenta con la autoridad para exigir su cumplimiento.

Sin embargo, tal como ha ocurrido con los sistemas de administración de calidad adaptados a la norma ISO 9000, estas normas pueden convertirse en un requisito para que una empresa se mantenga en una posición competitiva dentro del mercado.

La ISO 9001 es una norma internacional que se aplica a los sistemas de gestión de calidad y que se centra en todos los elementos de administración de calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios.

Los clientes se inclinan por los proveedores que cuentan con esta acreditación porque de este modo se aseguran de que la empresa seleccionada disponga de un buen sistema de gestión de calidad.

Cada seis meses, un agente de certificadores realiza una auditoría de las empresas registradas con el objeto de asegurarse el cumplimiento de las

condiciones que impone la norma ISO 9001. De este modo, los clientes de las empresas registradas se libran de las molestias de ocuparse del control de calidad de sus proveedores y, a su vez, estos proveedores sólo deben someterse a una auditoría. Los proveedores de todo el mundo deben ceñirse a las mismas normas.

VENTAJAS DE LA NORMA ISO 9001 VERSIÓN 2008

INTERNAMENTE

El certificado ISO 9001 dota a su organización de una herramienta eficaz para analizar y determinar los puntos clave que deben ser mejorados, poniendo a revisión la adecuada implantación de su sistema de gestión de calidad de forma completa y documentada ante un interlocutor reconocido.

- Mejora la toma de decisiones.
- Simplifica la realización de los procesos y reduce la duplicidad.
- Permite alcanzar un alto grado de eficiencia.
- Mejora la prestación de un gran variado número de servicios.
- Permite la mejora continua.
- Aumenta la satisfacción de los ciudadanos y todas las personas que se vean afectadas por cualquiera de las actividades realizadas por el sector público.

EXTERNAMENTE

El certificado ISO 9001, sitúa a su negocio en posiciones sobresalientes dentro de su mercado y con ventajas competitivas que le permiten ofrecer productos o servicios que cumplan los requisitos de sus clientes y satisfagan sus necesidades.

1. Posicionamiento en el mercado.
2. Ventajas competitivas frente a otras empresas del sector.
3. Máxima efectividad de los servicios ofrecidos por la empresa.

**PROYECTO DE ACREDITACIÓN Y CERTIFICACIÓN INTERNACIONAL
PARA LOS INSTITUTOS DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO
PÚBLICO DE TACNA, MOQUEGUA, PUNO Y AREQUIPA DE LA
MACRO REGIÓN SUR DEL PERÚ. SEGÚN LA NORMA ISO 9001 DEL
2008.**

I. DATOS GENERALES

1.1 .EJE ESTRATÉGICO QUE CORRESPONDE AL PROYECTO

Objetivo estratégico: La acreditación busca garantizar que las Competencias profesionales de los egresados de las instituciones acreditadas sean eficientes y, por ende, reflejen una formación educativa de calidad.

- Área de enfoque: Implementación de un Sistema de Gestión de Calidad.
- Beneficiarios: Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa de la Macro Región Sur del Perú.
- Áreas relacionadas: Todas las Áreas de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de la Macro Región Sur del Perú.
- Actores claves: Gestores, Directores, sub.-directores, Jefes de departamentos de todas las especialidades, etc.
- Comité ejecutivo: El director, sub.-directores y los jefes de cada especialidad de los Institutos de Educación Superior Tecnológico de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa de la Macro Región Sur del Perú.

- Patrocinadores: Gestores de los institutos de educación superior tecnológico público de la macro región sur del Perú.
- Gerente del proyecto: MAG. Econ. Segundo Zeballos Alvarado Sub. gerente: Econ. Cesar Ibáñez Polo

1.2. ORGANIZACIÓN OPERATIVA DEL PROYECTO

EL COMITÉ EJECUTIVO, estará compuesto por los directores, sub. directores y jefes de departamentos de los Institutos de Educación Superior Tecnológico de la Macro Región Sur del Perú.

EL GERENTE DEL PROYECTO, MAG. Econ. Segundo Zeballos Alvarado, es el que tomara todas las decisiones relacionadas al proyecto y serán ejecutadas y administradas por el gerente asignado. El sub.- gerente del Proyecto es el Econ. Cesar Ibáñez polo, es el que asumirá el proceso de la ejecución del proyecto en ausencia del gerente del Proyecto.

Al proyecto le asiste la Comisión ISO, la cual estará representada por cada gestor de cada uno de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de la Macro Región Sur del Perú, de tal manera que todas las áreas estén consideradas dentro del presente proyecto.

1.3. OTROS ROLES Y RESPONSABILIDADES CLAVES DEL PROYECTO

Para el logro del presente proyecto se considera como parte importante a los especialistas y analistas de todas las áreas de los Institutos en vista de que todos son importantes y necesarios para la validación de los documentos de todas las especialidades de cada una de las carreras profesionales de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de la Macro Región Sur del Perú.

También se consideró en el proyecto a una consultoría local experta en Implementación ISO 9001, el Ingeniero Manuel Ordoño Mamani, quien de manera asignada se ha ofrecido a validar y monitorear el Proyecto.

II. ANTECEDENTES

- El gerente del proyecto, como responsable de la gestión de contactar a expertos locales en la implementación del sistema de gestión de calidad, basados en las normas ISO.
- Se visitó empresas de consultores y se logró captar información básica relacionada con la Implementación del Sistema de Gestión de la Calidad según la norma ISO 9000.
- Se realizaron muchas reuniones con el equipo de gestores y de antemano se le puso el nombre de gestores ISO, estuvieron de acuerdo en adoptar el estudio de todas las normas ISO 9000, para implementar un

sistema de gestión de calidad y consideraron como objetivo principal la de implementar la norma ISO 9001-2008.

III. ENFOQUE DEL PROYECTO

3.1. MISIÓN DEL PROYECTO

OBJETIVO GENERAL

Implementar un sistema de gestión de calidad de acuerdo a la norma ISO 9001-2008.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar las áreas críticas.

Documentar las áreas críticas, acorde a los formatos e informaciones generales que demanda la norma ISO 9001-2008.

- Realizar actividades de monitoreo del cumplimiento de las áreas críticas identificadas.
- Realizar correcciones.
- Realizar una auditoria interna después de que todo el sistema de gestión de calidad este implementado.

3.2. FASES DEL PROYECTO

El esquema de trabajo a plantear de acuerdo a los requerimientos de la norma ISO 9001, es desde la perspectiva del proceso, identificar y determinar las áreas críticas, una vez identificadas, en el caso de no existencia se sigue con los pasos o fases del proyecto.

FASE 1: CREACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

- Identificación y validación de las áreas críticas.
- Documentación de las áreas críticas.
- Implementación y seguimiento de la documentación.
- Evaluación de la implementación del sistema.
- Auditoría interna y correcciones.

FASE 2: CERTIFICACIÓN SEGÚN LA NORMA ISO 9001-2008

- Auditoría externa
- Obtención de la certificación.

3.3. ALCANCE

Este proyecto contiene las dos fases y abarca a todas las áreas de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa de la Macro Región Sur del Perú.

Los recursos humanos y financieros serán autofinanciados en un 100%, por los gestores de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de la Macro Región Sur del Perú.

La fecha de Inicio del proyecto será en diciembre del 2016 y concluye en diciembre del 2017.

3.4. INTERDEPENDENCIAS DEL PROYECTO

Este proyecto tiene interdependencia con el plan de capacitación y responde al enfoque sobre Implementación del sistema de gestión de la calidad.

3.5. EXPECTATIVAS

- Estandarización de las tareas que se realizaran en el proceso.
- Responsabilidades claras de los responsables del proceso.
- Eliminación de las tareas innecesarias.

3.6. LIMITACIONES DEL PROYECTO

- Cambio cultural del personal responsable de la ejecución de las actividades según la norma ISO 9001-2008
- La no disponibilidad oportuna de los responsables del proyecto, porque todos los pasos y fases implican responsabilidad.
- Auditoria en el financiamiento de las tareas y fases del proyecto.

3.7. SUPUESTOS DEL PROYECTO

- Que se disponga del compromiso del equipo ISO, para la identificación de las tareas a realizarse.
- Que para la implementación exitosa de este proyecto, el equipo ISO debe de tener un alto compromiso en la ejecución del proyecto sistema de gestión de la calidad, considerando el contenido de la norma ISO 9001.

3.8. FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO

- Una clara difusión de la información básica

- Disponibilidad de los responsables del proyecto
- Alto compromiso de los responsables en cumplimiento de la norma ISO 9001.

3.9. JUSTIFICACIÓN ECONÓMICA

Una vez implementado el sistema de gestión de la calidad, los beneficios a obtener implican disponer de un conjunto de tareas para el mejoramiento de los resultados de la calidad esperada, con un menor esfuerzo y un alto beneficio.

3.10. RESULTADOS DEL PROYECTO

Identificación de las tareas críticas de acuerdo a la norma ISO 9001.

IV. COMPROMISOS

- Los recursos financieros provendrán en un 100% de los gestores de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de la Macro Región Sur del Perú.
- Todas las decisiones operativas serán bajo la responsabilidad del equipo ejecutivo del proyecto
- Se realizará un informe semanal de la ejecución del proyecto y este será presentado por los responsables del equipo que ejecuta el proyecto.

V. PLAN DE COMUNICACIÓN

5.1. MULTICANALIDAD

La multicalidad estará sujeta a la planilla que adopte la comunidad educativa

5.2. LISTA DE CONTACTOS

5.3. MATRIZ DEL PLAN DE COMUNICACIÓN

La matriz del plan de comunicación del proyecto será de acuerdo al requerimiento de la comunicación y al responsable.

5.4. CALENDARIO SEMANAL

ACTIVIDADES	2017			
	SEMANA			
	1	2	3	4
1.-Presentación del perfil	X			
2.-Evaluación y aprobación del perfil		X		
3.-Ejecución del proyecto			X	
4..Ejecución del proyecto				X

VI. EVALUACIÓN FINAL DEL PROYECTO

Al término del proyecto, la unidad ejecutora evaluara objetivamente el trabajo asignado y remitirá el resultado a la superioridad.

PROYECTO DE IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD BASADO EN LA NORMA ISO 9001:2008

INTRODUCCIÓN

GENERALIDADES

UBICACIÓN GEOGRÁFICA

Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa de la Macro Región Sur del Perú.

MISIÓN

Formar profesionales con criterio técnico-científico y comportamiento ético moral, con actitud Pro activa y capacidad emprendedora para generar fuentes de trabajo y mejorar su calidad de vida. Asimismo, se orientan al mejoramiento de los procesos productivos y de servicios proponiendo soluciones a los problemas microrregionales y nacionales.

VISIÓN

Seremos una institución acreditada líder en la formación integral de profesionales de alta calidad y promotores de la investigación, innovación, desarrollo científico y tecnológico constante, capaces de insertarse en el mercado laboral y generar empresa, con participación activa y responsable en el desarrollo sostenible económico, político y social del país, contribuyendo con la construcción de una sociedad humana, justa y solidaria.

VALORES

Respeto calidad, responsabilidad, honestidad, ética y respeto.

OBJETIVO GENERAL

Diseñar un sistema de gestión de calidad basado en la Norma ISO 9001:2008.

EL PROBLEMA

Actualmente los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa de la Macro Región Sur del Perú no cuentan con un Sistema de Gestión de Calidad, este sistema es indispensable para todas las Instituciones Públicas y privadas para su organización, la dirección es la encargada de llevar este proyecto, el proyecto estará enfocado a solucionar los problemas de calidad ya que la ausencia de este sistema tiene como consecuencias la desorganización de los servicios, la insatisfacción de los discentes, la falta de estrategias, la falta de planificación continua y para dar solución a los problemas, se propone un sistema de gestión de calidad basado en la Norma ISO 9001:2008.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Diseñar un sistema de gestión de calidad basado en la Norma ISO 9001:2008

Para los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa de la Macro Región Sur del Perú.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Conceptualizar el sistema de gestión de calidad en base a la Norma ISO 9001:2008
- Presentar la estructura de la documentación del sistema de gestión de calidad según los requisitos de la Norma ISO 9001:2008
- Proponer un plan de implementación para el sistema de gestión de calidad

JUSTIFICACIÓN

Con un sistema de gestión de calidad, se puede precisar la calidad de servicios académicos y bienestar discente que prestan los gestores a los discentes de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa de la Macro Región Sur del Perú, la ausencia de un sistema de gestión de calidad trae como consecuencia la insuficiente calidad de servicio académico y bienestar del discente de la Macro Región Sur del Perú.

ALCANCE

El proyecto se centra en un Sistema de Gestión de Calidad, según la Norma ISO 9001:2008, en la Dirección de los gestores, con el fin de ejecutar el proyecto.

METODOLOGÍA

TIPO DE INVESTIGACIÓN

- De campo
- Descriptiva

DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

- No experimental

UNIDAD DE ANÁLISIS

- Población
- Muestra

TÉCNICAS Y O INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

- Observación directa
- Revisión bibliográfica y documental
- Entrevistas
- Cuestionarios

PROCEDIMIENTOS

- Recopilar la información concerniente
- Analizar las Normas de ISO 9001:2008
- Diagnóstico de la Situación actual
- El cuestionario debe de basarse en la norma ISO 9001:2008.
- La implementación del Sistema de Gestión de Calidad debe de basarse en la Norma ISO 9001:2008.

NORMA ISO 9001:2008

Las Normas ISO, son un conjunto de normas de aseguramiento de calidad, han sido formuladas por la Comunidad Europea.

Esta norma internacional promueve la adopción de un enfoque basado en procesos de desarrollo e implementa y mejora la eficacia de un sistema de gestión de calidad, para aumentar la satisfacción, del discente mediante el cumplimiento de sus requisitos. Para que la organización de una institución funcione de manera eficaz, tiene que gestionar actividades relacionadas con:

- Sistema de gestión de calidad
- Responsabilidad de la dirección
- Gestión de los recursos
- Mejora continua

SITUACIÓN ACTUAL

ANÁLISIS Y RESULTADOS

- CONCEPTUALIZACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

SEGÚN LA NORMA ISO 9001:2008

- METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

- Descripciones del sistema de gestión de calidad de acuerdo a la política y objetivos de calidad.

- Se describe los procesos para implantar el sistema de gestión de calidad.

- **PROCESOS QUE FORMAN PARTE DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD**

- **ESTRUCTURA DE LA DOCUMENTACIÓN:**

- Política de calidad

- Manual de calidad

- Procedimientos de los documentos

- Instructivos

- Formularios y registros

- **DOCUMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD**

- Manual de calidad

- Documentación necesaria del sistema de gestión de calidad

- Manual de procesos y procedimientos

Guía de funciones y responsabilidades

- Registros

- **UNIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD**

- **MANUAL DE CALIDAD**

- **INSTRUCTIVO DE ELABORACIÓN DE DOCUMENTOS**

- DISEÑO DE INDICADORES DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

PRIMERA ETAPA

- Explicación de la selección de los procesos que forman del sistema de gestión de calidad.
- Estructura de la documentación del sistema de gestión de calidad.

SEGUNDA ETAPA

- Planificación del sistema de gestión de calidad.

Comité de calidad.

- Sensibilización al personal.
- Definición de misión, visión, política de calidad y objetivos de calidad.

TERCERA ETAPA

Documentación del sistema de gestión de calidad.

- Codificación de la documentación del sistema de gestión de calidad.
- Manuales que conforman el sistema de gestión de calidad.
- Indicadores del sistema.

CUARTA ETAPA

PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

- Desglose analítico para la implementación del sistema de gestión de calidad.

- Plan para la implementación del sistema de gestión de calidad.
- Plan de actividades

ACTIVIDADES	2017			
	SEMANA			
	1	2	3	4
1.-Presentación del perfil	X			
2.-Evaluación y aprobación del perfil		X		
3.-Ejecución del proyecto			X	
4.-Ejecución del proyecto				X

PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

- Determinación de los integrantes de los directivos

Según la Norma ISO 9001:2008, se define al responsable de la dirección

- El comité de calidad

La junta directiva debe de formar el comité de calidad

- Sensibilización a los directivos y a los discentes

Se considera:

- La experiencia laboral
- Educación, conocimiento y habilidades
- ISO 9000, sistemas de gestión de la calidad-fundamentos y vocabulario
- ISO 9001, sistema de gestión de la calidad. Requisitos
- ISO 9004, sistema de gestión de la calidad. Directrices para la mejora del rendimiento

- Desarrollo de la gestión estratégica de calidad

Se considera la misión, visión, política de calidad y los objetivos de calidad.

MANUAL DE CALIDAD

Expone la estructura del sistema de gestión de calidad, se considera los puntos que marca la Norma ISO 9001:2008, su estructura es la siguiente:

- INTRODUCCIÓN
- Presentación de la organización
- Organigrama funcional
- Misión de calidad
- Visión de calidad
- Política de calidad
- Objetivos de calidad
- PROCESOS DE LA ORGANIZACIÓN, IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS, SECUENCIA DE PROCESOS
- CONTROL Y PROPAGACIÓN DEL MANUAL
- SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
- COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN
- GESTIÓN DE LOS RECURSOS
- REALIZACIÓN DEL SERVICIO

- MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA
- CONCLUSIONES
- BIBLIOGRAFÍA
- ANEXOS

Anexo N° 2. FIGURAS COMPLEMENTARIAS

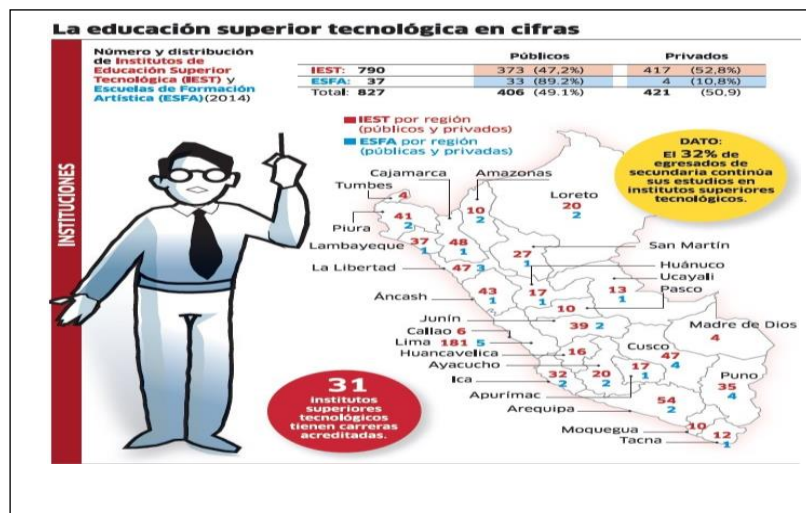
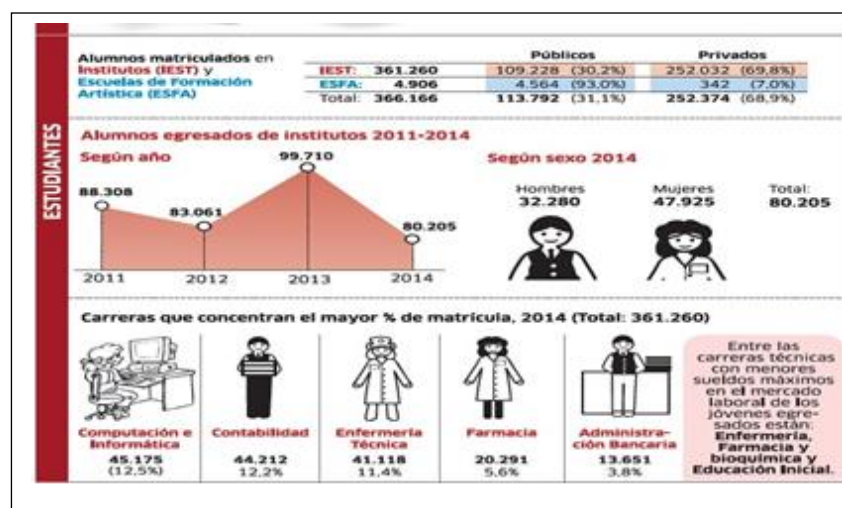


Figura 1. Educación Tecnológica en cifras (MINEDU, 2011)



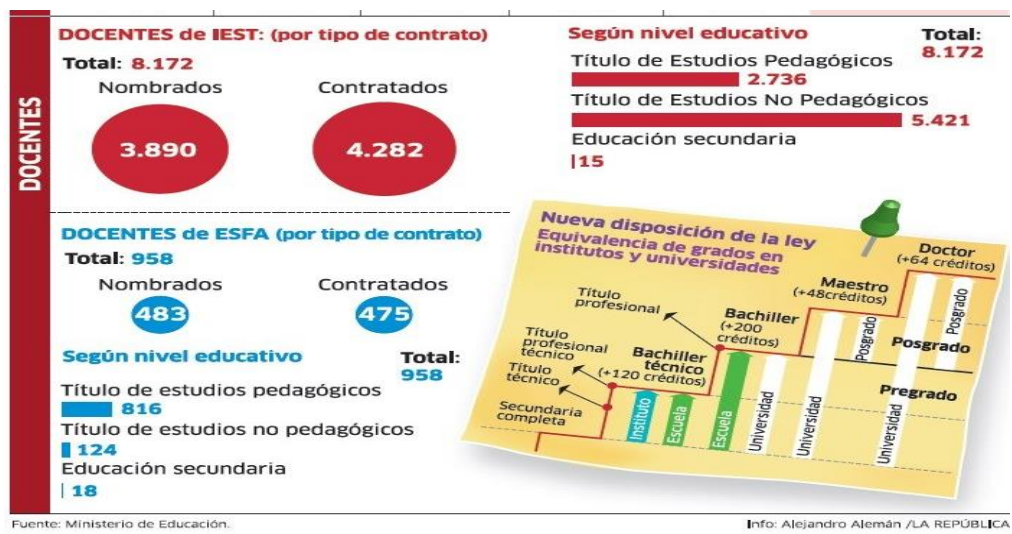


Figura 3. Docentes de Institutos de Educación Superior Tecnológicas en el 2011-2014 (MINEDU, 2011)

Anexo N° 3. DIAGNOSTICO FODA DE LOS INSTITUTOS DE EDUCACION SUPERIOR TECNOLOGICO PUBLICO DE TACNA, MOQUEGUA, PUNO Y AREQUIPA DE LA MACRO REGION SUR DEL PERU.

FODA	
ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO
<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> -Tiene su cañón en cada salón eso ayuda en la enseñanza de cada alumno. -Tiene una buena infraestructura y cuentan con salones para cada semestre. -Tienen un kiosco donde ponen una moneda y pueden elegir cualquier producto. -Adecuado servicio de los docentes. -Servicio de limpieza adecuado. -Tiene áreas verdes. -Están en construcción de nuevas aulas. -Manejo de tecnología. -Plan de docentes calificados. -Talleres bien equipados. -Implementación de rack para los proyectores. -Señalización en todas las áreas y luces de emergencia en todas las zonas educativas. -Edificación moderna. -Cuenta con una amplia área de terreno. -Cada salón tiene su proyector y cámara de vigilancia. -5 carreras están acreditadas. -Tienen mejor implementación tecnológica, cada aula cuenta con un proyector multimedia. -Tiene un auditorio grande. -Alumnos bien unidos y organizados. -Tiene más de 10 especialidades. -Tienen servicios básicos. -Enseñanza regular. 	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> -Cuentan con una biblioteca grande y especializada -Cuentan con un laboratorio de cómputo -Cada estudiante tiene una computadora -Mayor cantidad de aulas -Gran cantidad de alumnos -Profesores especialistas -Buena enseñanza -Hay becas -Brinda, la carrera de enfermería -Salón especial para estudiantes discapacitados. -Más conocimiento de tecnologías. -Capacitación a los estudiantes. -Tienen carreras profesionales de alta demanda. -Está en proceso de construcción de nuevos pabellones. -Están rumbo a la acreditación. -Cuentan con aulas para formar consejos estudiantiles o que mejorará la calidad de servicios. -Reciben servicios de calidad -Consagrarse como una gran institución de las mejores del Perú -Cuenta con sala de cómputo y cafetería -Los alumnos tienen la oportunidad de desarrollarse profesionalmente en la misma ciudad -Cuentan con acreditación -Capacitación en el extranjero -Insertarían en el mundo laboral a nivel nacional y en el extranjero -Variedad de cursos para seguir especializandose

ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO
<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> -Los estudiantes no estaban conformes con los servicios de la gestión. -Las carpetas están malogradas. -los profesores no contaban con un pupitre. -Tiene pocas especialidades con respecto a las universidades. -proceso de construcción de nuevas aulas. -Pizarras antiguas. -Aulas pequeñas. -No exigen uniforme a los estudiantes. -No saben usar bien las computadoras. -Falta servicios higiénicos. -Vieja infraestructura. -No cuentan con un uniforme que los identifiquen. -El proceso para obtener el carnet es lento o engorroso. -No cuentan con un psicólogo disponible en los dos turnos. -No hay salones dispuestos porque están construyendo su nueva infraestructura. -No hay mucha comunicación entre compañeros. -La infraestructura no está acabada en su totalidad. -Falta de publicidad para el funcionamiento de las carreras profesionales. -Infraestructura que todavía no se ha renovado. -Tiene un pabellón que no se construye Algunas especialidades comparten aulas. -lugar inaccesible frente a un sismo. -La movilidad para llegar al 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> -La parte del pasillo no contaban con luz. -Existencia de varias universidades e institutos particulares. -No contaban con la seguridad correspondiente. -No está ubicado en lugar estratégico. -La delincuencia. -La contaminación. -No cuentan con cámaras de seguridad para cuidar los cañones que se encuentran ubicados en cada aula de clase. -Los institutos privados tienen mayor infraestructura. -Falta la carrera de construcción civil -Asaltos -Casinos -No cuentan con tecnología de calidad. -El director o el jefe de área no está presente en el turno nocturno. -El instituto esta ubicado en un lugar lejano. -No hay mucha seguridad al salir del instituto. -Poco apoyo del gobierno. -Lugar alejado del centro de la ciudad. -La ubicación del instituto es en samegua, queda a 20 minutos de la ciudad(es lugar alejado). -La delincuencia que afecta a los alumnos del turno nocturno debido a que los asaltan. -La asistencia de los alumnos es irregular. -No cuentan con el mantenimiento correspondiente. -No hay muchas computadoras.

<p>tecnológico debe de ser más implementada.</p> <ul style="list-style-type: none"> -La mayor parte del suelo es arenoso. -No cuentan con aulas amplias y carpetas adecuadas. -No tiene cafetería, piscina, aulas recreativas. -Infraestructura pobre. -Mejorar las aulas. -Mejorar la enseñanza con profesores especializados. -Falta de mantenimiento o limpieza de los servicios higiénicos. -Poca publicidad de las carreras. -Demora de distribución de material didáctico. -Falta campos y canchas deportivas. -No se les capacita a los docentes, administrativos y directores. -Falta de computadoras en los laboratorios. 	<ul style="list-style-type: none"> -Pueda que con el tiempo haya un cierre del instituto por la poca asistencia de alumnos. -Es poco seguro pueden entrar a robar las maquinas que tienen.
--	--

Anexo Nº 4. MODELO DE ENCUESTA Y CUESTIONARIO

La encuesta y el cuestionario medirán los servicios académicos y el bienestar discente

UNIVERSIDAD NACIONAL “JORGE BASADRE GROHMANN” – TACNA
ESCUELA DE POST – GRADO

HABILIDADES DIRECTIVAS DE LOS GESTORES DE LOS INSTITUTOS DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO PÚBLICO Y LA CALIDAD DE SERVICIOS ACADÉMICOS Y BIENESTAR DISCENTE QUE PRESTAN EN LA MACRO REGIÓN SUR DEL PERÚ.

ENCUESTA DE CALIDAD DE SERVICIOS ACADÉMICOS Y BIENESTAR DISCENTE QUE PRESTAN LOS GESTORES DE INSTITUTOS DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO PÚBLICO EN LA MACRO REGIÓN SUR DEL PERÚ

Nuestro compromiso es brindar calidad de servicios *académicos* y bienestar discente y para lograrlo su opinión es de máxima importancia. Agradecemos la información que usted suministre, la cual se traducirá en beneficio de la institución y la calidad de servicios académicos y bienestar discente. A continuación marque con una X la satisfacción que usted tiene con respecto a los criterios de la gestión administrativa:

Fecha:/...../.....

1-Edad:.....

2-Sexo: Masculino.....-Femenino.....

DIMENSIÓN: GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

1. ¿La Institución cuenta con un fondo financiero para la prestación de servicios ?
-Sí:.....-No:.....
-¿Por qué?.....
2. ¿Conoce usted el presupuesto anual que se designa para la prestación de servicios académicos y bienestar discente de calidad?
-Sí:.....-No:.....
-¿Por qué?.....
3. ¿Conoce usted sobre la existencia de una entidad financiera?
-Sí:.....-No:.....
-¿Por qué?.....
4. ¿Conoce usted quien elabora la pro forma presupuestaria institucional?
-Sí:.....-No:.....
-¿Por qué?.....
5. ¿Los servicios académicos y bienestar discente que prestan los gestores de los institutos de educación superior tecnológico publico cuentan con presupuesto específico para mejorar y actualizarlos?
-Sí:.....-No:.....
-¿Por qué?.....
.....

DIMENSIÓN GESTIÓN DE PROCESOS INTERNOS

PROCESOS INTERNOS

6. Falta de sistematización de los procesos 1-2-3-4-5
7. Procesos de trámites documentarios obsoletos 1-2-3-4-5
8. Política de simplificación administrativa 1-2-3-4-5
9. Distribución inadecuada de las oficinas 1-2-3-4-5
10. Carencia de soporte informático para la toma de decisiones 1-2-3-4-5
11. Falta de una adecuada comunicación interna entre oficinas 1-2-3-4-5
12. Formulario de trámites inadecuados 1-2-3-4-5
13. Requisitos innecesarios para los trámites 1-2-3-4-5
14. Política de orientación y sensibilización a los discentes 1-2-3-4-5

DIMENSIÓN DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

15. Insatisfacción con el cargo que viene ocupando 1-2-3-4-5
16. Falta de capacitación para los cargos asignados 1-2-3-4-5

- 17.El cargo que desempeña no está acorde con su formación profesional 1-2-3-4-5
- 18. Resquebrajamiento de la comunicación entre trabajadores 1-2-3-4-5
- 19.Pugnas por el poder entre trabajadores 1-2-3-4-5
- 20. Enfrentamiento entre trabajadores 1-2-3-4-5
- 21.Muchos trabajadores falta de interés para atender rápido a los discentes 1-2-3-4-5
- 22. Inconvenientes para el trabajo en equipo 1-2-3-4-5

CALIDAD DE SERVICIOS ACADÉMICOS

- 23.-¿Conoce usted los servicios académicos y bienestar discente que prestan los gestores de los institutos de educación superior tecnológico público?
 - Sí:.....-No:.....
 - ¿Por qué?.....

- 24.La calidad de los servicios *académicos* y bienestar discente que prestan los gestores de los institutos de educación superior tecnológico público son:
 - Excelentes.....
 - Buenos.....
 - Malos.....
 - Deficientes.....

- 25.-¿Los servicios académicos y bienestar discente que prestan los gestores de la institución satisfacen tus necesidades?
 - Sí:.....-No:.....
 - ¿Por qué?.....

- 26.¿Considera Ud. que se requiere ampliación de los servicios que presta el instituto (servicios *académicos* y bienestar discente)?
 - Sí:.....-No:.....
 - ¿Por qué?.....
 -

- 27.¿Considera que debe implementarse servicios como comedores, biblioteca virtual, movilidad estudiantil comedor, piscina, laboratorios, Talleres, psicología, servicio social, campos deportivos, campos productivos, talleres industriales, becas,

servicio de asesoramiento y tutorías, Asistencia y ayuda para discentes minusválidos, actividades culturales, alojamiento, asistencia médica, centro de idiomas, oficina para las relaciones publicas, kiosco, patios, gimnasio, auditorio, etc; en el Instituto?

-Sí:.....-No:.....

-¿Por qué?.....

28. ¿La institución otorga asesoramiento (tutoría y asesoría) a sus discentes sobre los servicios *académicos y bienestar* que presta?

-Sí:.....-No:.....

-¿Por qué?.....

29. La institución les ofrece nuevas alternativas de servicios

Académicos y bienestar discente?

-Sí:.....-No:.....

-¿Por qué?.....

30. ¿Percibe Ud; que los institutos de educación superior tecnológica publico cuentan con un servicio académico y bienestar discente de calidad de servicio actualizado?

-Sí:.....-No:.....

-¿Por qué?.....

31.-¿Los servicios *académicos* y bienestar discente que prestan los institutos de educación superior tecnológico publico son actualizados?

-Sí:.....-No:.....

-¿Por qué?.....

Anexo N° 5 .VARIABLES E INDICADORES

Variable 1: HABILIDADES DIRECTIVAS

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Categoría de respuesta
Habilidades directivas	Gestión administrativa y financiera	<ul style="list-style-type: none"> -Administración de fondo financiero -Conocimiento de Ley Anual de Presupuesto -Habilidad para formular la ejecución presupuestaria -Existencia de entidad financiera -Proforma presupuestal institucional - Presupuesto específico 	<ul style="list-style-type: none"> Ítem 1 Ítem 2 Ítem 3 Ítem 4 Ítem 5Í 	Sí No
	Gestión de procesos internos	<ul style="list-style-type: none"> -Sistematización de procesos - Procesos de trámites documentarios obsoletos - Política de simplificación administrativa - Distribución inadecuada de oficinas - Carencia de soporte informático - Inadecuada comunicación interna entre oficinas - Formulario de trámites inadecuados - Requisitos innecesarios para los trámites - Política de orientación y sensibilización a 	<ul style="list-style-type: none"> Ítem 11 Ítem 12 Ítem 13 Ítem 14 Ítem 15 Ítem 16 Ítem 17 Ítem 18 Ítem 19 	Deficiente1 Muy 2inadecuada Inadecuada Poco 3 Adecuada4 Adecuada5

		discentes		
	Gestión de recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> -Satisfacción con el cargo -Capacitación para el cargo asignado - Cargo no acorde con su perfil profesional - Comunicación laboral - Pugnas por poder - Relaciones interpersonales - Displicencia en la atención al discente - Trabajo en equipo 	<ul style="list-style-type: none"> Ítem 20 Ítem 21 Ítem 22 Ítem 23 Ítem 24 Ítem 25 Ítem 26 Ítem 27 	<ul style="list-style-type: none"> Deficiente 1 Muy inadecuada2 Inadecuada 3 Poco adecuada 4 Adecuada 5

Variable 2: CALIDAD DE SERVICIOS ACADÉMICOS Y BIENESTAR DISCENTE

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Categoría de respuesta
Servicios académicos	<ul style="list-style-type: none"> -Importancia de servicios -Conocimiento de servicios del Instituto Superior -Servicios administrativos y académicos - Servicios estudiantiles satisfacen sus necesidades - Calidad de atención de servicios - Implementación asesoría -Alternativas de nuevos servicios - Ampliación de servicios del instituto Superior - Servicios de calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> Ítem 28 Ítem 29 Ítem 30 Ítem 31 Ítem 32 Ítem 33 Ítem 34 Ítem 35 Ítem 36 	<ul style="list-style-type: none"> Sí No

Anexo Nº 6. MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO: HABILIDADES DIRECTIVAS DE LOS GESTORES DE LO INSTITUTOS DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO PÚBLICO Y CALIDAD DE SERVICIOS ACADÉMICOS Y BIENESTAR DISCENTE EN LA MACRO REGIÓN SUR DEL PERÚ, 2015.

AUTOR: Mag. Econ. Segundo Zeballos Alvarado

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general
¿De qué manera se relacionan las habilidades directivas de los gestores de los institutos de educación superior tecnológico público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa con la calidad de servicios <i>académicos</i> y bienestar discente que prestan a sus discentes en la macro región sur del Perú, 2015?	Determinar de qué manera se relacionan las habilidades directivas de los gestores de los institutos de educación superior tecnológico público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa con la calidad de servicios académicos y bienestar discente que prestan a sus discentes en la macro región sur del Perú, 2015.	Es que existe una relación significativa entre las habilidades directivas de los gestores de los institutos de educación superior tecnológico publico de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa y la calidad de servicios académicos y bienestar discente que prestan a sus discentes en la Macro Región sur del Perú, 2015.

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO: HABILIDADES DIRECTIVAS DE LOS GESTORES DE LOS INSTITUTOS DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO PÚBLICO Y CALIDAD DE SERVICIOS ACADÉMICOS Y BIENESTAR DISCENTE EN LA MACRO REGIÓN SUR DEL PERÚ, 2015.

AUTOR: Mag. Econ. Segundo Zeballos Alvarado

Problemas específicos:	Objetivos específicos:	Hipótesis específicas
<p>a) ¿De qué manera se relacionan las habilidades directivas de <i>gestión administrativa</i> y <i>financiera</i> de los gestores de los institutos de educación superior tecnológico público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa con la calidad de servicios <i>académicos</i> y bienestar discente que prestan a sus discentes en la macro región sur del Perú,2015?</p>	<p>a) Identificar de qué manera se relacionan las habilidades directivas de <i>gestión administrativa</i> y <i>financiera</i> de los gestores de los institutos de educación superior tecnológico público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa con la calidad de servicios <i>académicos</i> y bienestar discente que prestan a sus discentes en la macro región Sur del Perú,2015?</p>	<p>a) Las habilidades directivas de <i>gestión administrativa</i> y <i>financiera</i> de los gestores de los institutos de educación superior tecnológico público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa se relacionan significativamente con la calidad de servicios académicos y bienestar discente que prestan a sus discentes en la macro región sur del Perú, 2015?</p>

Problemas específicos:	Objetivos específicos:	Hipótesis específicas
<p>b) ¿De qué manera se relacionan las habilidades directivas de <i>gestión de procesos internos</i> de los gestores de los institutos de educación superior tecnológico público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa con la calidad de servicios <i>académicos</i> y bienestar discente que prestan a sus discentes en la macro región sur del Perú,2015?</p>	<p>b) Precisar de qué manera se relacionan las habilidades directivas de <i>gestión de procesos internos</i> de los gestores de los institutos de educación superior tecnológico público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa con la calidad de servicios <i>académicos</i> y bienestar discente que prestan a sus discentes en la macro región Sur del Perú, 2015.</p>	<p>b) Las habilidades directivas de <i>gestión de procesos internos</i> de los gestores de los institutos de educación superior tecnológico público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa se relacionan significativamente con la calidad de servicios académicos y bienestar discente que prestan a sus discentes en la macro región sur del Perú, 2015.</p>
<p>c).¿De qué manera se relacionan las habilidades directivas de <i>gestión de recursos humanos</i> de los gestores de los institutos de educación superior tecnológico público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa con la calidad de servicios <i>académicos</i> y bienestar discente que prestan a sus discentes en la macro región sur del Perú,2015?</p>	<p>c) Determinar de qué manera se relacionan las habilidades directivas de <i>gestión de recursos humanos</i> de los gestores de los institutos de educación superior tecnológico público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa con la calidad de servicios <i>académicos</i> y bienestar discente que prestan a sus discentes en la macro región sur del Perú,2015.</p>	<p>c) Existe una relación significativa entre las habilidades directivas de <i>gestión de recursos humanos</i> de los gestores de los institutos de educación superior tecnológico público de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa con la calidad de servicios <i>académicos</i> y bienestar discente que prestan a sus discentes en la macro región sur del Perú,2015.</p>

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO: HABILIDADES DIRECTIVAS DE LOS GESTORES DE LOS INSTITUTOS DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICO PÚBLICO Y CALIDAD DE SERVICIOS ACADÉMICOS Y BIENESTAR DISCENTE EN LA MACRO REGIÓN SUR DEL PERÚ, 2015.

AUTOR: Mag. Econ. Segundo Zeballos Alvarado

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA A UTILIZAR
<p>TIPO: Es de nivel básico : descriptivo –correlacional DISEÑO: Es no experimental Transversal-según Bernal(2002) MÉTODO: Es hipotético deductivo .Al respecto Díaz Fernández (2005.P.53) sostiene que el investigador primero formula una hipótesis y luego mediante la deducción lógica se llega a las conclusiones</p>	<p>POBLACION: Hemos trabajado con la población de r 7657 discentes matriculados en los 7 Institutos de Educación Superior Tecnológico Publico de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa de la Macro Región Sur del Perú, 2015. TIPO DE MUESTRA: Muestreo probabilístico: simple aleatorio TAMAÑO DE MUESTRA: Estará conformada por 1091 discentes matriculados en los 7 Institutos de Educación Superior Tecnológico Publico de Tacna, Moquegua, Puno y Arequipa de la Macro Región Sur del Perú.</p>	<p>VARIABLE 1: Habilidades directivas TÉCNICA: Encuesta INSTRUMENTO: Cuestionario VALIDEZ: Por juicio de expertos, por ejemplo Dra. Reina Farge FIABILIDAD: Alfa De Crombach Gestión administrativa y financiera 0.521, gestión de procesos internos 0.900, gestión de recursos humanos 0.899(alta fiabilidad) existe normalidad, no existe datos numéricos, pero si existen datos ordinales. AUTOR: MAG. Econ. Segundo Zeballos Alvarado Año: 2015 MONITOREO: Doctora Rina Álvarez Becerra ÁMBITO DE OPERACIÓN: Instituto de Educación Superior Tecnológico Publico Francisco de Paula González Vigil, Instituto de Educación Superior Tecnológico Publico Carlos</p>	<p>DESCRIPTIVA: Se utiliza el software MICROSOFT Excel para la elaboración de tablas y figuras estadísticas en la presentación de los resultados por dimensiones. INFERENCIAL:Se realizó el análisis e interpretación de los resultados acorde con los objetivos de la investigación. DE PRUEBA : Se utilizo el Software estadístico spss en su versión 20 y para la prueba de hipótesis se utilizo la prueba Chi cuadrado por medio de la cual se realizo la tasación de la hipótesis y se determina las conclusiones.</p>

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA A UTILIZAR
	Arequipa de la Macro Región Sur del Perú.	<p>Mariátegui, Instituto de Educación Superior Tecnológico Publico Luis E. Valcárcel, Instituto de Educación Superior Tecnológico Publico Manuel Muños Butrón, Instituto de Educación Superior Tecnológico publico José Antonio Encinas, Instituto de Educación Superior Tecnológico Publico Honorio Delgado y Instituto de Educación Superior Tecnológico Publico Pedro P. Díaz</p> <p>FORMA DE ADMINISTRACION: Individual</p> <p>VARIABLE 2: Calidad de servicio académico y bienestar discente</p> <p>TECNICA: Encuesta</p> <p>INSTRUMENTO: Cuestionario</p> <p>VALIDEZ: Por juicio de expertos ,por ejemplo Dra. Reina Farge</p> <p>AUTOR: MAG. Econ. Segundo Zeballos Alvarado</p> <p>AÑO: 2015</p> <p>MONITOREO: Doctora Rina Álvarez Becerra</p> <p>ÁMBITO DE APLICACIÓN: Instituto de Educación Superior Tecnológico Publico Francisco de Paula González</p> <p style="text-align: center;">- 319 -</p> <p>Vigil, Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Carlos</p>	

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA A UTILIZAR
		<p>Vigil, Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Carlos Mariátegui, Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Luis E. Valcárcel, Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Manuel Muños Butrón, Instituto de Educación Superior Tecnológico público José Antonio Encinas, Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Honorio Delgado y Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Pedro P. Díaz</p> <p>FORMA DE ADMINISTRACIÓN: Individual</p>	

Anexo Nº 7.CONSTANCIA DE VALIDACION DE CONTENIDO DE INSTRUMENTO.

Anexo Nº 8. CUADRO ESTADISTICO

nro	instituto	edad	sexo	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	p30	p31	p32	p33	p34	
1	1	20	1	3	1	2	3	2	1	4	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	2	4	2	3	3	3		
2	1	21	1	2	1	2	3	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	
3	1	19	2	4	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	3	2	3	3		
4	1	23	1	3	1	2	3	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	4	4	3	3	4	3	2	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	
5	1	16	1	4	1	2	2	1	1	3	2	1	1	2	1	2	2	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	4	4	3	3	
6	1	18	2	4	1	2	2	1	1	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	
7	1	17	2	4	1	1	3	1	1	3	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	2	3	3	3	2	4	2	2	3	3	3	4	2	3	2	4	3	
8	1	21	2	4	1	2	3	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	
9	1	19	1	4	1	1	3	1	1	4	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	
10	1	21	2	3	1	1	2	1	1	3	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3	2	3	3	4	2	2	4	3	2	3	3	3	4	2	2	
11	1	25	2	4	1	2	3	1	1	3	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	4	3	3	3	
12	1	24	1	3	1	1	3	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	4	2	3	3	3	3	3	
13	1	20	2	5	1	2	3	2	2	3	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
14	1	20	1	3	1	1	3	1	2	3	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
15	1	23	2	4	1	2	3	2	1	4	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	
16	1	18	2	3	1	1	3	1	1	2	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
17	1	21	1	4	1	1	3	2	1	3	2	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2	2	3	2	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4
18	1	19	1	2	1	2	3	1	2	3	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3
19	1	22	1	3	1	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
20	1	20	2	4	1	2	3	1	2	3	1	1	1	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	3	1	2	3	2	2	1	1	1	2	3	2
21	1	20	2	4	1	1	3	2	2	3	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	3	2	3	4	4	3	2	3	4	3	2	4	2	4	4	4	3	3

22	1	19	1	2	1	2	3	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	1	1	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	2	4	4	3	3	3	4	3		
23	1	19	2	4	1	2	3	1	1	3	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	
24	1	24	2	4	1	1	3	2	1	3	1	2	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3	2	2	3	4	2	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3		
25	1	20	1	4	1	1	3	2	1	4	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4		
26	1	21	1	3	1	1	4	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	
27	1	22	2	3	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	3	1	3	4	2	2	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3		
28	1	22	2	4	1	1	3	2	1	3	2	1	2	2	2	2	2	1	1	1	4	4	2	3	4	4	2	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3		
29	1	21	2	4	1	1	3	2	1	3	1	2	1	1	2	2	2	1	1	1	3	4	2	2	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3		
30	1	17	2	4	1	1	3	1	1	4	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	3	3	1	1	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2		
31	1	22	1	4	1	1	2	2	1	3	2	1	2	1	1	2	2	1	1	1	3	4	2	2	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3		
32	1	20	2	5	1	2	3	1	2	2	1	2	2	2	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	3	4	4	2	2	2	3	2
33	1	22	2	3	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	1	1	2	2	1	2	2	2	2	3	2	1	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2		
34	1	21	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	3	2	3	3	1	5	1	1	4	2	2	4	2	4	3	1	5		
35	1	24	1	3	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	1	2	2	5	3	5	5	4	5	5	4	5	1	4	3	5	5	3		
36	1	17	1	3	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	4	3	1	2	3	3	2	1	3	2	3	2	2	2	2	5		
37	1	19	1	3	2	2	3	2	2	3	2	1	1	2	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
38	1	17	1	4	1	2	3	1	1	3	1	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	
39	1	23	1	3	1	1	3	1	1	3	1	2	1	2	1	2	2	1	1	1	1	2	1	2	3	4	3	3	2	3	2	2	1	2	5	4	1		
40	1	17	1	4	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	4	3	4	2	3	2	2		
41	1	20	1	4	1	2	1	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	4	3	4	2	3	2	2		
42	1	20	1	3	1	1	3	2	2	3	1	1	1	2	1	2	2	2	1	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	4	3	2	3	4	2		
43	1	20	1	5	1	2	3	1	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	3	2	2	3	3	2	4	3	3	2	3	4	3	3	4	3		
44	1	21	1	3	1	2	3	1	2	3	1	1	2	2	1	2	2	2	1	2	3	2	3	3	2	3	3	3	4	4	3	2	4	3	2	4	3		
45	1	20	1	3	1	2	3	1	1	3	2	2	2	2	1	1	2	1	1	2	2	3	3	3	2	3	4	3	2	3	3	2	4	3	3	2	3		
46	1	21	2	3	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	1	1	1	2	3	3	3	4	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	4		
47	1	21	2	3	1	1	3	1	1	3	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	

48	1	20	2	5	1	2	3	2	2	3	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	
49	1	22	2	3	1	1	3	1	2	3	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
50	1	20	2	4	1	2	3	2	1	4	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	4	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	4	3		
51	1	25	1	3	1	1	3	1	2	3	1	1	1	2	1	2	2	2	1	1	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	
52	1	23	1	3	1	2	3	1	1	3	2	1	1	2	1	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
53	1	19	1	3	1	2	1	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	
54	1	28	1	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	
55	1	20	2	4	1	1	3	1	2	3	2	2	1	2	1	2	2	1	1	2	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	
56	1	26	2	3	1	1	1	1	2	1	2	2	2	1	1	2	1	2	2	2	3	3	4	4	3	4	2	4	4	4	3	3	4	2	4	3	4	
57	1	21	1	3	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	2	2	2	3	3	2	1	1	2	2	2	2	2	
58	1	19	2	4	1	1	3	2	1	3	2	1	1	2	1	2	2	1	1	2	1	1	1	1	2	2	2	3	3	2	1	1	2	2	2	2	2	
59	1	16	2	4	1	2	4	1	1	4	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	3	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	4	2	4	1	1	2	
60	1	20	2	4	1	1	3	2	2	3	1	2	2	2	1	1	2	2	1	2	1	2	2	3	1	1	2	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	
61	1	19	2	3	1	2	1	2	1	3	2	2	1	2	1	1	2	2	1	2	4	2	2	2	2	2	2	2	4	2	3	3	2	2	2	2	2	
62	1	20	2	3	1	2	3	1	1	3	2	2	2	2	1	1	2	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	
63	1	20	1	3	1	2	3	1	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	1	2	2	2	
64	1	20	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	1	2	5	4	3	3	5	5	3	3	5	5	5	5	4	4	5	3	3	
65	1	21	2	3	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	1	2	2	3	3	3	4	4	3	3	3	2	4	2	2	3	2	4	C	
66	1	27	2	4	1	2	2	1	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	2	5	4	3	3	5	5	3	3	5	5	5	5	4	4	5	3	3	
67	1	23	2	4	1	1	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	3	3	3	4	4	3	3	3	2	4	2	2	3	2	4	C	
68	1	20	2	4	1	2	1	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
69	1	24	2	4	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	3	3	
70	1	21	1	4	1	2	2	1	2	3	1	1	2	1	1	2	2	1	1	1	1	5	4	4	3	5	3	1	1	2	2	2	3	5	1	1	4	
71	1	21	1	3	1	1	3	2	2	1	2	1	1	2	1	2	2	1	1	2	5	3	3	3	3	5	4	3	1	2	3	2	4	5	5	3	5	
72	1	23	2	4	1	2	3	2	2	3	1	2	2	2	1	2	2	2	1	1	3	3	3	3	5	4	4	3	3	4	2	3	2	3	2	3	3	
73	1	23	1	3	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	2	3	3	3	2	3	2	4	2	3	2	4	4	1	4	3	

74	1	26	1	3	1	2	3	1	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	3	2	4	4	5	5	
75		18	1	4	1	2	3	1	1	3	2	2	2	2	1	1	2	2	1	2	1	3	1	1	1	2	2	1	1	3	1	5	5	2	3	4	2	
76	1	20	2	3	1	1	3	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	3	3	3	3	4	2	2	3	1	1	3	3	3	2	2	
77	1	20	1	3	1	1	3	1	1	3	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2	3	3	2	2	4	4	2	3	3	3	3	3	3	4	3	
78	1	20	1	3	1	1	3	1	1	3	2	2	2	2	1	1	2	2	1	2	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	
79	1	19	1	3	1	2	1	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	1	2	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	
80	1	20	2	4	1	2	3	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	3	3	4	4	3	4	3	4	2	2	2	2	3	3	2	3	2	
81	1	19	2	3	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	4	3	5	5	5	5	4	4	5	3	4	5	4	4	4	4	5		
82	1	21	1	3	1	1	3	1	1	3	2	1	2	1	1	1	2	1	1	1	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	
83	1	23	1	4	1	1	3	1	1	3	1	1	2	1	1	1	2	1	1	2	3	4	3	4	4	4	3	5	4	5	5	4	4	3	4	3	4	
84	1	22	1	1	2	2	1	2	1	1	2	2	2	1	1	2	1	2	2	2	3	3	4	4	3	4	2	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	
85	1	18	1	3	1	1	3	1	1	3	1	2	2	2	1	1	2	1	1	1	2	3	4	2	4	3	3	2	2	2	4	4	2	2	3	1	1	
86	1	23	2	3	1	1	3	1	1	3	1	2	1	2	1	2	2	1	1	2	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	3		
87	1	19	1	4	1	1	3	1	1	3	2	2	1	2	1	1	2	1	1	1	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	
88	1	22	2	3	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	
89	1	21	1	4	1	2	3	2	2	3	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	3	3	2	3	4	3	2	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	
90	1	19	2	3	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	3	3	2	2	2	4	2	2	4	4	3	3	4	4	3	3	2	
91	1	19	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	
92	1	23	1	3	2	2	3	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	1	3	3	2	2	3	3	2	
93	1	20	2	4	1	1	3	2	2	3	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
94	1	19	2	4	2	2	3	2	2	3	1	1	2	1	2	2	1	2	2	1	2	4	3	2	1	2	2	2	2	2	2	1	3	3	5	2	2	1
95	1	21	1	3	1	2	3	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	3	4	5	4	4	5	3	4	5	3	4	4	3	3	4	5	4	
96	1	22	2	3	1	1	3	1	1	3	2	2	2	2	1	1	2	1	1	2	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	5	4	5	4	5	4	
97	1	20	1	4	2	1	1	2	1	3	1	2	2	1	2	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	1	4	2	3	2	2	
98	1	19	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4
99	1	21	1	4	1	2	1	1	1	3	1	2	1	2	2	2	1	1	2	2	2	3	1	1	4	4	3	3	3	2	3	3	2	2	4	2	2	

100	1	21	2	1	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	4	3	3	3	4	4	2	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	
101	1	20	2	4	1	1	3	1	2	3	2	2	2	1	1	2	1	2	1	1	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	
102	1	23	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	2	3	4	3	3		
103	1	20	1	3	1	2	3	1	1	3	1	1	1	2	1	1	2	1	1	2	5	4	3	3	5	5	3	3	5	5	5	5	4	4	5	3	3	
104	1	17	1	4	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	3	3	3	4	4	3	3	3	2	4	2	2	3	2	4	C	
105	1	17	1	3	1	1	3	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	1	2	2	1	1	1	2	3	5	2	2	3	4	2	1	2	1	2	
106	1	18	1	3	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	5	4	4	3	5	5	5	4	3	5	4	5	2	2	5	5	4		
107	1	25	1	3	1	2	3	2	2	3	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
108	1	20	1	3	1	2	1	2	1	3	2	1	2	2	1	1	2	2	1	2	3	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	1	1	2	
109	1	29	2	3	1	1	2	1	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	3	1	2	2	1	1	1	2	2	3	1	2	1	2	2	
110	1	18	1	4	1	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3		
111	1	22	1	3	1	2	1	2	3	3	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	1	4	3	3	5	4	5	3	4	5	4	3	5	4	5	3	4	
112	1	23	1	4	1	1	1	1	3	1	1	1	1	2	1	2	2	2	1	2	4	2	4	3	5	2	4	2	3	3	3	4	2	3	2	3	1	
113	1	18	1	3	1	2	1	2	1	2	2	2	2	1	1	2	1	1	1	3	1	2	1	2	2	2	3	2	2	3	4	4	3	5	5	1		
114	1	23	1	3	1	2	3	1	2	3	2	1	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
115	1	25	1	3	1	2	3	2	1	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	4	4	3	2	3	3	2	2	3	
116	1	20	1	5	1	1	1	1	1	3	1	1	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	3	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4		
117	1	23	1	3	2	1	3	2	1	3	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	1	2	1	1	3	3	3	2	2	1	1	2	1	1	2	
118	1	19	2	4	1	2	2	1	2	3	2	2	2	2	1	2	2	3	1	2	2	2	3	3	4	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	3	
119	1	20	2	4	1	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	2	3	2	3	4	3	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	
120	1	28	2	3	1	1	3	2	1	3	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	1	1	4	3	3	
121	1	20	2	4	1	1	3	2	1	3	2	2	2	2	1	1	2	1	2	2	2	2	1	2	1	1	3	3	3	1	3	3	2	1	2	2	1	
122	1	30	1	3	1	1	3	1	2	3	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	2	2	1	1	1	3	2	3	3	2	2	3	2	1	2	2	3	
123	1	22	2	3	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	2	3	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	2	3	2	3	2	
124	1	18	1	4	1	2	3	2	1	3	1	2	1	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	4	4	2	2	2	2	3	
125	1	18	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	3	3	3	2	1	5	4	3

126	1	25	2	3	1	1	2	1	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	2	2	3	3	2	3	2	2	1	3	3	3	3	3	2	
127	1	19	1	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	5	4	3	5	3	3	4	3	5	5	4	3	
128	1	19	1	3	1	2	3	1	2	3	2	2	1	2	1	1	2	2	1	2	1	4	4	5	5	3	2	2	4	3	3	2	3	4	3	2	4	
129	1	28	2	3	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	3	3	3	2	2	3	4	2	2	1	3	2	3	3	
130	1	21	2	4	1	1	3	1	1	4	2	2	1	1	2	2	1	1	2	1	1	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	4	3	3	2	3	
131	1	20	2	3	1	2	3	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
132	1	20	1	4	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
133	1	18	2	4	1	2	4	2	1	4	1	2	1	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	1	2	3	2	3	2	2	1	3	2	1	4	3	3	
134	1	19	1	3	1	2	3	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4
135	1	19	2	4	1	1	1	1	2	3	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	5	5	5	
136	1	20	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	4	4	5	4	3	4	3	4	4	5	3	2	4	4	4	4	4	
137	1	20	2	4	1	1	3	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
138	1	19	1	3	1	1	2	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	1	2	3	4	5	2	3	4	2	2	3	2	4	3	3	4	2	3	
139	1	18	1	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	
1	2	20	2	4	1	1	2	3	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	1	
2	2	22	2	3	1	2	3	2	1	3	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
3	2	20	1	3	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	1	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	
4	2	24	2	4	1	2	3	2	1	3	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	3	4	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	
5	2	20	1	4	1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
6	2	21	1	2	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	
7	2	21	1	3	1	2	3	2	1	4	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	2	4	2	3	3	3	
8	2	23	1	3	1	2	3	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	
9	2	21	2	3	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	3	2	3	3	3	
10	2	24	1	3	2	2	3	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	4	4	3	3	4	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	
11	2	20	2	2	3	2	2	1	1	3	2	1	1	2	1	2	2	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	4	4	3	3	
12	2	21	1	3	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2

39	2	21	2	3	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	1	1	2	2	1	2	2	2	2	3	2	1	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2										
40	2	21	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	3	2	3	3	1	5	1	1	4	2	2	4	2	4	3	1	5										
41	2	21	2	3	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	1	2	2	5	3	5	5	4	5	5	4	5	1	4	3	5	5	3										
42	2	19	2	3	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	4	3	1	2	3	3	2	1	3	2	3	2	2	2	2	5										
43	2	20	2	3	2	2	3	2	2	3	2	1	1	2	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1								
44	2	18	2	4	1	2	3	1	1	3	1	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2						
45	2	21	2	3	1	1	3	1	1	3	1	2	1	2	1	2	2	2	1	1	1	2	1	2	3	4	3	3	2	3	2	2	1	2	5	4	1										
46	2	19	2	4	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	4	3	4	2	3	2	2	2									
47	2	17	2	4	1	2	1	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	4	3	4	2	3	2	2	2									
48	2	19	2	3	1	1	3	2	2	3	1	1	1	2	1	2	2	2	1	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	4	3	2	3	4	2	3	4	2							
49	2	22	2	5	1	2	3	1	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	3	2	2	3	3	2	4	3	3	2	3	4	3	3	4	3	3	4	3							
50	2	22	2	3	1	2	3	1	2	3	1	1	2	2	1	2	2	2	1	2	3	2	3	3	2	3	3	3	4	4	3	2	4	3	2	4	3	2	4	3							
51	2	23	2	3	1	2	3	1	1	3	2	2	2	2	1	1	2	1	1	2	2	3	3	3	2	3	4	3	2	3	3	2	4	3	3	2	4	3	3	2	3						
52	2	23	2	3	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	1	1	1	2	3	3	3	4	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	4							
53	2	21	2	3	1	1	3	1	1	3	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2						
54	2	19	2	5	1	2	3	2	2	3	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2						
55	2	20	2	3	1	1	3	1	2	3	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3						
56	2	21	2	4	1	2	3	2	1	4	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	4	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	4	3	3							
57	2	22	2	3	1	1	3	1	2	3	1	1	1	2	1	2	2	2	1	1	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3						
58	2	21	2	3	1	2	3	1	1	3	2	1	1	2	1	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2						
59	2	20	2	3	1	2	1	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4						
60	2	22	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3				
61	2	17	2	4	1	1	3	1	2	3	2	2	1	2	1	2	2	1	1	2	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4					
62	2	23	2	3	1	1	1	1	2	1	2	2	2	1	1	2	1	2	2	2	3	3	4	4	3	4	4	2	4	4	4	3	3	4	2	4	3	4	2	4	3	4					
63	2	20	2	3	2	2	1	2	2	1	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	3	1	1	1	1	1		
64	2	20	2	4	1	1	3	2	1	3	2	1	1	2	1	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	5	1	1

65	2	18	2	4	1	2	4	1	1	4	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	3	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	4	2	4	1	1	2		
66	2	20	2	4	1	1	3	2	2	3	1	2	2	2	1	1	2	2	1	2	1	2	2	3	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	
67	2	23	2	3	1	2	1	2	1	3	2	2	1	2	1	1	2	2	1	2	4	2	2	2	2	2	2	2	4	2	3	3	2	2	2	2	2		
68	2	22	2	3	1	2	3	1	1	3	2	2	2	2	1	1	2	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2		
69	2	19	2	3	1	2	3	1	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	1	2	2	2		
70	2	20	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	1	2	5	4	3	3	5	5	3	3	5	5	5	5	4	4	5	3	3		
71	2	25	1	3	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	1	2	2	3	3	3	4	4	3	3	3	2	4	2	2	3	2	4	2		
72	2	22	2	4	1	2	2	1	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2
73	2	21	2	4	1	1	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	5	2	3	3	2	3	3	3		
74	2	20	2	4	1	2	1	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
75	2	22	2	4	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	3	3		
76	2	20	2	4	1	2	2	1	2	3	1	1	2	1	1	2	2	1	1	1	5	4	4	3	5	3	1	1	2	2	2	3	5	1	1	4			
77	2	23	2	3	1	1	3	2	2	1	2	1	1	2	1	2	2	1	1	2	5	3	3	3	3	5	4	3	1	2	3	2	4	5	5	3	5		
78	2	22	2	4	1	2	3	2	2	3	1	2	2	2	1	2	2	2	1	1	3	3	3	3	5	4	4	3	3	4	2	3	2	3	2	3	3		
79	2	22	2	3	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	2	3	3	3	2	3	2	4	2	3	2	4	4	1	4	3		
80	2	18	2	3	1	2	3	1	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	3	2	4	4	5	5		
81	2	24	2	4	1	2	3	1	1	3	2	2	2	2	1	1	2	2	1	2	1	3	1	1	1	2	2	1	1	3	1	5	5	2	3	4	2		
82	2	21	2	3	1	1	3	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	3	3	3	3	4	2	2	3	1	1	3	3	3	2	2		
83	2	19	2	3	1	1	3	1	1	3	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2	3	3	2	2	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	
84	2	19	2	3	1	1	3	1	1	3	2	2	2	2	1	1	2	2	1	2	3	3	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2		
85	2	20	2	3	1	2	1	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	1	2	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4		
86	2	21	2	4	1	2	3	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	3	3	4	4	3	4	3	4	2	2	2	2	3	3	2	3	2		
87	2	20	2	3	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	4	3	5	5	5	5	4	4	5	3	4	5	4	4	4	4	4	5		
88	2	20	2	3	1	1	3	1	1	3	2	1	2	1	1	1	2	1	1	1	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
89	2	19	2	4	1	1	3	1	1	3	1	1	2	1	1	1	2	1	1	2	3	4	3	4	4	4	3	5	4	5	5	4	4	3	4	3	4		
90	2	19	2	1	2	2	1	2	1	1	2	2	2	1	1	2	1	2	2	2	3	3	4	4	3	4	2	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4		

91	2	22	2	3	1	1	3	1	1	3	1	2	2	2	1	1	2	1	1	1	2	3	4	2	4	3	3	2	2	2	4	4	2	2	3	1	1		
92	2	30	2	3	1	1	3	1	1	3	1	2	1	2	1	2	2	1	1	2	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	3	
93	2	21	1	4	1	1	3	1	1	3	2	2	1	2	1	1	2	1	1	1	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3		
94	2	19	1	3	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4		
95	2	28	2	4	1	2	3	2	2	3	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	3	3	2	3	4	3	2	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4		
96	2	21	1	3	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	3	3	2	2	2	2	4	2	2	4	4	3	3	4	4	3	3	2
97	2	22	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	
98	2	20	1	3	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	3	2	2	3	2	3	3	1	3	3	2	2	3	3	2	
99	2	19	1	4	1	1	3	2	2	3	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	
100	2	19	1	4	2	2	3	2	2	3	1	1	2	1	2	2	1	2	2	1	2	4	3	2	1	2	2	2	2	2	2	1	3	3	5	2	2	1	
101	2	20	1	3	1	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	3	4	5	4	4	5	3	4	5	3	4	4	3	3	4	5	4	
102	2	18	1	3	1	1	3	1	1	3	2	2	2	2	1	1	2	1	1	2	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	5	4	5	4	5	4	4	
103	2	19	2	4	2	1	1	2	1	3	1	2	2	1	2	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	1	4	2	3	2	2	
104	2	20	1	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	
105	2	21	1	4	1	2	1	1	1	3	1	2	1	2	2	2	1	1	2	2	2	3	1	1	4	4	3	3	3	2	3	3	2	2	4	2	2		
106	2	24	2	1	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	4	3	3	3	4	4	2	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	
107	2	19	2	4	1	1	3	1	2	3	2	2	2	1	1	2	1	2	1	1	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	
108	2	26	1	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	2	3	4	3	3		
109	2	25	2	3	1	2	3	1	1	3	1	1	1	2	1	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	3	4	
110	2	20	2	4	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	11	1	1	1	1	1	1	
111	2	20	2	3	1	1	3	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	1	2	2	1	1	1	2	3	5	2	2	3	4	2	1	2	1	2		
112	2	18	2	3	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	5	4	4	3	5	5	5	4	3	5	4	5	2	2	5	5	4		
113	2	17	2	3	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
114	2	31	2	3	1	2	1	2	1	3	2	1	2	2	1	1	2	2	1	2	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	1	1	2	
115	2	25	2	3	1	1	2	1	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	3	1	2	2	1	1	1	2	2	3	1	2	1	2	2		
116	2	22	2	4	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3		

117	2	19	2	3	1	2	1	2	3	3	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	1	4	3	3	5	4	5	3	4	5	4	3	5	4	5	3	4	
118	2	20	2	4	1	1	1	1	3	1	1	1	1	2	1	2	2	2	1	2	4	2	4	3	5	2	4	2	3	3	3	4	2	3	2	3	1	
119	2	19	2	3	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	1	1	2	1	1	1	3	1	2	1	2	2	2	3	2	2	3	4	4	3	5	5	1	
120	2	19	2	3	1	2	3	1	2	3	2	1	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
121	2	20	2	3	1	2	3	2	1	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	4	4	3	2	3	3	2	2	3	
122	2	25	2	5	1	1	1	1	1	3	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	3	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	
123	2	19	2	3	2	1	3	2	1	3	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	1	2	1	1	3	3	3	2	2	1	1	2	1	1	2	
124	2	18	2	4	1	2	2	1	2	3	2	2	2	2	1	2	2	3	1	2	2	2	3	3	4	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	3	
125	2	20	2	4	1	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	2	3	2	3	4	3	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	
126	2	18	2	3	1	1	3	2	1	3	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	1	1	4	3	3	
127	2	18	2	4	1	1	3	2	1	3	2	2	2	2	1	1	2	1	2	2	2	2	1	2	1	1	3	3	3	1	3	3	2	1	2	2	1	
128	2	23	2	3	1	1	3	1	2	3	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	2	2	1	1	1	3	2	3	3	2	2	3	2	1	2	2	3	
129	2	18	2	3	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	2	3	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	2	3	2	3	2
130	2	24	2	4	1	2	3	2	1	3	1	2	1	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	4	4	2	2	2	2	3
131	2	20	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	3	3	3	2	1	5	4	3
132	2	21	2	3	1	1	2	1	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	2	2	3	3	2	3	2	2	1	3	3	3	3	3	3	2
133	2	23	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	5	4	3	5	3	3	4	3	5	5	4	3	
134	2	26	2	3	1	2	3	1	2	3	2	2	1	2	1	1	2	2	1	2	1	4	4	5	5	3	2	2	4	3	3	2	3	4	3	2	4	
135	2	22	2	3	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	3	3	3	2	2	3	4	2	2	1	3	2	3	3	
136	2	20	2	4	1	1	3	1	1	4	2	2	1	1	2	2	1	1	2	1	1	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	4	3	3	2	3	
137	2	20	2	3	1	2	3	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
138	2	19	2	4	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
139	2	20	2	4	1	2	4	2	1	4	1	2	1	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	1	2	3	2	3	2	2	1	3	2	1	4	3	3	
140	2	20	2	3	1	2	3	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4
141	2	22	2	4	1	1	1	1	2	3	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5
142	2	22	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	4	4	5	4	3	4	3	4	4	5	3	2	4	4	4	4	4	

23	3	19	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2			
24	3	18	2	4	1	1	2	3	1	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	1			
25	3	19	2	3	1	2	3	2	1	3	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1			
26	3	19	2	3	1	1	2	1	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	1	2	3	4	5	2	3	4	2	2	3	2	4	3	3	4	2	3		
27	3	21	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2		
28	3	20	2	4	1	1	2	3	1	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	1		
29	3	26	2	3	1	2	3	2	1	3	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
30	3	26	1	3	1	1	2	1	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	1	2	3	4	5	2	3	4	2	2	3	2	4	3	3	4	2	3		
31	3	23	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	
32	3	20	2	4	1	1	2	3	1	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	1		
33	3	19	2	3	1	2	3	2	1	3	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
34	3	22	1	3	1	1	2	1	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	1	2	3	4	5	2	3	4	2	2	3	2	4	3	3	4	2	3		
35	3	25	1	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	
36	3	24	1	4	1	1	2	3	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	1	
37	3	19	2	3	1	2	3	2	1	3	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
38	3	20	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	
39	3	26	2	4	1	1	2	3	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	1	
40	3	21	1	3	1	2	3	2	1	3	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
41	3	22	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	1	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	
42	3	21	2	4	1	2	3	2	1	3	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	3	4	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	
43	3	19	1	4	1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
44	3	21	2	2	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
45	3	20	2	3	1	2	3	2	1	4	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	2	4	2	3	3	3		
46	3	18	1	3	1	2	3	2	1	2	2	2	1	2	2	1	1	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	
47	3	19	1	3	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	3	2	3	3	3	
48	3	19	1	3	2	2	3	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	4	4	3	3	4	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3

49	3	19	1	2	3	2	2	1	1	3	2	1	1	2	1	2	2	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	4	4	3	3		
50	3	22	1	3	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2		
51	3	19	2	3	1	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	1	1	2	3	3	3	2	4	2	2	3	3	3	4	2	3	2	4	3		
52	3	20	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2		
53	3	20	2	3	1	2	3	1	2	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3		
54	3	22	1	3	1	2	3	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3	2	3	3	4	2	2	4	3	2	3	3	3	4	2	2		
55	3	19	1	4	1	2	3	1	1	3	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	4	3	3	3		
56	3	18	1	3	1	1	3	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	4	2	3	3	3	3		
57	3	19	1	5	1	2	3	2	2	3	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	5	4	3	3	5	5	3	3	5	5	5	5	4	4	5	3	3		
58	3	20	1	3	1	1	3	1	2	3	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	3	3	3	4	4	3	3	3	2	4	2	2	3	2	4	1		
59	3	20	1	4	1	2	3	2	1	4	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3		
60	3	22	1	3	1	1	3	1	1	2	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
61	3	19	1	4	1	1	3	2	1	3	2	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2	2	3	2	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	
62	3	24	2	2	1	2	3	1	2	3	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	
63	3	21	1	3	1	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
64	3	24	2	4	1	2	3	1	2	3	1	1	1	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	3	1	2	3	2	2	1	1	1	2	3	2	
65	3	20	2	4	1	1	3	2	2	3	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	3	2	3	4	4	3	2	3	4	3	2	4	2	4	4	3	3		
66	3	18	1	2	1	2	3	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	3	3	2	3	3	3	3	4	2	4	4	3	3	3	4	3		
67	3	20	1	4	1	2	3	1	1	3	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3		
68	3	19	1	4	1	1	3	2	1	3	1	2	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3	2	2	3	4	2	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3		
69	3	18	1	4	1	1	3	2	1	4	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	
70	3	20	1	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2
71	3	19	2	4	1	1	2	3	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	
72	3	25	1	3	1	2	3	2	1	3	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
73	3	24	1	3	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	
74	3	22	1	4	1	2	3	2	1	3	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	3	4	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	

101	3	22	2	4	1	1	3	2	1	4	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4
102	3	25	1	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2
103	3	21	1	4	1	1	2	3	1	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	1	
104	3	22	2	3	1	2	3	2	1	3	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
105	3	17	1	3	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	1	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	
106	3	19	2	4	1	2	3	2	1	3	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	3	4	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	
107	3	19	2	4	1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
108	3	19	1	2	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	
109	3	22	2	3	1	2	3	2	1	4	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	2	4	2	3	3	
110	3	18	2	3	1	2	3	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	
111	3	20	2	3	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	3	2	3	
112	3	22	2	3	2	2	3	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	4	4	3	3	4	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	4	
113	3	20	1	2	3	2	2	1	1	3	2	1	1	2	1	2	2	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	4	4	3	
114	3	19	1	3	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	
115	3	21	1	3	1	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	1	1	2	3	3	3	2	4	2	2	3	3	3	4	2	3	2	4	
116	3	20	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	2	2	1		
117	3	24	1	3	1	2	3	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	
118	3	22	2	3	1	2	3	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3	2	3	3	4	2	2	4	3	2	3	3	3	4	2	
119	3	22	1	4	1	2	3	1	1	3	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	4	3	3	
120	3	22	1	3	1	1	3	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	4	2	3	3	3	
121	3	23	1	5	1	2	3	2	2	3	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	5	4	3	3	5	5	3	3	5	5	5	5	4	4	5	3	
122	3	20	2	3	1	1	3	1	2	3	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	3	3	3	4	4	3	3	3	2	4	2	2	3	2	4	
123	3	18	1	4	1	2	3	2	1	4	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	
124	3	21	1	3	1	1	3	1	1	2	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
125	3	19	2	4	1	1	3	2	1	3	2	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2	2	3	2	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	
126	3	23	2	2	1	2	3	1	2	3	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	

13	4	20	1	5	1	2	3	2	2	3	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	5	4	3	3	5	5	3	3	5	5	5	5	4	4	5	3	3		
14	4	20	1	3	1	1	3	1	2	3	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	3	3	3	4	4	3	3	3	2	4	2	2	3	2	4	1		
15	4	26	1	4	1	2	3	2	1	4	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3			
16	4	20	1	3	1	1	3	1	1	2	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2		
17	4	26	1	4	1	1	3	2	1	3	2	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2	2	3	2	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4		
18	4	17	1	2	1	2	3	1	2	3	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3		
19	4	24	1	3	1	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
20	4	17	1	4	1	2	3	1	2	3	1	1	1	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	3	1	2	3	2	2	1	1	1	2	3	2	
21	4	19	1	4	1	1	3	2	2	3	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	3	2	3	4	4	3	2	3	4	3	2	4	2	4	4	3	3		
22	4	17	1	2	1	2	3	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	1	1	3	3	2	3	3	3	3	3	4	2	4	4	3	3	3	3	4	3		
23	4	22	1	4	1	2	3	1	1	3	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3		
24	4	19	1	4	1	1	3	2	1	3	1	2	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3	2	2	3	4	2	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	
25	4	17	1	4	1	1	3	2	1	4	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4		
26	4	17	1	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	
27	4	24	1	4	1	1	2	3	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	1		
28	4	23	1	3	1	2	3	2	1	3	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
29	4	18	1	3	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	1	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2		
30	4	23	1	4	1	2	3	2	1	3	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	3	4	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3		
31	4	24	1	4	1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
32	4	22	1	2	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
33	4	19	2	3	1	2	3	2	1	4	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	2	4	2	3	3	3		
34	4	28	1	3	1	2	3	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	
35	4	22	1	3	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	3	2	3	3	3		
36	4	22	1	3	2	2	3	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	4	4	3	3	4	3	2	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	
37	4	18	1	2	3	2	2	1	1	3	2	1	1	2	1	2	2	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	4	4	3	3		
38	4	18	1	3	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2

65	4	21	1	3	1	2	3	2	1	4	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	2	4	2	3	3	3		
66	4	19	1	3	1	2	3	2	1	2	2	2	1	2	2	1	1	1	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3		
67	4	19	2	3	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	3	2	3	3	3			
68	4	18	2	3	2	2	3	2	2	3	1	2	2	2	2	2	1	1	1	4	4	3	3	4	3	2	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3			
69	4	18	2	2	3	2	2	1	1	3	2	1	1	2	1	2	2	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	4	4	3	3			
70	4	21	1	3	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2
71	4	17	2	3	1	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	1	1	2	3	3	3	2	4	2	2	3	3	3	4	2	3	2	4	3	3		
72	4	21	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	
73	4	18	2	3	1	2	3	1	2	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3		
74	4	20	2	3	1	2	3	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3	2	3	3	4	2	2	4	3	2	3	3	3	3	4	2	2	2	
75	4	18	2	4	1	2	3	1	1	3	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	4	3	3	3	3		
76	4	23	1	3	1	1	3	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	4	2	3	3	3	3	3		
77	4	23	1	5	1	2	3	2	2	3	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	5	4	3	3	5	5	3	3	5	5	5	5	4	4	5	3	3	3		
78	4	24	1	3	1	1	3	1	2	3	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	3	3	3	4	4	3	3	3	2	4	2	2	3	2	4	2	2		
79	4	19	1	4	1	2	3	2	1	4	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3		
80	4	26	1	3	1	1	3	1	1	2	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
81	4	28	1	4	1	1	3	2	1	3	2	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2	2	3	2	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	
82	4	19	2	2	1	2	3	1	2	3	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	3	
83	4	23	2	3	1	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
84	4	23	2	4	1	2	3	1	2	3	1	1	1	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	3	1	2	3	2	2	1	1	1	2	3	2	2	
85	4	23	1	4	1	1	3	2	2	3	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	3	2	3	4	4	3	2	3	4	3	2	4	2	4	4	4	3	3		
86	4	24	1	2	1	2	3	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	1	1	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	2	4	4	3	3	3	3	4	3		
87	4	25	1	4	1	2	3	1	1	3	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	
88	4	21	1	4	1	1	3	2	1	3	1	2	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3	2	2	3	4	2	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3		
89	4	19	1	4	1	1	3	2	1	4	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	
90	4	24	1	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2		

91	4	19	1	3	1	1	2	3	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	1			
92	4	29	1	3	1	2	3	2	1	3	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1			
93	4	25	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2				
94	4	20	1	4	1	2	3	2	1	3	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	3	4	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3			
95	4	20	2	4	1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2			
96	4	31	1	2	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1			
97	4	22	1	3	1	2	3	2	1	4	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	2	4	2	3	3	3				
98	4	20	1	3	1	2	3	2	1	2	2	2	1	2	2	1	1	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3			
99	4	22	2	3	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	3	2	3	3	3			
100	4	19	2	3	2	2	3	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	4	4	3	3	4	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3		
101	4	20	1	2	3	2	2	1	1	3	2	1	1	2	1	2	2	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	4	4	3	3			
102	4	21	1	3	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2
103	4	17	1	3	1	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	1	1	2	3	3	3	2	4	2	2	3	3	3	3	4	2	3	2	4	3		
104	4	19	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2		
105	4	18	1	3	1	2	3	1	2	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3		
106	4	25	1	3	1	2	3	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3	2	3	3	4	2	2	4	3	2	3	3	3	3	4	2	2		
107	4	24	1	4	1	2	3	1	1	3	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	4	3	3	3			
108	4	24	2	3	1	1	3	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	4	2	3	3	3	3			
109	4	19	1	1	1	2	3	2	2	3	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	5	4	3	3	5	5	3	3	5	5	5	5	4	4	5	3	3			
110	4	28	1	1	1	1	1	2	2	3	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	3	3	3	4	4	3	3	3	2	4	2	2	3	2	4	C			
111	4	21	1	4	1	2	3	2	1	4	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3			
112	4	20	1	3	1	1	3	1	1	2	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2		
113	4	19	1	1	1	2	2	2	1	1	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	2	2	3	2	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4		
114	4	22	1	2	1	2	3	1	2	3	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3		
115	4	20	1	3	1	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
116	4	20	1	4	1	2	3	1	2	3	1	1	1	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	3	1	2	3	2	2	1	1	1	2	3	2	

117	4	18	1	4	1	1	3	2	2	3	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	3	2	3	4	4	3	2	3	4	3	2	4	2	4	4	3	3
118	4	22	1	2	1	2	3	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	1	1	3	3	2	3	3	3	3	3	4	2	4	4	3	3	3	4	3	
119	4	19	1	4	1	2	3	1	1	3	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
120	4	19	1	4	1	1	3	2	1	3	1	2	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3	2	2	3	4	2	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3
121	4	21	1	4	1	1	3	2	1	4	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4
122	4	20	1	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2
123	4	18	1	4	1	1	2	3	1	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	1
124	4	27	1	3	1	2	3	2	1	3	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
125	4	19	1	3	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3
126	4	19	1	4	1	2	3	2	1	3	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	3	4	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3
127	4	22	2	4	1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
128	4	22	2	2	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1
129	4	20	1	3	1	2	3	2	1	4	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	2	4	2	3	3	3
130	4	20	2	1	1	2	3	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	1	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	
131	4	19	2	3	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	3	2	3	3
132	4	20	1	3	1	2	3	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	4	4	3	3	4	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4
133	4	18	2	2	4	1	2	2	2	3	2	1	1	2	1	2	2	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	4	4	3	3
134	4	21	2	3	1	1	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2
135	4	25	2	3	1	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	1	1	2	3	3	3	2	4	2	2	3	3	3	4	2	3	2	4	3
136	4	21	2	4	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	2	2	1	1	
137	4	24	1	3	1	2	3	1	2	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	
138	4	17	2	4	1	2	3	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3	2	3	3	4	2	2	4	3	2	3	3	3	4	2	2
139	4	18	2	3	1	2	3	1	1	3	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	4	3	3	
140	4	17	2	4	1	2	2	2	2	3	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	4	2	3	3	3	
141	4	18	2	3	1	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	1	1	2	3	3	3	3	3	4	4	1	1
142	4	24	1	3	1	2	4	1	2	4	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	2	3	3	3	4	2	2	2	1	4	4	4	2	2	2

143	4	25	1	4	1	2	3	2	1	4	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3		
144	4	21	1	3	1	2	2	2	2	3	2	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2		
145	4	21	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	2	2	3	2	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4		
146	4	27	2	4	1	1	3	1	2	3	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3		
147	4	21	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
148	4	23	1	5	1	1	1	1	2	3	1	1	1	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	3	1	2	3	2	2	1	1	1	2	3	2
149	4	21	1	4	1	1	1	1	2	3	2	2	1	2	1	1	2	2	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
1	5	23	1	1	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	2	4	4	3	3	3	4	3	
2	5	21	1	4	1	2	3	1	1	3	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3		
3	5	21	1	3	1	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3	2	2	3	4	2	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3		
4	5	19	2	3	1	2	3	1	1	3	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4		
5	5	18	2	4	1	2	3	2	2	3	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2		
6	5	17	2	4	1	1	2	3	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	1	
7	5	21	2	3	1	2	3	2	1	3	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
8	5	19	1	3	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	1	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2		
9	5	18	2	4	1	2	3	2	1	3	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	3	4	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3		
10	5	17	1	4	1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
11	5	19	2	2	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	
12	5	17	2	3	1	2	3	2	1	4	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	2	4	2	3	3	3		
13	5	17	2	3	1	2	3	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	
14	5	17	2	3	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	3	2	3	3	3	
15	5	17	2	3	2	2	3	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	4	4	3	3	4	3	2	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	
16	5	21	1	2	3	2	2	1	1	3	2	1	1	2	1	2	2	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	4	4	3	3		
17	5	19	2	3	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2
18	5	17	1	3	1	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	1	1	2	3	3	3	2	4	2	2	3	3	3	4	2	3	2	4	3		
19	5	20	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	

20	5	18	2	3	1	2	3	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3		
21	5	18	2	3	1	2	3	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3	2	3	3	4	2	2	4	3	2	3	3	3	3	4	2	2		
22	5	20	2	4	1	2	3	1	1	3	1	2	1	2	1	1	1	1	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	4	3	3	3					
23	5	20	2	3	1	1	3	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	4	2	3	3	3	3				
24	5	19	2	5	1	2	3	2	2	3	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	5	4	3	3	5	5	3	3	5	5	5	5	4	4	5	3	3			
25	5	17	2	3	1	1	3	1	2	3	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	3	3	3	4	4	3	3	3	2	4	2	2	3	2	4	2			
26	5	17	2	4	1	2	3	2	1	4	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3			
27	5	20	2	3	1	1	3	1	1	2	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2		
28	5	23	1	4	1	1	3	2	1	3	2	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2	2	3	2	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4		
29	5	25	2	2	1	2	3	1	2	3	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3		
30	5	20	1	3	1	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
31	5	26	1	4	1	2	3	1	2	3	1	1	1	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	3	1	2	3	2	2	1	1	1	2	3	2	
32	5	20	2	4	1	1	3	2	2	3	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	3	2	3	4	4	3	2	3	4	3	2	4	2	4	4	3	3			
33	5	21	2	2	1	2	3	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	1	1	3	3	2	3	3	3	3	3	4	2	4	4	3	3	3	3	4	3			
34	5	18	2	4	1	2	3	1	1	3	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3			
35	5	18	2	4	1	1	3	2	1	3	1	2	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3	2	2	3	4	2	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3		
36	5	17	2	4	1	1	3	2	1	4	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4		
37	5	18	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2		
38	5	19	2	4	1	1	2	3	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	1		
39	5	19	2	3	1	2	3	2	1	3	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
40	5	17	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2		
41	5	18	2	4	1	2	3	2	1	3	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	3	4	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3			
42	5	19	2	4	1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
43	5	21	1	2	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1		
44	5	21	1	4	1	2	3	2	1	4	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	2	4	2	3	3	3			
45	5	33	2	3	1	2	3	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3

46	5	22	2	3	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	3	2	3	3	
47	5	21	1	3	2	2	3	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	4	4	3	3	4	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3
48	5	21	2	2	3	2	2	1	1	3	2	1	1	2	1	2	2	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	4	4	3	3		
49	5	22	1	3	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2
50	5	18	2	3	1	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	1	1	2	3	3	3	2	4	2	2	3	3	3	4	2	3	2	4	3		
51	5	21	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2
52	5	17	2	3	1	2	3	1	2	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3		
53	5	17	2	3	1	2	3	2	2	3	2	2	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3	2	3	3	4	2	2	4	3	2	3	3	3	3	4	2	2	
54	5	18	2	4	1	2	3	1	1	3	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	4	3	3	3		
55	5	18	2	3	1	2	2	2	3	3	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	4	2	3	3	3	3		
56	5	20	1	5	1	2	3	2	2	3	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	5	4	3	3	5	5	3	3	5	5	5	5	4	4	5	3	3		
57	5	21	1	3	1	1	3	1	2	3	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	3	3	3	4	4	3	3	3	2	4	2	2	3	2	4	2		
58	5	20	1	4	1	2	3	2	1	4	2	1	1	2	2	2	2	1	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3			
59	5	20	2	3	1	1	3	1	1	2	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2		
60	5	19	1	4	1	1	3	2	1	3	2	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2	2	3	2	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	
61	5	20	2	2	1	2	3	1	2	3	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	
62	5	18	1	3	1	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
63	5	21	1	4	1	2	3	1	2	3	1	1	1	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	3	1	2	3	2	2	1	1	1	2	3	2	
64	5	17	2	3	2	1	2	1	2	3	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	3	2	3	4	4	3	2	3	4	3	2	4	2	4	4	3	3		
65	5	22	1	2	1	2	3	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	1	1	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	2	4	4	3	3	3	4	3		
66	5	24	2	4	1	2	3	1	1	3	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3		
67	5	22	1	4	1	1	3	2	1	3	1	2	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3	2	2	3	4	2	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3		
68	5	18	1	4	1	1	3	2	1	4	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4		
69	5	20	1	5	1	2	3	1	2	3	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	3	2	3	4	4	3	2	3	4	3	2	4	2	4	4	3	3		
70	5	21	2	2	1	2	3	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	3	3	2	3	3	3	3	3	4	2	4	4	3	3	3	4	3		
71	5	18	2	4	1	2	3	1	1	3	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3		

72	5	18	2	4	1	1	3	2	1	3	1	2	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3	2	2	3	4	2	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	
73	5	20	1	4	1	1	3	2	1	4	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	
74	5	25	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	
75	5	23	2	4	1	1	2	3	1	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	1	
76	5	23	1	3	1	2	3	2	1	3	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
77	5	21	1	3	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	
78	5	21	1	1	1	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	1	1	2	3	4	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3		
79	5	21	1	1	1	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
80	5	26	1	2	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	
81	5	26	1	3	1	2	3	2	1	4	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	2	4	2	3	3	3	
82	5	20	1	4	1	1	3	2	2	3	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	3	2	3	4	4	3	2	3	4	3	2	4	2	4	4	3	3	
83	5	28	1	1	1	2	3	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	1	1	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	2	4	4	3	3	3	4	3	
84	5	21	1	1	1	2	1	1	1	3	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	
85	5	19	2	4	1	1	3	2	1	3	1	2	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3	2	2	3	4	2	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	
86	5	17	2	4	1	1	3	2	1	4	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	
87	5	19	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2
88	5	17	2	4	1	1	2	3	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	1	
89	5	19	2	4	2	2	3	2	1	3	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
90	5	18	2	4	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	
91	5	18	1	3	1	1	3	1	1	3	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	3	4	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	
92	5	18	2	4	1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
93	5	23	2	2	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
94	5	17	2	3	1	2	3	2	1	4	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	2	4	2	3	3	3	
95	5	18	2	4	1	1	3	2	2	3	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	3	2	3	4	4	3	2	3	4	3	2	4	2	4	4	3	3	
96	5	19	1	2	1	2	3	2	2	4	2	2	2	2	2	2	2	1	1	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	2	4	4	3	3	3	4	3	
97	5	19	2	4	1	2	3	1	1	3	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	

98	5	17	1	4	1	1	3	2	1	3	1	2	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3	2	2	3	4	2	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	
99	5	23	2	4	1	1	3	2	1	4	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	
100	5	20	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	
101	5	17	2	4	1	1	2	3	1	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	1		
102	5	18	2	5	1	2	3	2	1	3	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
103	5	23	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2		
104	5	25	1	4	1	2	3	2	1	3	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	3	4	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3		
105	5	20	1	3	1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
106	5	19	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1		
107	5	18	1	4	1	2	3	2	1	4	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	2	4	2	3	3		
108	5	21	1	5	1	1	3	2	2	3	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	3	2	3	4	4	3	2	3	4	3	2	4	2	4	4	3	3	
109	5	20	1	3	1	2	3	1	1	3	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	3	3	2	3	3	3	3	3	4	2	4	4	3	3	3	4	3	
110	5	20	1	4	2	1	4	2	2	3	2	1	1	2	1	2	1	1	1	1	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	
111	5	18	1	3	1	1	1	1	3	3	2	2	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3	2	2	3	4	2	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	
112	5	22	1	4	1	1	3	2	1	4	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	
113	5	22	1	4	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2
114	5	19	1	4	1	1	2	3	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	1
115	5	19	1	5	1	1	2	1	3	3	1	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
116	5	20	2	4	1	1	3	1	1	3	2	2	1	2	2	2	2	2	1	1	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	
117	5	21	1	3	1	1	3	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	3	4	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3		
118	5	21	1	4	1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
119	5	22	1	3	1	2	3	1	1	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	
120	5	20	1	4	1	2	3	1	2	2	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	2	4	2	3	3	3	
121	5	19	1	4	1	2	3	1	2	3	1	2	1	2	2	2	1	1	1	1	3	2	3	4	4	3	2	3	4	3	2	4	2	4	4	3	3	
122	5	19	1	3	1	2	1	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	3	3	2	3	3	3	3	3	4	2	4	4	3	3	3	4	3	
123	5	23	2	4	1	2	3	1	1	3	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	

124	5	21	1	5	1	1	3	2	1	3	1	2	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3	2	2	3	4	2	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	
125	5	19	1	2	1	2	3	2	1	4	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	
126	5	21	1	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	
127	5	19	1	3	1	1	3	1	1	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	1	
128	5	25	2	4	2	2	3	2	1	3	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
129	5	21	1	2	2	1	3	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	1	1	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2		
130	5	22	1	4	1	2	3	2	1	3	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	3	4	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	
131	5	20	1	4	1	1	3	1	2	3	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
132	5	22	1	3	1	1	3	1	1	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	
133	5	18	1	3	1	2	3	2	1	4	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	2	4	2	3	3	3	
134	5	20	1	5	1	1	3	1	1	3	1	2	1	2	2	2	1	1	1	1	3	2	3	4	4	3	2	3	4	3	2	4	2	4	4	3	3	
135	5	19	1	4	1	1	3	1	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	3	3	2	3	3	3	3	3	4	2	4	4	3	3	3	4	3	
136	5	22	1	5	1	2	4	1	1	4	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	
137	5	20	1	5	1	1	3	2	1	3	1	2	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3	2	2	3	4	2	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	
138	5	19	1	4	1	1	3	2	1	4	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	
139	5	20	1	4	1	1	3	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2
140	5	23	1	4	1	1	2	3	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	1
141	5	22	1	4	1	2	3	2	1	3	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
142	5	20	1	4	1	3	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	1	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	
143	5	24	1	3	1	1	1	1	1	3	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	3	4	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	
144	5	29	1	4	2	1	4	2	1	4	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
145	5	20	1	3	1	1	3	1	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	
146	5	21	1	3	2	2	3	1	2	3	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	2	4	2	3	3	3	
147	5	23	1	3	1	1	3	2	2	3	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	3	2	3	4	4	3	2	3	4	3	2	4	2	4	4	3	3	
148	5	22	1	3	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	3	3	2	3	3	3	3	3	4	2	4	4	3	3	3	4	3	
149	5	22	1	3	1	1	3	1	1	3	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	

150	5	18	1	3	1	1	3	1	2	3	1	2	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3	2	2	3	4	2	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	
151	5	19	1	4	1	1	4	2	1	3	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	
152	5	21	1	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2
153	5	24	1	4	1	2	3	2	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	1	
154	5	21	1	3	1	1	3	2	2	3	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
155	5	18	1	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
156	5	20	1	3	1	1	1	1	2	3	1	2	2	2	1	2	2	1	1	2	3	4	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	
157	5	21	1	3	1	1	3	1	1	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
158	5	26	1	3	1	1	3	1	1	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	
159	5	20	1	3	1	1	3	2	1	4	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	2	4	2	3	3	3	
160	5	20	1	5	1	1	3	2	2	3	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	3	2	3	4	4	3	2	3	4	3	2	4	2	4	3	3	3	
161	5	17	1	4	1	1	4	2	1	3	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	3	3	2	3	3	3	3	3	4	2	4	4	3	3	3	4	3	
162	5	19	1	3	1	1	3	1	1	3	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
163	5	17	1	3	1	1	3	1	1	3	2	2	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3	2	2	3	4	2	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	
164	5	24	1	4	1	1	1	1	1	3	1	2	1	1	1	1	2	1	2	2	1	3	1	1	3	4	1	2	4	2	2	1	2	3	2	2	2	
165	5	20	1	4	1	1	3	1	1	3	1	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	2	2	3	3	3	3	2	1	1	2	2	2	2	3	3	2	
1	6	20	1	3	1	2	2	1	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	1	
2	6	21	1	3	1	2	3	2	1	3	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
3	6	19	2	3	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	1	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	
4	6	23	1	4	1	2	3	2	1	3	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	3	4	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	
5	6	16	1	4	1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
6	6	18	2	2	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
7	6	17	2	3	1	2	3	2	1	4	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	2	4	2	3	3	3	
8	6	21	2	3	1	1	3	1	1	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
9	6	19	1	3	1	1	3	1	1	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	
10	6	21	2	3	1	1	3	2	1	4	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	2	4	2	3	3	3	

11	6	25	2	5	1	1	3	2	2	3	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	3	2	3	4	4	3	2	3	4	3	2	4	2	4	3	3	3	
12	6	24	1	4	1	1	4	2	1	3	2	1	2	2	2	2	2	1	1	3	3	2	3	3	3	3	3	4	2	4	4	3	3	3	3	4	3	
13	6	20	2	3	1	1	3	1	1	3	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	
14	6	20	1	3	1	1	3	1	1	3	2	2	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3	2	2	3	4	2	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	
15	6	23	2	4	1	1	1	1	1	3	1	2	1	1	1	1	2	1	2	2	1	3	1	1	3	4	1	2	4	2	2	1	2	3	2	2	2	
16	6	18	2	4	1	1	3	1	1	3	1	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	2	2	3	3	3	3	2	1	1	2	2	2	2	3	3	2	
17	6	21	1	4	1	1	2	3	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	1	
18	6	19	2	3	1	2	3	2	1	3	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
19	6	22	1	3	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	
20	6	20	2	4	1	2	3	2	1	3	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	3	4	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	
21	6	20	2	4	1	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
22	6	19	1	2	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	
23	6	19	2	3	1	2	3	2	1	4	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	2	4	2	3	3	3	
24	6	24	2	3	1	1	3	1	1	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
25	6	20	2	3	1	1	3	1	1	3	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	
26	6	21	1	3	1	1	3	2	1	4	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	2	4	2	3	3	3	
27	6	22	2	5	1	1	3	2	2	3	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	3	2	3	4	4	3	2	3	4	3	2	4	2	4	3	3	3	
28	6	22	2	4	1	1	4	2	1	3	2	1	2	2	2	2	2	1	1	3	3	2	3	3	3	3	3	4	2	4	4	3	3	3	3	4	3	
29	6	21	2	3	1	1	3	1	1	3	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	
30	6	17	2	3	1	1	3	1	1	3	2	2	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3	2	2	3	4	2	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	
31	6	22	1	4	1	1	1	1	1	3	1	2	1	1	1	1	2	1	2	2	1	3	1	1	3	4	1	2	4	2	2	1	2	3	2	2	2	
32	6	20	2	4	1	1	3	1	1	3	1	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	2	2	3	3	3	3	2	1	1	2	2	2	2	3	3	2	
33	6	22	2	4	1	1	2	3	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	1	1	
34	6	21	2	3	1	2	3	2	1	3	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
35	6	24	1	3	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	
36	6	17	1	4	1	2	3	2	1	3	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	3	4	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3		

63	6	20	1	3	1	1	3	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	4	2	3	3	3	3		
64	6	20	1	3	1	2	3	2	1	4	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	2	4	2	3	3	3		
65	6	21	2	2	1	2	3	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	1	1	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3		
66	6	27	2	4	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	3	2	3	3			
67	6	23	2	4	1	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	4	4	3	3	4	3	2	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3			
68	6	20	2	4	1	2	2	1	1	3	2	1	1	2	1	2	2	1	1	1	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	4	4	3	3			
69	6	24	2	4	1	2	2	1	1	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	
70	6	21	1	4	1	1	3	1	1	3	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	2	3	3	3	2	4	2	2	3	3	3	4	2	3	2	4	3		
71	6	21	1	4	1	2	3	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	
72	6	23	2	4	1	2	3	2	2	3	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3		
73	6	23	1	3	1	2	2	1	1	3	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3	2	3	3	4	2	2	4	3	2	3	3	3	4	2	2		
74	6	20	1	3	1	1	3	1	1	2	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	4	3	3	3		
75	6	18	1	4	1	1	3	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	4	2	3	3	3	3		
76	6	20	2	3	1	2	3	2	1	4	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	2	4	2	3	3	3		
77	6	20	1	2	1	2	3	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	
78	6	20	1	3	1	1	3	1	1	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	3	2	3	3		
79	6	19	1	3	2	2	3	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	4	4	3	3	4	3	2	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3		
80	6	20	2	4	1	2	3	2	2	3	2	2	1	2	1	2	2	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	4	4	3	3		
81	6	19	2	3	2	2	2	1	1	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2
82	6	21	1	3	1	1	3	1	1	3	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	2	3	3	3	2	4	2	2	3	3	3	3	4	2	3	2	4	3	
83	6	23	1	4	1	1	3	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	
84	6	22	1	1	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3		
85	6	18	1	3	1	1	3	1	1	3	1	2	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3	2	3	3	4	2	2	4	3	2	3	3	3	4	2	2		
86	6	23	2	3	1	1	3	1	1	3	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	4	3	3	3		
87	6	19	1	4	1	1	3	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	4	2	3	3	3	3		
88	6	22	2	3	2	2	3	2	1	4	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	2	4	2	3	3	3		

89	6	21	1	4	1	2	3	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3		
90	6	19	2	3	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	3	2	3	3			
91	6	17	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	4	4	3	3	4	3	2	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3			
92	6	23	1	4	1	2	2	1	1	3	2	1	1	2	1	2	2	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	4	4	3	3		
93	6	20	2	4	1	2	2	1	1	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2		
94	6	19	2	4	1	1	3	1	1	3	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	2	3	3	3	2	4	2	2	3	3	3	4	2	3	2	4	3		
95	6	21	1	3	1	2	3	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	2	1	1	2	2	
96	6	22	2	3	1	1	3	1	1	4	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3		
97	6	20	1	4	2	1	2	1	1	3	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3	2	3	3	4	2	2	4	3	2	3	3	3	4	2	2		
98	6	19	2	4	1	2	3	1	1	3	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	4	3	3	3		
99	6	21	1	3	1	1	3	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	4	2	3	3	3	3		
100	6	21	2	1	1	2	3	2	1	4	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	2	4	2	3	3	3		
101	6	20	2	4	1	1	3	1	2	3	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3		
102	6	23	2	4	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	3	2	3	3	
103	6	20	1	3	1	2	3	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	4	4	3	3	4	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	
104	6	17	1	4	1	2	2	1	1	3	2	1	1	2	1	2	2	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	4	4	3	3		
105	6	17	1	4	1	2	2	1	1	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	
106	6	18	1	4	1	1	3	1	1	3	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	2	3	3	3	2	4	2	2	3	3	3	4	2	3	2	4	3		
107	6	25	1	3	1	2	3	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	2	1	1	2	2
108	6	20	1	3	1	2	3	1	1	4	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3		
109	6	29	2	3	1	1	2	1	1	3	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3	2	3	3	4	2	2	4	3	2	3	3	3	4	2	2		
110	6	18	1	4	1	2	3	1	1	3	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	4	3	3	3		
111	6	22	1	3	1	2	3	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	4	2	3	3	3	3		
112	6	23	1	4	1	2	3	2	1	4	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	2	4	2	3	3	3			
113	6	18	1	2	1	2	3	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3		
114	6	23	1	4	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	3	2	3	3

5	7	18	2	3	1	1	2	1	1	3	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3	2	3	3	4	2	2	4	3	2	3	3	3	4	2	2		
6	7	18	1	3	1	2	3	1	1	3	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	4	3	3	3		
7	7	18	1	2	1	2	3	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	4	2	3	3	3	3		
8	7	25	2	4	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	2	4	2	3	3	3			
9	7	19	1	2	1	2	3	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3		
10	7	19	2	2	1	2	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	3	2	3	3	
11	7	20	1	3	1	2	3	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	4	4	3	3	4	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	
12	7	22	1	3	1	2	2	1	1	3	2	1	1	2	1	2	2	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	4	4	3	3		
13	7	20	2	3	1	2	2	1	1	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2
14	7	19	1	1	2	2	3	1	1	3	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	2	3	3	3	2	4	2	2	3	3	3	4	2	3	2	4	3		
15	7	21	1	4	1	2	3	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	
16	7	21	1	4	1	1	3	1	1	4	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	
17	7	21	1	4	1	1	2	1	1	3	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3	2	3	3	4	2	2	4	3	2	3	3	3	3	4	2	2	
18	7	21	1	1	1	2	2	1	1	3	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	4	3	3	3		
19	7	20	1	3	1	1	3	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	4	2	3	3	3	3		
20	7	19	2	3	1	2	3	2	1	4	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	2	4	2	3	3	3	3		
21	7	22	2	5	1	2	3	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	
22	7	20	1	4	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	3	2	3	3	
23	7	19	2	3	1	2	3	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	4	4	3	3	4	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	
24	7	18	2	4	1	2	2	1	1	3	2	1	1	2	1	2	2	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	4	4	3	3		
25	7	19	2	3	1	2	2	1	1	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3
26	7	19	2	3	1	1	3	1	1	3	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	2	3	3	3	2	4	2	2	3	3	3	4	2	3	2	4	3		
27	7	21	2	4	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	
28	7	20	1	3	1	2	2	2	1	4	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3		
29	7	26	2	4	2	2	2	1	1	3	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3	2	3	3	4	2	2	4	3	2	3	3	3	3	4	2	2	
30	7	26	1	3	1	2	3	1	1	3	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	4	3	3	3		

31	7	23	2	4	1	2	3	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	4	2	3	3	3	3					
32	7	20	2	3	1	2	3	2	1	4	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	2	4	2	3	3	3					
33	7	19	2	2	1	2	3	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	1	1	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3						
34	7	22	1	3	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	3	2	3	3						
35	7	25	1	3	1	2	3	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	4	4	3	3	4	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3					
36	7	24	1	4	1	2	2	1	1	3	2	1	1	2	1	2	2	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	4	4	3	3						
37	7	19	2	4	1	2	2	1	1	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2			
38	7	20	1	4	1	1	3	1	1	3	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	2	3	3	3	2	4	2	2	3	3	3	4	2	3	2	4	3						
39	7	25	1	4	1	2	3	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	2	1	1	2	2
40	7	21	1	3	1	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3					
41	7	22	2	3	1	1	2	1	1	3	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3	2	3	3	4	2	2	4	3	2	3	3	3	4	2	2						
42	7	21	2	4	1	2	3	1	1	3	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	4	3	3	3						
43	7	19	1	3	1	1	3	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	4	2	3	3	3	3						
44	7	21	2	3	1	2	3	2	1	4	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	2	4	2	3	3	3						
45	7	20	2	4	1	2	3	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3					
46	7	18	2	3	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	3	2	3	3					
47	7	19	1	3	1	2	3	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	4	4	3	3	4	3	2	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3					
48	7	19	1	2	1	2	2	1	1	3	2	1	1	2	1	2	2	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	4	4	3	3						
49	7	19	1	1	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2			
50	7	22	2	4	1	1	3	1	1	3	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	2	3	3	3	2	4	2	2	3	3	3	4	2	3	2	4	3						
51	7	19	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	1	1	2	2
52	7	20	2	1	1	2	1	2	2	4	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3					
53	7	17	1	3	1	1	2	1	1	3	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3	2	3	3	4	2	2	4	3	2	3	3	3	4	2	2						
54	7	22	1	1	1	2	1	2	1	3	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	4	3	3	3						
55	7	19	1	3	1	1	3	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	4	2	3	3	3	3						
56	7	18	1	3	1	2	3	2	1	4	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	2	4	2	3	3	3						

57	7	19	1	4	1	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	
58	7	20	1	4	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	3	2	3	3		
59	7	20	1	3	1	2	3	2	2	3	1	2	2	2	2	2	1	1	1	4	4	3	3	4	3	2	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3		
60	7	20	1	4	1	2	2	1	1	3	2	1	1	2	1	2	2	1	1	1	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	4	4	3	3		
61	7	19	1	3	2	2	2	1	1	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2		
62	7	24	2	4	1	1	3	1	1	3	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	2	3	3	3	2	4	2	2	3	3	3	4	2	3	2	4	3	
63	7	21	1	4	1	2	3	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	
64	7	24	2	2	1	2	2	2	2	3	1	2	2	2	2	2	1	1	1	1	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	
65	7	20	2	3	1	1	2	1	1	3	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3	2	3	3	4	2	2	4	3	2	3	3	3	4	2	2	
66	7	18	1	4	1	2	3	1	1	3	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	4	3	3	3	
67	7	20	1	3	1	1	3	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	4	2	3	3	3	3	
68	7	19	1	3	1	2	3	2	1	4	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	2	4	2	3	3	3		
69	7	19	1	2	1	2	3	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	
70	7	20	1	4	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	3	2	3	3
71	7	19	2	3	1	1	3	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	4	4	3	3	4	3	2	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	
72	7	25	1	3	1	2	3	1	1	3	2	1	1	2	1	2	2	1	1	1	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	4	4	3	3	3	
73	7	24	1	4	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2
74	7	22	1	3	1	1	3	1	1	3	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	2	3	3	3	2	4	2	2	3	3	3	4	2	3	2	4	3	
75	7	22	1	4	1	2	2	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2
76	7	21	2	4	1	1	3	1	1	4	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	
77	7	19	2	3	1	1	2	1	1	3	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3	2	3	3	4	2	2	4	3	2	3	3	3	4	2	2	
78	7	22	1	4	1	2	3	1	1	3	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	4	3	3	3	
79	7	18	1	3	1	1	3	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	4	2	3	3	3	3	
80	7	22	1	4	1	1	3	1	1	4	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	
81	7	21	2	3	1	1	2	1	1	3	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3	2	3	3	4	2	2	4	3	2	3	3	3	4	2	2	
82	7	24	2	3	1	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	4	3	3	3	

83	7	23	2	3	1	1	3	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	4	2	3	3	3	3	
84	7	19	2	3	1	2	3	2	1	4	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	2	4	2	3	3	3	
85	7	20	2	4	1	2	3	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	1	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3		
86	7	21	1	3	2	1	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	3	2	3	3		
87	7	20	1	4	1	2	3	2	2	3	1	2	2	2	2	2	1	1	1	4	4	3	3	4	3	2	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3		
88	7	24	4	1	2	1	2	1	1	3	2	1	1	2	1	2	2	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	4	4	3	3	
89	7	47	2	3	1	2	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	3	2	4	1	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2		
90	7	30	1	3	1	1	3	1	1	3	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	2	3	3	3	2	4	2	2	3	3	3	4	2	3	2	4	3	
91	7	26	1	4	1	2	3	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	2	1	1	2	2	
92	7	18	2	4	1	1	3	1	1	4	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	
93	7	18	2	3	1	1	2	1	1	3	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3	2	3	3	4	2	2	4	3	2	3	3	3	4	2	2	
94	7	20	2	3	1	2	3	1	1	3	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	4	3	3	3	
95	7	22	2	3	1	1	3	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	4	2	3	3	3	3	
96	7	19	2	4	1	2	3	1	1	3	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	2	4	2	3	3	3		
97	7	20	1	3	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	
98	7	22	1	3	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	3	2	3	3	
99	7	20	2	3	1	2	1	2	1	3	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	4	4	3	3	4	3	2	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	
100	7	19	2	3	1	2	3	1	1	3	2	1	1	2	1	2	2	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	4	4	3	3	
101	7	22	2	3	1	2	3	1	1	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2
102	7	22	1	3	1	2	3	1	1	3	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	2	3	3	3	2	4	2	2	3	3	3	4	2	3	2	4	3	
103	7	17	1	4	1	2	3	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2
104	7	20	2	3	1	1	3	1	1	4	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	
105	7	17	1	3	1	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3	2	3	3	4	2	2	4	3	2	3	3	3	4	2	2	
106	7	19	2	4	1	2	3	1	1	3	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	4	3	3	3	
107	7	19	2	3	1	1	3	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	4	2	3	3	3	3	
108	7	19	1	3	1	2	3	2	1	4	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	2	4	2	3	3	3	

109	7	17	2	2	1	2	3	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	
110	7	18	2	4	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	3	2	3	3		
111	7	20	2	4	1	1	3	2	2	3	1	2	2	2	2	2	1	1	1	4	4	3	3	4	3	2	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3		
112	7	22	2	4	1	2	2	1	1	3	2	1	1	2	1	2	2	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	4	4	3	3	
113	7	20	1	3	1	1	2	1	1	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	
114	7	19	1	3	1	1	3	1	1	3	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	2	3	3	3	2	4	2	2	3	3	3	4	2	3	2	4	3	
115	7	21	1	3	1	2	3	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	2	1	1	2	2
116	7	20	1	5	1	1	3	1	1	4	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	
117	7	24	1	4	1	1	2	1	1	3	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3	2	3	3	4	2	2	4	3	2	3	3	3	4	2	2	
118	7	22	2	4	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	4	3	3	3	
119	7	22	1	4	1	2	1	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	4	2	3	3	3	3	
120	7	22	1	4	1	2	3	2	1	4	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	2	4	2	3	3	3	
121	7	23	1	2	1	2	3	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	
122	7	20	2	4	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	3	2	3	3	
123	7	18	1	3	1	2	3	2	2	3	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	4	4	3	3	4	3	2	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	
124	7	21	1	3	1	1	2	1	1	3	2	1	1	2	1	2	2	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	4	4	3	3	
125	7	19	2	4	1	2	3	2	1	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2
126	7	23	2	4	1	1	3	1	1	3	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	2	3	3	3	2	4	2	2	3	3	3	4	2	3	2	4	3	
127	7	18	2	4	1	2	3	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	2	1	1	2	2
128	7	17	2	3	1	2	2	1	1	4	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	
129	7	17	2	3	1	2	2	1	1	3	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3	2	3	3	4	2	2	4	3	2	3	3	3	3	4	2	2
130	7	18	2	4	1	2	3	1	1	3	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	4	3	3	3	
131	7	18	2	4	1	1	1	1	2	3	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	4	2	3	3	3	3	
132	7	19	2	3	1	2	3	1	1	4	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	
133	7	23	1	3	1	1	2	1	1	3	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3	2	3	3	4	2	2	4	3	2	3	3	3	4	2	2	
134	7	18	2	3	1	2	3	1	1	3	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	4	3	3	3	

135	7	18	2	3	1	2	3	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	4	2	3	3	3	3	
136	7	19	2	3	1	2	1	2	2	2	1	2	1	2	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	2	4	2	3	3	3		
137	7	23	2	3	1	2	3	1	2	2	2	2	1	2	2	1	1	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3		
138	7	17	2	4	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	3	2	3	3	3		
139	7	20	1	3	1	2	3	2	2	3	1	2	2	2	2	2	1	1	1	4	4	3	3	4	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	
140	7	18	1	4	1	2	2	1	1	3	2	1	1	2	1	2	2	1	1	1	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	4	4	3	3		
141	7	20	2	3	1	2	2	1	1	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2
142	7	19	1	3	1	1	3	1	1	3	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	2	3	3	3	2	4	2	2	3	3	3	3	4	2	3	2	4	3
143	7	21	1	3	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2
144	7	20	2	3	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	
145	7	21	1	3	1	2	1	2	2	3	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3	2	3	3	4	2	2	4	3	2	3	3	3	4	2	2	
146	7	20	2	4	1	2	2	1	1	3	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	3	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	4	3	3	3	
147	7	19	2	1	1	1	1	1	1	3	1	2	1	2	1	2	1	1	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	4	2	3	3	3	3	
148	7	20	1	3	1	2	1	2	1	4	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	2	4	2	3	3	3		
149	7	18	2	4	1	2	3	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3
150	7	20	1	3	1	2	3	2	2	3	1	1	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	2	2	3	2	3	3
151	7	18	2	3	1	2	1	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2
152	7	20	2	3	1	2	1	1	1	3	2	1	1	2	1	2	2	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	4	4	3	3	
153	7	18	1	4	1	2	2	1	1	3	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	3	3	4	3	3	2	2	3	3	4	4	3	3	2	2	3	2	
154	7	17	2	3	1	2	2	2	2	3	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	2	3	3	3	2	4	2	2	3	3	3	4	2	3	2	4	3	
155	7	18	2	3	1	2	3	2	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	
156	7	18	2	3	1	2	3	1	1	4	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
157	7	18	2	2	1	2	3	2	1	3	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	3	3	2	3	3	4	2	2	4	3	2	3	3	3	4	2	2	
158	7	17	2	4	1	1	3	1	1	3	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	1	2	1	1	3	2	2	1	2	3	3	2	3	2	2	3	2	
159	7	19	2	4	1	1	3	1	3	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	3	4	4	4	5	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	
160	7	20	2	4	1	2	3	2	1	3	2	2	1	2	1	2	2	1	1	2	2	3	4	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	4	2	2	

161	7	18	2	4	1	2	3	1	1	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	4	3	2	2	2	1	1	1	2	2	2	1
162	7	18	2	3	1	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	3	1	2	2	1	2	1	2	2	3	2	2	3	2	2	2
163	7	19	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	1	2	1	2	2	2	4	2	2	4	4	2	2	4	5	4	2	4	2	4	2	2
164	7	17	2	3	1	1	3	2	2	2	2	2	1	2	1	1	1	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2

