

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN - TACNA

Escuela de Posgrado

MAESTRÍA EN GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

**INCIDENCIA DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LA CALIDAD
DE LOS SERVICIOS EDUCATIVOS DE LA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA DE NIVEL SECUNDARIA: NUESTROS
HÉROES DE LA GUERRA DEL
PACÍFICO - TACNA, 2018**

TESIS

PRESENTADA POR:

HERNÁN NILSON SILVA RUIZ

Para optar el Grado Académico de:

**MAESTRO EN CIENCIAS (*MAGISTER SCIENTIAE*) CON MENCIÓN
EN GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

TACNA - PERÚ

2020


UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN - TACNA
Escuela de e Posgrado


MAESTRÍA EN GERENCIA Y ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

**INCIDENCIA DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LA CALIDAD DE LOS
SERVICIOS EDUCATIVOS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE
NIVEL SECUNDARIA: NUESTROS HÉROES DE LA
GUERRA DEL PACÍFICO – TACNA, 2018**

Tesis sustentada y aprobada el 04 de febrero del 2020; estando el jurado calificador integrado por:

PRESIDENTE : 
Dr. Gregorio Pedro Tejada Monroy

SECRETARIO : 
Dr. Oscar Jorge Panty Neyra

MIEMBRO : 
M.Sc. Elizabeth Luisa Medina Soto

ASESORA : 
M.Sc. Elizabeth Luisa Medina Soto

DEDICATORIA

A Dios, el más grande ser del universo, sin Usted, no hubiera llegado a culminar la presente investigación.

A mi familia, por el apoyo que siempre me brinda.

CONTENIDO

DEDICATORIA.....	iii
RESUMEN.....	x
ABSTRACT.....	xi
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	3
1.1.1. Antecedentes del problema.....	3
1.1.2. Problemática de la investigación	3
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	5
1.2.1.Problema general.....	5
1.2.2. Problemas específicos	5
1.3. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA.....	5
1.4. ALCANCES Y LIMITACIONEs.....	6
1.5.OBJETIVOS	7
1.5.1.Objetivo general.....	7
1.5.2.Objetivos específicos	7
1.6.HIPÓTESIS.....	7
1.6.1. Hipótesis general	7
1.6.2. Hipótesis específicas.....	8
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	9
2.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO	9
2.2. BASES TEÓRICAS.....	12
2.2.1.Teoría de la gestión educativa	12
2.2.1.1 Definición de gestión educativa.....	16
2.2.1.2.Características de la gestión educativa.....	17
2.2.1.3.Caracterización de la gestión educativa.....	18

2.2.1.4.Objetivos de la gestión educativa.....	21
2.2.1.5.Principios de la gestión educativa	21
2.2.2.Gestión institucional	22
2.2.2.1.Enfoques de la gestión institucional	22
2.2.2.2.Modelos de gestión institucional	24
2.2.2.3. Caracterización de la gestión institucional	27
2.2.3. Calidad del servicio educativo	34
2.2.3.1.Modelo de la calidad del servicio educativo	34
2.2.3.2.Caracterización de la calidad del servicio educativo	36
2.3.DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.....	38
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	41
3.1. TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	41
3.1.1. Tipo de investigación.....	41
3.1.2. Diseño de investigación	41
3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA	42
3.2.1. Población	42
3.2.2. Muestra	42
3.3. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	42
3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECCIÓN DE DATOS.....	44
3.4.1. Técnicas.....	44
3.4.2. Instrumentos	44
3.5. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS	46
CAPÍTULO IV: MARCO FILOSÓFICO	47
CAPÍTULO V: RESULTADOS.....	48
5.1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO	48
5.2. RESULTADOS.....	49
5.2.1. Análisis estadístico de la variable gestión institucional	49
5.2.2 Análisis estadístico de la variable calidad de los servicios educativos....	62
5.2.3. Prueba estadística	75

CAPÍTULO VI: DISCUSIÓN	81
CONCLUSIONES	84
RECOMENDACIONES	85
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	86
ANEXOS.....	89

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Docentes de la I.E. Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico, según gestión institucional	49
Tabla 2. Docentes de la I.E. Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico, según estructura formal.....	50
Tabla 3. Docentes de la I.E. Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico, según reglamento interno.....	51
Tabla 4 Docentes de la I.E. Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico, según organigramas.....	52
Tabla 5. Docentes de la I.E. Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico, según uso del tiempo y los espacios.....	53
Tabla 6. Docentes de la I.E. Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico, según manual de procedimientos administrativos.....	54
Tabla 7. Docentes de la I.E. Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico, según plan anual de trabajo	55
Tabla 8. Docentes de la I.E. Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico, según proyecto educativo institucional.....	56
Tabla 9. Docentes de la I.E. Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico, según proyecto curricular institucional	57
Tabla 10. Docentes de la I.E. Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico, según estructura informal	58
Tabla 11. Docentes de la I.E. Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico, según comisiones de trabajo	59
Tabla 12. Docentes de la I.E. Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico, según canales de comunicación formal	60
Tabla 13. Análisis estadístico resumen de la variable independiente “Gestión institucional”	61
Tabla 14. Docentes de la I.E. Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico, según calidad de los servicios educativos.....	62

Tabla 15. Docentes de la I.E. Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico, según calidad del servicio educativo a través de la formación integral	63
Tabla 16. Docentes de la I.E. Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico, según calidad de los procesos pedagógicos: desarrollo profesional docente	64
Tabla 17. Docentes de la I.E. Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico, según calidad de procesos pedagógicos: programación curricular pertinente	65
Tabla 18. Docentes de la I.E. Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico, según calidad de los procesos pedagógicos: implementación de estrategias pedagógicas	66
Tabla 19. Docentes de la I.E. Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico, según calidad de trabajo conjunto con la comunidad	67
Tabla 20. Docentes de la I.E. Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico, según calidad de la tutoría para el bienestar de los estudiantes	68
Tabla 21. Docentes de la I.E. Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico, según calidad de la tutoría para el bienestar de los estudiantes: servicios de atención complementaria	69
Tabla 22. Docentes de la I.E. Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico, según calidad del servicio educativo, a través del soporte y recursos para los procesos pedagógicos	70
Tabla 23 Docentes de la I.E. Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico, según calidad de la infraestructura y recursos: gestión e infraestructura	71
Tabla 24. Docentes de la I.E. Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico, según calidad de la infraestructura y recursos: gestión de recursos para el desarrollo y los aprendizajes	72
Tabla 25. Docentes de la I.E. Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico, según calidad de la infraestructura y recursos: desarrollo de capacidades del personal de apoyo y/o administrativo	73
Tabla 26. Análisis estadístico resumen de la variable dependiente: “Calidad de los servicios educativos”	74

Tabla 27. <i>Rho de Spearman</i>	76
Tabla 28: <i>Rho de Spearman</i>	77
Tabla 29. <i>Rho de Spearman</i>	79

RESUMEN

El presente estudio abordó uno de los temas de mayor trascendencia como es el lograr la calidad de los servicios educativos; por este motivo su finalidad es determinar cuál es la incidencia de la gestión institucional en la calidad de los servicios educativos de la institución educativa de nivel Secundaria “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” de Tacna en 2018. Metodología: la investigación tiene un enfoque cuantitativo, fundamentado desde el punto de vista epistemológico en el paradigma positivista. El tipo de investigación es pura o básica, con un diseño no experimental y transeccional. Comprendió una muestra censal de 30 docentes. Se utilizaron dos cuestionarios para medir las variables de estudio. Resultados: predominó una gestión institucional regular (50 %) y una calidad de los servicios educativos también regular (46,7 %). Conclusión: la gestión institucional influye significativamente en la calidad de los servicios educativos de la Institución Educativa del nivel secundaria “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” de Tacna en 2018 (*Rho de Spearman* 0,819; $p < 0,001$), hallándose una correlación positiva alta.

Palabras clave: gestión institucional, calidad, servicio educativo.

ABSTRACT

The present study addressed one of the most important issues such as achieving the quality of educational services; For this reason, its purpose is to determine the impact of institutional management on the quality of educational services of the secondary education institution “Our Heroes of the Pacific War” of Tacna in 2018. Methodology: research has a focus quantitative, based on the epistemological point of view in the positivist paradigm. The type of research is pure or basic, with a non-experimental and transectional design. It included a census sample of 30 teachers. Two questionnaires were used to measure the study variables. Results: regular institutional management (50 %) and a quality of educational services also prevailed (46,7 %). Conclusion: institutional management significantly influences the quality of the educational services of the Educational Institution of the secondary level “Our Heroes of the Pacific War” of Tacna in 2018 (Rho de Spearman 0.819; $p < 0,001$), finding a high positive correlation.

Keywords: Institutional management, quality, educational services.

INTRODUCCIÓN

En el contexto global, los diferentes organismos internacionales, como por ejemplo la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), se preocupan por maximizar la calidad de los servicios educativos, para lograr aprendizajes óptimos de los estudiantes. Al respecto, en Perú, no se logra aún alcanzar en las diferentes regiones, un nivel de calidad de los servicios educativos óptimo, lo que se refleja en los resultados de los exámenes internacionales como el programa internacional para la Evaluación de Estudiantes o Informe PISA establecido por la OCDE, en el que Perú, se ubica en entre los últimos del ranking frente a los demás países, en el logro de competencias lectora, matemática y científica de los alumnos. Por tanto, es crucial, que se desarrolle una buena gestión institucional, que incluya la estructura formal e informal de las instituciones educativas, a fin de optimizar la calidad de los servicios educativos. En tal sentido, se debe tener en cuenta el cumplimiento del rol que deben cumplir cada uno de los actores educativos, y los grupos de interés, como directivos, docentes, estudiantes, personal administrativos, padres de familia y comunidad en general.

Por ello, en el presente estudio se considera los siguientes capítulos:

El Capítulo I, presenta el planteamiento del problema, que incluye la exposición o análisis de la situación problemática, la formulación del planteamiento del problema, la justificación, los objetivos, la importancia y el alcance de la investigación; así como, las limitaciones, hipótesis, variables e indicadores de la investigación.

En el Capítulo II, se considera el marco teórico, que involucra antecedentes del estudio, las bases teóricas y el marco conceptual que

constituyen el basamento de las variables de estudio, como la gestión institucional y la calidad de los servicios educativos.

El Capítulo III, referido al marco metodológico, abarca el tipo y diseño de la investigación, la población y la muestra, la operacionalización de las variables, las técnicas e instrumentos para la recolección de datos y, el procesamiento y análisis de datos.

Asimismo, en el Capítulo IV se presenta el marco filosófico, en el que se expone el paradigma de la investigación. Por otra parte, en el capítulo V, se muestran los resultados de la investigación, según las variables de estudio. Finalmente, en el Capítulo VI, se expone la discusión de los resultados relacionados con los antecedentes de la investigación y la base teórica. Y finalmente, a continuación, se formulan las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

1.1.1. Antecedentes del problema

A nivel internacional, las instituciones educativas anhelan alcanzar la total calidad de los servicios que ofrecen, para ello, resulta crucial optimizar la gestión institucional, en cuanto a sus dimensiones como la estructura formal e informal.

1.1.2. Problemática de la investigación

Al respecto, Ale (2015) refiere que la gestión institucional, en particular, implica impulsar la conducción de la institución educativa hacia determinadas metas a partir de una planificación educativa, para lo que resultan necesarios saberes, habilidades y experiencias respecto del medio sobre el que se pretende operar, así como, sobre las prácticas y mecanismos utilizados por las personas implicadas en las tareas educativas. Cabe subrayar, que la gestión institucional presenta dificultades específicamente en la gestión pedagógica que compete a los docentes.

En esa línea, Alvarado (2018) sostiene que, gestionar una institución educativa es propiciar mayores niveles de competitividad, con la movilización de las dimensiones administrativa, pedagógica, comunitaria e institucional. En ese sentido, la calidad de la gestión institucional se evalúa por la capacidad de crear condiciones para que algo inédito suceda, a partir de la percepción de situaciones conflictivas cotidianas y no cotidianas. Precisamente, en la gestión institucional se evidencian complicaciones en su aspecto formal e informal.

1.1.2. Problemática de la investigación

En la institución educativa “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” de Tacna, se han presentado escollos en la gestión institucional, tanto en la estructura formal e informal, que no permite conseguir en gran medida la calidad de los servicios educativos para garantizar una formación integral de los estudiantes. En la gestión institucional, la estructura formal presenta algunas deficiencias en cuanto al reglamento interno, el uso del tiempo y los espacios, el manual de organización y funciones, el manual de procedimientos administrativos, el plan de trabajo, el proyecto educativo institucional en lo que respecta a su pertinencia y orientación y en el proyecto curricular institucional, con relación a su coherencia, diversificación y orientación de los procesos pedagógicos.

Con respecto a la estructura informal, se evidencia que no es adecuada, en cuanto a las comisiones de trabajo y los canales de comunicación formal, lo que deviene en un menoscabo del nivel de calidad de los servicios educativos, orientados a la formación integral, que incluye la calidad de los procesos pedagógicos, el desarrollo profesional de los docentes, la programación curricular pertinente, la implementación de las estrategias pedagógicas, el trabajo conjunto con las familias y la comunidad y la calidad de tutoría para el bienestar de los estudiantes como servicio de atención complementaria. Con relación de la calidad del servicio educativo, tampoco resulta adecuado el soporte y los recursos para los procesos pedagógicos que se presenta en forma regular. También, resulta poco satisfactoria la calidad de la infraestructura y recursos, que incluyen la gestión de la infraestructura y de los recursos para el desarrollo de los aprendizajes y las capacidades del personal de apoyo administrativo.

A partir de la problemática expuesta, se plantean las siguientes interrogantes de investigación:

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema general

¿Cuál es la incidencia de la gestión institucional en la calidad de los servicios educativos de la institución educativa de nivel Secundaria “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” de Tacna en 2018?

1.2.2. Problemas específicos

- a) ¿Cuál es la incidencia de la estructura formal en la calidad de los servicios educativos de la institución educativa de nivel Secundaria Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” de Tacna en 2018?
- b) ¿Cuál es la incidencia de la estructura informal en la calidad de los servicios educativos de la institución educativa de nivel Secundaria Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” de Tacna en 2018?

1.3. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

Justificación metodológica

Para conseguir los objetivos de estudio, se acude al empleo de técnicas de investigación como el cuestionario y su procesamiento en software para medir la gestión institucional y la calidad de los servicios educativos. Con ello se desea medir las variables de estudio, según sus dimensiones estructura formal e infraestructura informal.

Justificación práctica

De acuerdo con los objetivos de estudio, su resultado permite encontrar soluciones concretas a problemas sobre la gestión institucional y la calidad de los servicios educativos. Por tanto, el presente estudio permite la posibilidad de proponer sugerencias o recomendaciones, que incluyan las dimensiones de la

gestión institucional, como la estructura formal (reglamento interno, organigramas, uso del tiempo y los espacios, así como el manual de organización y funciones) y la estructura informal (comisiones de trabajo y los canales de comunicación formal).

Justificación de teórica

Con la investigación desarrollada y a partir de la aplicación de la teoría y los conceptos básicos se pretende comprender y encontrar explicaciones sobre la problemática interna que afecta a la institución educativa. Ello, permite contrastar los conceptos de la gestión institucional y la realidad sobre la calidad de los servicios educativos de la institución educativa de nivel Secundaria “Nuestros Héroe de la Guerra del Pacífico” de Tacna.

La importancia del estudio, radica en los planteamientos de mejora a partir de los hallazgos, para optimizar la gestión institucional, y por ende la calidad de los servicios educativos, a fin de coadyuvar a la mejora del ambiente socioeducativo en orden a garantizar la formación integral de los estudiantes de manera eficiente y eficaz, lo que demanda directivos responsables y comprometidos para transitar en la vía de la mejora de la gestión institucional.

1.4. ALCANCES Y LIMITACIONES

El estudio permitió analizar de manera exhaustiva la incidencia de la gestión institucional en la calidad de los servicios educativos de la institución educativa de nivel Secundaria “Nuestros Héroe de la Guerra del Pacífico” de Tacna. Y, de otra parte, investigar una perspectiva de investigación sobre la gestión institucional relacionada a la calidad de los servicios educativos.

Asimismo, se tuvo limitaciones teóricas debido a que no se encontró modelos o teorías sobre la calidad de los servicios educativos.

1.5. OBJETIVOS

1.5.1. Objetivo general

Determinar la incidencia de la gestión institucional en la calidad de los servicios educativos de la institución educativa de nivel Secundaria “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” de Tacna en 2018.

1.5.2. Objetivos específicos

- a) Establecer cuál es la incidencia de la estructura formal en la calidad de los servicios educativos de la institución educativa de nivel Secundaria “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” de Tacna en 2018.
- b) Establecer cuál es la incidencia de la estructura informal en la calidad de los servicios educativos de la institución educativa de nivel secundaria “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” de Tacna en 2018.

1.6. HIPÓTESIS

1.6.1. Hipótesis general

La incidencia de la gestión institucional en la calidad de los servicios educativos de la institución educativa de nivel Secundaria “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” de Tacna en 2018, es significativa.

1.6.2. Hipótesis específicas

- a) La incidencia de la estructura formal en la calidad de los servicios educativos de la institución educativa de nivel Secundaria “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” de Tacna en 2018, es significativa.

- b) La incidencia de la estructura informal en la calidad de los servicios educativos de la institución educativa de nivel Secundaria “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” de Tacna en 2018, es significativa.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

Nivel internacional

Salas y Lucín (2013) elaboraron el estudio denominado “Evaluación de la calidad del servicio educativo para determinar el nivel de la deserción estudiantil en la Unidad Educativa “Capitán Pedro Oscar Salas Bajaña”, en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil de Ecuador. El autor concluye que no se desarrolla una calidad de los procesos pedagógicos, con respecto al desarrollo profesional de los docentes, así como que no es pertinente la calidad de los procesos pedagógicos, y no se implementan estrategias pedagógicas novedosas, lo que eleva la deserción estudiantil, por ello es determinante y perentorio, que se desarrolle una buena gestión educativa, específicamente en la dimensión institucional.

Nivel nacional

Torres (2018) elaboró el estudio de maestría, titulado “Gestión Educativa en las Instituciones Educativas según Gestión Institucional en el distrito de San Martín de Porres-Lima, 2018”, en la Universidad César Vallejo. El autor concluye, que no existe diferencia significativa en la gestión educativa de las Instituciones educativas estatales y privadas en el distrito indicado (Prueba estadística de Kruskal-Wallis con un p valor de $0,209 > a 0,05$), lo que evidencia que ambas instituciones están cumpliendo con los lineamientos establecidos por el Ministerio de Educación, pero que no optimizan la gestión institucional en cuanto la estructura formal e informal. En tal sentido, se dificulta conseguir elevados niveles de calidad de los servicios educativos, en cuanto a

la formación integral, que incluye la calidad de los procesos pedagógicos (Desarrollo profesional de los docentes, programación curricular pertinente, implementación de estrategias pedagógicas, trabajo conjunto con las familias y la comunidad). Asimismo, se demostró que no existe diferencia en la gestión institucional de los entes educativos indicados, lo que determina que todavía es insuficiente el desarrollo o el crecimiento institucional de las mismas y la flexibilidad de la organización ante los cambios del contexto social. Por otra parte, se demostró que existe diferencia en la gestión de la comunidad de las instituciones educativas estatales y privadas en el distrito de San Martín de Porres, lo que refleja que ambas instituciones tienen diferencias acerca de cómo éstas se relacionan con los padres de familia, con sus municipios y con las organizaciones sociales.

Roldán (2018) elaboró el estudio de maestría, denominado “Gestión institucional y rendimiento académico de los estudiantes en la Institución Educativa N°1213 La Gloria Nivel Primario, Ate, 2017”, en la Universidad Nacional de Educación “Enrique Guzmán y Valle. El autor concluye que la gestión institucional se relaciona significativamente con la variable rendimiento académico de la indicada institución educativa, según la prueba *Rho* de *Spearman* que presenta un *p* valor de ,001 menor a 0,05, siendo el nivel de correlación de 0,601. Al respecto, la institución hace notar también, que no desarrolla óptimamente la gestión institucional con respecto a su estructura formal, que trata del reglamento interno, el uso del tiempo y los espacios, el manual de organización y funciones, el manual de procedimientos administrativos, el plan de trabajo, el proyecto educativo institucional y el proyecto curricular institucional.

Alvarado (2018), elaboró la tesis doctoral, titulada “Gestión educativa institucional y gestión de recursos humanos en la satisfacción del usuario en una institución educativa, lima – 2017” en la Universidad César Vallejo de Lima. Los resultados demostraron con un nivel de significancia de 0,05 que la gestión educativa institucional y la gestión de recursos humanos influyen

significativamente en la satisfacción del usuario en la Institución Educativa Emblemática y Benemérita Nuestra Señora de Guadalupe (*Rho de Spearman* = 0,601 y $p=0,001$ menor que 0,05. Se determina que el ente educativo indicado, no desarrolla una óptima calidad de la gestión institucional en lo que atañe a la formación integral, calidad de los procesos pedagógicos, desarrollo profesional de los docentes; programación curricular pertinente, implementación de estrategias pedagógicas, trabajo conjunto con las familias y la comunidad y tutoría para el bienestar de los estudiantes como atención complementaria.

Espino y Burgos (2018) elaboraron el estudio de maestría “Gestión institucional y pedagógica en Instituciones Educativas Unidocentes del distrito de Asunción” en la Universidad César Vallejo de Lima. Concluyen, que la Gestión institucional de las instituciones educativas del nivel Primario de Mollendo es inadecuada. Asimismo, se evidencia, que no poseen una adecuada estructura formal e informal, lo que determina que siendo la gestión institucional pedagógica poco eficaz, se dificulta lograr un nivel de calidad adecuado del servicio educativo, mediante el soporte y recursos para los procesos pedagógicos que se presenta en forma regular en cuanto a la calidad de infraestructura y recursos, lo que comprende a su vez, la gestión de la infraestructura y de los recursos para el desarrollo de los aprendizajes y desarrollo de las capacidades del personal de apoyo administrativo.

Juli (2019) elaboró el estudio “Estilo de liderazgo y gestión institucional en la II.EE. del nivel de secundaria con el modelo de Jornada Educativa Completa de la UGEL Tacna en el año 2015”, en la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann de Tacna. El estudio concluye que, los estilos de liderazgo y los niveles de gestión educativa, se encuentran directamente relacionadas en las instituciones educativas de nivel secundario de jornada completa. Existen en menor proporción, gestiones educativas que se encuentran en el nivel de gestión regular y no hay casos de gestión con el nivel insatisfactorio. También halló que la gestión institucional es poco eficaz, sobre todo en lo que atañe a la estructura informal, que trata de las comisiones de trabajo por ser poco

productivas y los canales de comunicación formal por poseer escasa fluidez y dinámica, lo que no permite lograr que se eleve el nivel de calidad de los servicios educativos.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. Teoría de la gestión educativa

Alvarado (1998) destaca tres enfoques de la gestión educativa que son: el burocrático, el sistémico y el gerencial.

a) Enfoque burocrático

- Forma de organización social basada en la racionalidad para garantizar eficiencia en el logro de los objetivos de un ente organizativo. Este enfoque está basado en algunos fundamentos teóricos como:
- La burocracia se fortalece mediante normas.
- Segmentación metódica que las tareas lo determina de forma anticipada.
- Se hace el establecimiento del cargo, de acuerdo al principio de jerarquía.
- Se hace el establecimiento de reglamentos y normas técnicas y procedimientos estándares, por lo que es factible prever el funcionamiento de la organización.

b) Enfoque sistémico

La interrelación de los diversos elementos del sistema educativo para conseguir los objetivos de la educación. Identifica a los componentes de la educación que interactúan entre sí, en busca de propósitos específicos y comunes. Se caracteriza por:

- El todo implica que el todo es primario y las partes secundarias.
- Se concreta cuando los componentes están bien constituidos, que provienen de determinado sistema.

- Está en función de la combinación de los tipos de relaciones.
- Se consigue la integración sistémica, en el momento en que sus componentes conservan una correcta coordinación muy eficiente.

c) Enfoque Gerencial

Relacionado con el planeamiento educativo, donde la organización de actividades debe utilizar de manera eficaz los recursos para el logro de objetivos. Sus características son:

- Racionalidad, sigue una secuencia lógica y es producto del razonamiento del planificador.
- Previsión, planeamiento de actividades en base a la historia.
- Universalidad, integra todas las áreas de la institución.
- Flexible, adaptabilidad a los cambios.
- Continuidad, proceso permanente de previsión, ejecución y revisión constante. Procesos de la gestión educativa.

Al respecto, se identificó en el Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas (2011, pp.42-46) sobre el proceso de la gestión educativa, estableciéndose que, para lograr los fines institucionales en la gestión educativa, se producen diversos procesos que son multidisciplinarios y complejos, por lo que la institución debe fijar aquellos que respondan a sus necesidades y al contexto del cual son parte.

Por su parte, Álvarez (2002) sostiene que, se consiguen los objetivos institucionales, mediante el trabajo conjunto de los miembros de la comunidad, es decir, que los procesos de la gestión se direccionan de manera cabal al buen funcionamiento del servicio educativo, con la finalidad de que todos los actores educativos se sientan satisfechos.

En este sentido, Shewhart desarrolló una propuesta del ciclo de los procesos de gestión, a la que Deming le llamó el *Ciclo de Deming*, que incluye las diferentes fases:

– Planificación

Según MINEDU (2011), el director ejerce liderazgo en el ente educativo, quién con sus competencias profesionales y con la utilización de métodos y estrategias, toman decisiones, contribuyen que se consiga de manera integral el cumplimiento de las metas u objetivos planteados sin dejar de lado la misión y visión del Proyecto educativo de la institución. De acuerdo al Ministerio de Educación sostiene que es fundamental de cada institución para el manejo y toma de decisiones. Por otro lado, Anglas (2007), refiere que planificar es conjunto de acciones que se movilizan para tomar una agrupación de decisiones que les permita el logro de los objetivos educativos; por ello la planificación educativa es un proceso sistemático de actividades y proyectos que se dinamiza con un presupuesto respetable que permita conseguir los objetivos previstos.

– Ejecución

Al respecto, el Ministerio de Educación (2011), considera que el desarrollo de la gestión, permite la integración y coordinación de las actividades de los principales actores educativos, como los directivos, docentes, estudiantes, padres de familia y otros agentes; así como el empleo eficaz de los recursos para desarrollar los procesos, programas y proyectos. Involucra la división de trabajo y de funciones a través de una jerarquía de autoridad y responsabilidad y un esquema de las relaciones entre los actores y su entorno. Durante la ejecución, cobran vital importancia los procesos de organización de los recursos existentes, la división de las tareas, la toma de decisiones, así como la delegación de funciones.

– Evaluación y monitoreo

Se debe evaluar en forma permanente las dimensiones de la gestión educativa, como: la pedagógica, administrativa, institucional, comunitaria, cada vez que se evalúa mejora la gestión, porque se detecta que no está funcionando, para desarrollar mejoras. Monitorear implica un segundo momento del proceso de gestión, pero considerando los resultados de la evaluación y los reajustes necesarios durante el proceso para la consecución de las metas.

Este ciclo, al ser aplicado a cada uno de los procesos de la gestión educativa en sus cuatro dimensiones (administrativa, institucional, pedagógica y comunitaria), garantiza el mejoramiento continuo que permita elevar los niveles de calidad, que incluye la relevancia, la pertinencia, la equidad, la eficacia y la eficiencia en la gestión educativa; por ello es crucial que la organización del ente educativo tenga en cuenta la planeación. Al respecto, Correa y Álvarez (2014) en el ámbito educativo, refiere que la planeación es la agrupación de procesos que se pueden trabajar de manera anticipada y sistemática, que moviliza acciones definidas para el logro de los objetivos educativos previstos.

El avance de las acciones educativas de manera equitativa permite la mejora de la calidad educativa, que influye en la labor del docente y la dimensión administrativa del ente educativo. Por ello, Rodríguez (2015) indica que la planeación influye de manera positiva en las formas y estilos de enseñanza del docente, así como en la producción académica de los educandos y en la calidad de la autoevaluación, lo que permite elevar los niveles de calidad en los servicios educativos.

2.2.1.1. Definición de gestión educativa

Knezevich (1969), sostiene que la gestión educativa es proceso social que se orienta que se obtenga resultados previstos adecuados, como resultado de la generación, mantenimiento, estímulo, control, donde se unen los esfuerzos de los integrantes del ente educativo, es decir, la gestión de los recursos humanos, así como la gestión de los materiales, organizados formal e informal, y la gestión de los recursos financieros de la organización educativa que contribuye a conseguir los objetivos institucionales que se han previsto.

De acuerdo con la Organización de Estados Americanos (OEA) (1985), la gestión en general, es un proceso de toma y ejecución de decisiones sobre la gestión de recursos humanos, materiales, financieros, tecnológicos, donde se toma decisiones, para elevar los niveles de calidad de los servicios educativos.

En este sentido, la gestión educativa se fundamenta en los principios generales de la administración y la gestión se aplican al campo específico de la educación. Es una disciplina aplicada, un campo de acción, que trata del funcionamiento del ente educativo, basado en la planificación, organización, dirección y control de los procesos en cuanto a recursos humanos, materiales, financieros, tecnológicos, etcétera.

Por otra parte, según la RM 168-2002-ED (2002), la gestión educativa es una función dinámica donde se moviliza los recursos humanos, financieros, tecnológicos, pedagógicos, materiales, entre otros, para dinamizar un ente educativo, donde se considera la calidad de las estructuras administrativas y pedagógicas, como los procesos internos de origen democrático, equitativo y eficiente, que garanticen la formación integral de los estudiantes y coadyuven a construir la democracia y el desarrollo nacional, armonizando su proyecto personal con un proyecto colectivo.

Por tanto, la gestión educativa es un proceso sistemático que incluye la movilización de los recursos humanos, tecnológicos, financieros, pedagógicos, materiales, etc., que permita que el ente educativo funcione de manera dinámica, en concordancia a las normas educativas y su proyectos educativo, tanto institucional y curricular, para el logro de los objetivos previstos.

Por su parte, la UNESCO (2017), indica que la gestión educativa es un sistema, el cual incluye componentes institucionales, administrativos, comunitarios y pedagógicos, que interactúan entre sí, para conseguir logros institucionales, donde se priorice principalmente a los estudiantes y a los otros actores educativos, como los docentes, directivos, padres de familia y comunidad en general.

2.2.1.2. Características de la gestión educativa

Para Alvarado (1998), considera que la administración y gestión educativa es planificada, que implica proponer en cuanto que el desarrollo armónico y sostenido de la educación requiere de planes variados horizontes espaciales y temporales. Controlada, para que se cumpla con las acciones académicas y administrativas. Desconcentrada, que garantizaría la atención del servicio educativo para todos los lugares del país. Coordinada, ya que todas las unidades orgánicas de los entes educativos deben coordinar de manera sistémica y ordenada para conseguir objetivos comunes.

- Transdisciplinaria, que implica el aporte de las distintas disciplinas.
- Dinámica, ya que los procesos de asumir decisiones sean eficientes.
- Innovadora, que implica aplicar la innovación para lograr cambios de manera oportuna.
- Participativa, todos los actores educativos deben participar para el logro común.

2.2.1.3. Caracterización de la gestión educativa

La gestión educativa está conformada por un conjunto de procesos organizados que permiten que una institución o una secretaria de educación logren sus objetivos y metas. Una gestión apropiada pasa por momentos de diagnóstico, planeación, ejecución seguimiento y evaluación que se nutren entre sí y conducen a la obtención de los resultados definidos por los equipos directivos. Al respecto, de acuerdo a Frigerio, Poggi, Tiramonti y Aguerro (1992), quienes consideran que existe cuatro dimensiones, siendo estas: Dimensión institucional, administrativa, pedagógica y la comunidad.

A continuación, se detallará las funciones e importancia de cada tipo de gestión.

a) Gestión institucional

Esta dimensión contribuirá a identificar las formas cómo se organizan los miembros de la comunidad educativa para el buen funcionamiento del ente educativo (Frigerio y Poggi, 1992). También esta dimensión ofrece un marco para la sistematización y el análisis de las acciones referidas a aquellos componentes de estructura que en cada centro educativo se debe conocer y que debe reflejar su estilo de funcionamiento.

La dimensión institucional considera la estructura formal e informal. La estructura formal (los organigramas, la distribución de tareas y la división de trabajo, el uso del tiempo y de los espacios), como los que conforman la estructura informal (vínculos, formas de relacionarse y estilos en las prácticas cotidianas, ritos y ceremonias que identifican a la institución).

En la dimensión institucional, es importante promover y valorar el desarrollo de habilidades y capacidades individuales, así como de grupo, con el fin de que la institución educativa se desarrolle y desenvuelva con autonomía, y

de forma competente y flexible, donde se pueda adaptar y transformar ante las variaciones del contexto. (Frigerio y Poggi, 1992)

b) Gestión pedagógica

Esta dimensión se refiere al proceso fundamental del quehacer de la institución educativa y los miembros que la conforman: la enseñanza-aprendizaje. La dimensión pedagógica que incluye el aprendizaje y las formas de enseñanza, que orienta de manera significativa al aprendizaje de los estudiantes (Tapia, 2003).

El enfoque del proceso enseñanza aprendizaje, la diversificación curricular, las programaciones sistematizadas en el proyecto curricular (PCI), las estrategias metodológicas y didácticas, la evaluación de los aprendizajes, la utilización de materiales y recursos didácticos, todo ello está circunscrito en la dimensión pedagógica. Así como también, la labor de los docentes, las prácticas pedagógicas, el uso de dominio de planes y programas, el manejo de enfoques pedagógicos, y estrategias didácticas, los estilos de enseñanza, las relaciones con los estudiantes, la formación y actualización docente para fortalecer sus competencias, entre otras (Frigerio y Poggi, 1992).

Al respecto, Vereau (2002) manifestó la dimensión del área pedagógica, representa el tercer soporte del sistema de gestión de las instituciones educativas.

c) Gestión administrativa

La dimensión administrativa de acuerdo a la UNESCO (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura) (2011), está referida a la utilización de los recursos humanos, materiales, económicos, procesos técnicos, de tiempo, de seguridad e higiene y control de la información relacionada a todos los actores educativos, donde se debe

observar el cumplimiento de las normas y supervisión de las funciones. Asimismo, esta dimensión administrativa se relaciona con las tareas que se requiere para lograr la eficiencia de los recursos: humanos, financieros, materiales, para que se pueda conseguir los propósitos institucionales.

Por su parte Tapia (2003) considera la dimensión administrativa cuando los miembros del ente educativo distribuyen el tiempo y espacio, así como incluye toda la administración de los recursos necesarios para dinamizar una organización, como los recursos: humanos, materiales, financieros, materiales, tecnológicos, etc., pero cumpliendo las normas, en este caso, del sistema educativo. Por ello, el director cumple un papel crucial para la racionalización de los recursos que posee, así como los demás recursos (humanos, financieros, y materiales). Las acciones que se desarrollan en la organización educativa son: la administración del personal, desde el punto de vista laboral, asignación de funciones y evaluación de su desempeño; el mantenimiento y conservación de los bienes muebles e inmuebles, la organización de la información y aspectos documentarios de la institución, elaboración de presupuestos y todo el manejo contable-financiero.

d) Gestión comunitaria

Esta dimensión hace referencia según Frigerio, Poggi, Tiramonti y Aguerro (1992) a la relación que tiene el ente educativo con la comunidad, donde se pueda conocer sus condiciones, necesidades y demandas. Asimismo, cómo se integra y participa de la cultura comunitaria. Por su parte, Anglas (2007), considera que los padres de familia participan en la comunidad donde se ubica la escuela. Por consiguiente, la gestión comunitaria trata de la relación entre los entes educativos y el entorno social e interinstitucional, considerando a los padres de familia y organizaciones de la comunidad, municipales, estatales, organizaciones civiles, eclesiales, etcétera.

2.2.1.4. Objetivos de la gestión educativa

La Ley General de Educación N°28044 en el Art. 64 menciona que los objetivos de la gestión educativa contribuyen a:

- Desarrollar la Institución Educativa como comunidad de aprendizaje, cuya responsabilidad es conseguir una excelente calidad educativa.
- Fortalecer la capacidad de decisión de las Instituciones Educativas, con el fin de que se desenvuelvan de forma autónoma, pedagógica y administrativa. Las funciones de todas las instancias de gestión se rigen por los principios de subsidiariedad, solidaridad, complementariedad y concurrencia.
- Asegurar la coherencia de las disposiciones administrativas y la subordinación de éstas a las decisiones de carácter pedagógico.
- Lograr el manejo eficaz, eficiente e innovador de las instituciones educativas, que conduzca a la excelencia educativa.
- Desarrollar liderazgos democráticos.
- Colaborar en la articulación intersectorial, que garantice que los procesos de gestión se cumplan respetando la política de desarrollo integral del país.
- Promover la activa participación de la comunidad.
- Articular los entes educativos para que desarrollen relaciones de cooperación y solidaridad.
- Fortalecer el ejercicio ético de las funciones administrativas con el fin de que se facilite la transparencia y el libre acceso a la información.
- Participar en el efectivo funcionamiento de los mecanismos para prevenir y sancionar los actos de corrupción en la gestión.
- Incentivar la autoevaluación y evaluación permanentes que garanticen el conseguir el logro de las metas y objetivos previstos en el ente educativo.

2.2.1.5. Principios de la gestión educativa

Ponce (2005, p.38) sostiene que los principios de la gestión educativa son:

- Estructuras participativas, de comunicación horizontal, que privilegian la creatividad y el compromiso colectivo.
- Organización concebida como un sistema abierto al aprendizaje.
- Gestión centrada en los beneficiarios.
- Mejoramiento continuo como estrategia de cambio permanente, con la finalidad de prestar servicios de calidad, conforme a las demandas cambiantes de los beneficiarios.
- Desarrollo del personal a través de la calificación creciente, ajustada a necesidades de la organización.
- Cooperación, negociación como forma de elevar la efectividad y los beneficios mutuos.
- Apertura a la comunidad.
- Orientaciones en relación a la planificación y gestión caracterizadas por:
 - La acción y el conocimiento científico.
 - La necesidad de enfrentar incertidumbres de sistemas complejos.
 - El arte de modelar estrategias, en el marco de una gestión flexible.
 - El desarrollo de habilidades gerenciales como el desarrollo de la visión, la comunicación, la motivación, la toma de decisiones y la asignación de recursos.

2.2.2. Gestión institucional

2.2.2.1. Enfoques de la gestión institucional

Según el Manual de Gestión para Directores de II.EE., del Ministerio de Educación (2011, p. 23), los “enfoques sobre gestión directiva no operan por sí mismos, son llevados a la práctica a través de modelos que responden de

manera concreta a condiciones concretas". Así mismo, se manifiesta que los principales modelos de gestión son:

Normativo

Tuvo una visión lineal desde la planificación en un presente, hacia un futuro único, cierto, predecible y que se puede alcanzar, como resultado de la planificación en el presente. La planificación era orientada al crecimiento cuantitativo del sistema. Las reformas educativas de este periodo se orientaron prioritariamente hacia la expansión de la cobertura del sistema educativo.

Prospectivo

Según este enfoque, el futuro era previsible a través de la edificación de diversos escenarios y, por tanto, incierto. Se ha pasado de un futuro único y cierto a otro múltiple e incierto. La planificación se flexibilizó, Se caracterizó por las reformas profundas y masivas ocurridas en Latinoamérica (Chile, Cuba, Colombia, Perú, Nicaragua) las que, de manera notable, presentaban futuros alternativos y revolucionarios. Estratégico: Tenía un carácter estratégico (normas) y táctico (medios para alcanzar lo que se desea). Articuló los recursos humanos, técnicos, materiales y financieros propios de una organización. A inicios de los 90 se empieza a considerar este enfoque en la práctica de la planificación y gestión en el ámbito educativo. Se plantean diagnósticos basados en el análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas) que pone en relieve la visión y la misión de la institución educativa.

Estratégico-situacional

A la dimensión estratégica se introduce la dimensión situacional. El análisis y el tratamiento de los escollos orientado a un objetivo, es situacional. Se quiebra el proceso integrador de la planificación y se multiplican los lugares y entidades planificadoras, lo que da lugar a la descentralización educativa.

Calidad total

Se refiere a la planificación, el control y la mejora continua, lo que permitiría introducir “estratégicamente” la visión de la calidad en la organización (Juran, 1998). Los componentes centrales de la calidad son la identificación de usuarios y sus requerimientos, el diseño de normas y estándares de calidad, el diseño de procesos que oriente hacia la calidad, la mejora continua de las heterogéneas partes del proceso y la reducción de los márgenes de error.

Reingeniería:

Se sitúa en el reconocimiento de contextos que varían en el contexto mundial. Las mejoras no bastan, se requiere un cambio cualitativo, radical. Implica una nueva conceptualización fundacional y un rediseño radical de los procesos.

Comunicacional

Se debe entender a la organización como una entidad y el lenguaje como formador de redes comunicacionales. El lenguaje es el elemento de la coordinación de acciones, es decir, el manejo de destrezas, ya que los procesos facilitarán o no que ocurran las acciones deseadas.

2.2.2.2. Modelos de gestión institucional

Furlan (1995) sostiene que la forma de organizar y gestionar una Institución Educativa, tiene relación con el paradigma que esté vinculada con los objetivos, los procesos o los resultados. Los modelos de gestión institucional, considera lo siguiente:

Modelo formal

Son la agrupación de modelos que se parecen, aunque no idénticos que le dan prioridad en los componentes organizacionales y en los cuales predominan los enfoques racionales. Los modelos formales asumen que las

organizaciones son sistemas jerárquicos en los que sus directivos utilizan medios racionales para conseguir sus objetivos. El directivo tiene autoridad y responsabilidad, frente a las demás instancias, con relación a las actividades de la institución educativa.

Los modelos formales asumen a los entes educativos como sistemas y utilizan esquemas para representar su estructura oficial (organigrama). Las estructuras tienden a ser jerárquicas, los directivos tienen autoridad y deben rendir cuentas.

Modelo burocrático

Estos modelos consideran la estructura fundamental en la autoridad jerárquica con diferentes cadenas de mando entre los heterogéneos grados de jerarquía, sus características primordiales son: la división del trabajo, reglas y regulaciones, promoción por el mérito, relaciones impersonales y una clara orientación hacia los objetivos. Los modelos racionales enfatizan los procesos de dirección más que en la estructura organizativa o los objetivos, cuando toman decisiones. Los modelos jerárquicos centran su interés en la comunicación y las relaciones verticales del ente organizativo y en el rendimiento de cuentas de los directivos ante la superioridad y ante los patrocinadores externos. Destacan la estructura y la responsabilidad de sus directivos, situados en la cumbre de una estructura piramidal.

Modelo democrático

Los modelos democráticos tratan del poder y la toma de decisiones están compartidos por los miembros del ente organizativo, los que poseen una comprensión aceptada de los objetivos de la institución. Para tomar decisiones se debe hacer reflexiones y construcciones, para conseguir los objetivos propuestos. Es fundamental, estar conscientes de cómo tomamos las decisiones, para que la misma sea eficiente y contribuya al logro de los objetivos.

Este modelo considera que, de un proceso de consenso entre los miembros del ente educativo, se dan las decisiones. Considera la dirección que incluye: las relaciones formales, relaciones verticales, relaciones horizontales.

Modelo subjetivo

Incluyen todos los enfoques que ponen el énfasis en las personas del ente organizativo, más que en la institución, este enfoque sugiere que cada integrante del ente organizativo de las percepciones subjetivas y selectivos acontecimientos y situaciones, tiene para las personas diferentes significados. La interacción de los participantes le da el carácter social a la organización. Defienden las creencias y las interpretaciones de la conducta de los sujetos importan más que los hechos entre sí.

Modelo ambiguo

Agrupan todos los enfoques que se fundamentan en la incertidumbre y en lo impredecible dentro de los entes educativos. El énfasis de esta teoría se sitúa en la inestabilidad y en la complejidad de la vida institucional. Por otra parte, cada profesional percibe los objetivos de manera diferente.

Modelo político

Incluyen las teorías que caracterizan la toma de decisiones como un proceso de negociación. Asumen que las organizaciones son campos de batallas cuyos miembros están implicados en una actividad política en función de sus intereses.

El análisis de estos modelos se orienta hacia la distribución del poder y la influencia en el ente organizativo y los tratos entre grupos de interés. El conflicto se considera que se da de manera habitual y natural en el organizativo. La dirección busca la regulación de la conducta política. Además, los modelos políticos, consideran que las actuaciones y las decisiones surgen mediante un proceso de negociación y de tratos e intercambios. Los acuerdos con sus objetivos particulares, cuando los grupos de interés forman alianzas

2.2.2.3. Caracterización de la gestión institucional

Según el Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas elaborado por el Ministerio de Educación (2011), las dimensiones de la gestión institucional son:

a) Estructura formal

Esta dimensión contribuirá a identificar las formas cómo se organizan los miembros del ente educativo para el buen funcionamiento interno de la institución. Esta dimensión ofrece un marco para la sistematización y el análisis de las acciones que se relacionan con estructura en cada Institución Educativa. Entre estos aspectos se consideran tanto los que pertenecen a la estructura formal (los organigramas, la distribución de tareas y la división del trabajo, el uso del tiempo y de los espacios) como los que conforman la estructura informal (vínculos, formas de relacionarse, y estilos en las prácticas cotidianas, ritos y ceremonias que identifican a la institución) (Ministerio de Educación, 2011).

Es importante promover y valorar el desarrollo de habilidades y capacidades individuales y de grupo, con el fin de que la institución educativa se desarrolle y desenvuelva de manera autónoma, competente y flexible, permitiéndole realizar adaptaciones y transformaciones ante las exigencias y cambios del contexto social. Para esto, es necesario tener en claro las políticas institucionales que se desprenden de los principios y la visión que guía a la institución y que se traducirán en formas de hacer en la conducción de la gestión. Por ejemplo, los niveles de participación en la toma de decisiones, si existen o no consejos consultivos, quiénes los conforman y qué responsabilidades asumen, etcétera.

A continuación, se presenta los siguientes elementos o herramientas:

- Reglamento interno

Es un instrumento orientador que incluye los derechos, obligaciones y responsabilidades de todos los miembros de la comunidad educativa. Tendrá en cuenta las diversas normas legales sobre la materia, las cuales se complementan, especifican y adecúan según la naturaleza, dimensión y organización de la institución. Articula, coherentemente, las disposiciones generales del macro-sistema y las necesidades internas de la institución educativa, respondiendo a los propósitos institucionales y regulando las actividades administrativas e institucionales en orientación a las actividades pedagógicas (Ministerio de Educación, 2011).

- Organigramas

De acuerdo al Ministerio de Educación (2011) es la forma gráfica de manifestar la estructura organizativa de la institución y la ubicación de los miembros de la comunidad educativa. En él se señalan los niveles de autoridad, coordinación, asesoría y apoyo. El organigrama debe guardar coherencia con los objetivos de la institución y ser de fácil comprensión para todos los miembros de la comunidad educativa.

Podemos hablar de diversos tipos de organigramas, según el criterio de clasificación:

- Según cómo muestra la estructura

Analíticos: Información detallada de personal del estado mayor. Generales: Unidades de mayor importancia.

Suplementarios: una unidad de la estructura en forma detallada.

- Según la forma y disposición geométrica

Verticales: clásicos, pirámide, jerárquica. De arriba a abajo. Horizontales: Similar al vertical, pero de izquierda a derecha. Escalar: Tiene el mismo principio que el vertical, pero no utiliza recuadros para los nombres de las

unidades sino líneas. Circular o Concéntrico: Niveles jerárquicos en círculos concéntricos, de adentro hacia afuera.

– Según su contenido

Integrales: es la representación gráfica de todas las unidades administrativas de una organización, así como sus relaciones de jerarquía o dependencia.

Funcionales: Incluyen en el diagrama de organización, además de las unidades y sus interrelaciones, un texto que expresa las principales funciones, labores o áreas de responsabilidad que tienen asignadas las unidades.

De puestos, plazas: indican, para cada unidad consignada, las necesidades en cuanto a puestos, así como el número de plazas existentes o necesarias. También pueden incorporar los nombres de las personas que ocupan las plazas. Es importante destacar que el gráfico que se utilice representa también una concepción de la gestión, de las relaciones interpersonales y de la autoridad que se dan en la institución.

Así se tiene el organigrama estructural tradicional, que representa la organización, con una línea de mando definida (vertical), un órgano de dirección en la “punta de la pirámide” que personaliza al director, sub director y personal jerárquico de la institución educativa. Del lado derecho, el órgano de control (funciones que asume la UGEL) y del lado izquierdo, el órgano consultivo, que bien puede ser el Consejo Educativo Institucional. Al lado derecho de la línea de mando se ubica el órgano de asesoría que pueden ser las coordinaciones por área pedagógica; y al lado izquierdo, el de apoyo, función que asume la administración o secretaría de la institución.

Finalmente, la base de la estructura está constituida por la línea normativa o de ejecución; en el caso de la institución educativa, esta línea se identifica como el trabajo en el aula, en donde interactúan estudiantes y docentes en los procesos de enseñanza y aprendizaje (Ministerio de Educación, 2011).

– Manual de organización y funciones

De acuerdo al Ministerio de Educación (2011). El manual de funciones describe las funciones generales de la institución educativa y las funciones específicas de cada cargo. Asimismo, determina la ubicación de los cargos dentro de la estructura. Precisa los límites jerárquicos y jurisdiccionales de cada unidad y establece las relaciones funcionales. La descripción de estas funciones debe ser ordenada, precisa y detallada, de manera que, cada miembro de la comunidad educativa, pueda ubicar sus propias funciones, las de los demás y las responsabilidades que ellas conllevan. Y se debe enumerar, cuatro funciones que considere principales en el cargo de director de una institución educativa.

Para elaborar el Manual de Funciones se recomienda: 1. Analizar y evaluar la pertinencia de la estructura organizativa vigente en relación a los cargos, las funciones, las relaciones y los canales de comunicación entre los diferentes órganos, los niveles de autoridad y dependencia. 2. Definir las responsabilidades de los diferentes órganos y su dependencia orgánica y establecer las funciones pertinentes al contexto. 3. Una manera de obtener estos datos es que cada miembro de la comunidad educativa identifique y analice lo que compete a su quehacer en su institución.

Pueden ayudarse con el siguiente cuadro para sistematizar las conclusiones.

▪ Áreas organizacionales:

Directiva

Órganos y/o departamento

Dirección, Sub dirección, coordinadores de nivel

Cargos

Directos, Subdirector, coordinador de secundaria

- Funciones

Líneas de autoridad: de quién depende y quienes dependen.

- Manual de procedimientos administrativos

Según el Ministerio de Educación (2011), es un instrumento que presenta, en forma estructurada sistemática, los procedimientos u operaciones que se desarrollan para cumplir las funciones de las áreas organizacionales, órganos y/o departamentos de la Institución Educativa.

Este manual permite:

- Uniformizar los pasos mínimos para realizar un trámite o procedimiento, optimizando los tiempos y requisitos para realizarlos.
- Aumentar la eficiencia de los empleados en servicio y facilitar las guías de información al usuario. Esto puede disminuir las situaciones de conflicto y hacer agradable y cordial la atención.
- Enseñar el trabajo a los empleados nuevos.

Para elaborar el Manual de Procedimientos Administrativos se recomienda:

- Identificar los pasos del procedimiento a seguir en cada operación administrativa. Si fuese necesario elaborar un flujograma o diagrama de flujo.
- Analizar el flujo e identificar las operaciones de comienzo a fin, estudiando la posibilidad de simplificar al máximo los procedimientos.
- Formular los datos de cada procedimiento administrativo. El siguiente cuadro puede ayudar a hacerlo.

– Otros instrumentos de gestión

De acuerdo al Ministerio de Educación (2011), el Plan anual de trabajo (PAT) es un instrumento de gestión de corto plazo, en el que se plantean acciones y/o actividades que la comunidad educativa debe realizar para hacer posible que las propuestas planteadas en el Proyecto Educativo Institucional (PEI) se hagan realidad progresivamente, año a año. Así se irán logrando los objetivos de la propuesta pedagógica y de gestión del PEI. En ese sentido, podemos afirmar que se trata de un plan operativo. Elaboración y Elementos del Plan Anual de Trabajo Para elaborar El PAT, es necesario:

- Revisar el marco orientador del PEI, es decir la visión, misión, principios, valores y objetivos estratégicos.
- Revisar el diagnóstico del PEI y jerarquizar las situaciones a resolver en el año, en cada una de las dimensiones de la gestión.

– Informe de gestión anual

Según el Ministerio de Educación (2011), el Informe de Gestión Anual es un instrumento de gestión que se formula al finalizar el año escolar y permite la sistematización de los logros, avances y dificultades en la ejecución del Plan Anual de Trabajo, así como las recomendaciones para mejorar la calidad del servicio educativo. Es producto de la autoevaluación de la institución en los aspectos pedagógico, institucional, administrativo y comunitario. Se presenta a la comunidad educativa y autoridades en un documento que sintetiza la práctica y el quehacer de la institución educativa. El Informe de Gestión Anual es aprobado por Resolución Directoral del Director de la Institución Educativa, previa opinión del Consejo Educativo Institucional, en la última quincena del año escolar.

En las instituciones educativas públicas debe incluir la rendición de cuentas de la ejecución del presupuesto institucional.

– Proyectos de implementación o proyectos de mejoramiento educativo

De acuerdo al Ministerio de Educación (2011), los Proyectos de Mejoramiento Educativo, PME, se constituyen en instrumentos de la gestión con el propósito de buscar soluciones a una necesidad o un problema específico de la Institución Educativa. Ponen en marcha el Proyecto Educativo Institucional (PEI) haciendo viable las propuestas pedagógicas y de gestión. De acuerdo a la naturaleza del problema, podemos hablar de diferentes tipos de proyectos; como, por ejemplo, los que se presentan en el siguiente esquema:

– Tipos de proyectos:

- a) Innovación pedagógica: orientados a mejorar la calidad de los procesos y resultados en la enseñanza aprendizaje.
- b) Construcción y equipamiento: responden a las necesidades en infraestructura y/o equipamiento educativo, como: materiales, mobiliarios, equipos, etcétera.
- c) Innovación tecnológica: que incorpora los avances tecnológicos al proceso organizativo, administrativo y pedagógico.
- d) Capacitación y formación de personal: orientado al desarrollo personal y profesional de los miembros de la comunidad educativa.
- e) Investigación educativa: promueven el estudio y análisis de la realidad educativa
- f) Desarrollo institucional: ayudan a incorporar innovaciones y cambios en la gestión, a nivel de la estructura organizativa y de las relaciones que se establecen entre los miembros de la comunidad educativa para lograr los propósitos de la institución.
- g) Estructura informal: agrupa los vínculos, formas de relacionarse, y estilos en las prácticas cotidianas, ritos y ceremonia que identifican a la institución. Por tanto, considera lo siguiente: Comisiones de trabajo y los canales de comunicación formal.

2.2.3. Calidad del servicio educativo

2.2.3.1. Modelo de la calidad del servicio educativo

Precisa el SINEACE (2016), que en la Ley 28044, Ley General de Educación (LGE), se establece calidad educativa como

(...) el 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”. Presenta la calidad en educación como el nivel óptimo de formación y requisito para ejercer la democracia y alcanzar el desarrollo, determinando la responsabilidad que tiene el Estado de brindarla a todos los estudiantes (p. 5).

Asimismo, el SINEACE (2016) reconoce la educación con calidad como bien público al servicio de los ciudadanos, derecho humano fundamental que garantiza otros derechos y la centralidad del estudiante como sujeto de ese derecho. La calidad educativa en Perú posee enfoques de equidad y pertinencia, por tanto, se requiere de significados que den respuesta a la complejidad y diversidad de la nación, así como orientar los esfuerzos para cerrar las brechas en educación. Asimismo, referirse a calidad es la finalidad de la formación integral de los estudiantes, por lo que es pertinente las preguntas siguientes: qué tipo de personas se quiere formar y qué tipo de sociedad se aspira tener.

La Ley General de Educación (2003), en su artículo 9° señala como finalidad de la educación:

(...) formar personas capaces de lograr su realización ética, intelectual, artística, cultural, afectiva, física, espiritual y religiosa, promoviendo la formación y consolidación de su identidad y autoestima y su integración adecuada y crítica a la sociedad para el ejercicio de su ciudadanía en armonía con el entorno, así como

el desarrollo de sus capacidades y habilidades para vincular su vida con el mundo del trabajo y para afrontar los incesantes cambios en la sociedad y el conocimiento (p. 248944-248945).

En ese sentido, la calidad en educación se evidencia en una formación integral y en su contribución al desarrollo. Implica una formación humanista, que desarrolla capacidades para con libertad y pensamiento crítico, la participación y la ciudadanía. Demostrar que algo es de calidad, es aludir a su valor. De acuerdo al SINEACE, que establecen estándares que incluyen concepto de calidad que atienden factores fundamentales de calidad, con fines de acreditación.

Por tanto, el SINEACE (2016) considera que la calidad académica es el juicio de valor sobre la distancia relativa entre el modo cómo una institución o programa académico presta el servicio de educación y el modo óptimo que corresponde a su naturaleza, esto último sintetizado en un conjunto de características definidas por el SINEACE. Por su parte, Gento (1996), afirma que la calidad académica es el cumplimiento de que la expectativa sea mayor que la percepción en cuanto una institución educativa progresa académicamente al máximo de sus posibilidades y en las mejores condiciones posibles.

Al respecto, existen dos tipos de componentes: indicadores o identificadores y predictores. Unos sirven para constatar la calidad como efecto, son los indicadores, que ponen de manifiesto el grado de calidad alcanzado y nos ofrecen el *perfil de calidad* de un centro educativo. Los denomina variables dependientes o de criterio y la Fundación Europea para la Gestión de Calidad los llama resultados. Los componentes, indicadores o variables dependientes, de criterio o resultados se refieren a los componentes que permiten medir el grado de idoneidad de aquello que se evalúa, es decir, con la calidad de la institución (procesos, resultados, opinión de los clientes, etc.).

2.2.3.2. Caracterización de la calidad del servicio educativo

De acuerdo al SINEACE (2016), considera lo siguiente:

a) Calidad del servicio educativo a través de la formación integral

- Calidad de los procesos pedagógico: desarrollo profesional docentes

Se evalúa si la institución educativa brinda soporte pedagógico, promueve la innovación, especialización y actualización disciplinar del equipo docente en orden a promover el desarrollo de competencias que faciliten el desarrollo integral, el logro de los aprendizajes y la formación integral de todos estudiantes.

- Calidad de los procesos pedagógico: programación curricular pertinente

Se evalúa si la programación curricular es coherente con el PCI y orienta la implementación de intervenciones pedagógicas efectivas para el desarrollo y el aprendizaje de los estudiantes.

- Calidad de los procesos pedagógicos: implementación de estrategias pedagógicas

Se evalúa si la institución educativa implementa eficaz y eficientemente estrategias pedagógicas coherentes con la programación curricular, generando un clima favorable y acogedor de aula.

- Calidad de trabajo conjunto con las familias y la comunidad: Trabajo conjunto con las familias

Se evalúa si la institución educativa trabaja de manera organizada con las familias desarrollando estrategias colaborativas que apoyen los aprendizajes y la formación integral de estudiantes.

- Calidad de trabajo conjunto con la comunidad

Se evalúa si la institución educativa implementa estrategias de trabajo colaborativo con la comunidad para contribuir al mejoramiento de los aprendizajes, formación integral y mejoramiento del desarrollo comunitario.

- Calidad de tutoría para el bienestar de los estudiantes: tutoría

Se evalúa si todos los estudiantes niños y adolescente de la institución educativa, reciben protección, orientación y acompañamiento de acuerdo a sus necesidades socio – afectivas y cognitivas.

- Calidad de tutoría para el bienestar de los estudiantes: servicio de atención complementaria

Se evalúa si la institución educativa gestiona eficaz y eficientemente los servicios especializados de atención complementaria en salud, para los estudiantes que lo requieren, de acuerdo a las necesidades identificadas.

- b) Calidad del servicio educativo, a través de soporte y recursos para los procesos pedagógicos

- Calidad de la infraestructura y recursos: gestión de infraestructura

Se evalúa si la institución educativa gestiona la infraestructura para los procesos pedagógicos, así como para el desarrollo y aprendizaje de los estudiantes respondiendo a las necesidades de toda la comunidad educativa.

- Calidad de la infraestructura y recursos: gestión de recursos para el desarrollo y los aprendizajes.

Se evalúa si la institución educativa gestiona recursos para potenciar el desarrollo de los aprendizajes y facilitar el logro de los aprendizajes y la formación integral.

- Calidad de la infraestructura y recursos: desarrollo de capacidades del personal de apoyo y/o administrativo

Se evalúa si la institución educativa promueve eficaz y eficientemente el desarrollo de capacidades del personal de apoyo y/o administrativos para su mejor desempeño en el soporte al quehacer institucional.

2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

Toma de decisiones

Una de las tareas de mayor trascendencia de los supervisores es la toma de decisiones, pues la serie de problemas que debe afrontar diariamente para darles solución oportuna, le exigen adoptar decisiones rápidas y adecuadas; o con el concurso de otros. (Alvarado, 1998)

Calidad de la educación

Logra que los alumnos realmente aprendan lo que deben aprender, aquello que está establecido en los planes y programas curriculares mediante ciclos o niveles. Conceptualización: Acción o proceso mediante el cual se desarrollan ideas abstractas o conceptos a partir de la experiencia o comprensión consciente, que no es necesariamente verdadera, sobre alguna cosa. (Alvarado, 2018)

Competitividad

Es el grado de calidad y productividad alcanzado por la institución con relación a otras instituciones. (Ministerio de Educación, 2011)

Enseñanza-aprendizaje

Es el desarrollo funcional eficiente y eficaz del currículo por los padres de familia, estudiantes y especialmente de los docentes, con el fin de elevar el rendimiento académico Etimología: Disciplina cuyo objeto de estudio es el verdadero o autentico origen de las palabras y su evolución atendiendo a sus

circunstancias; tanto en su forma como en su significado, al ser introducidas a otro idioma. (Anglas, 2007)

Evaluación institucional

Es una técnica inherente al control para ofrecer información integral y confiable con relación al funcionamiento y logro de resultados de una entidad educativa, con fines de diagnóstico y mejoramiento institucional.

Gestión de calidad

Es el conjunto integral de principios, fundamentos y actividades necesarias para crear, planificar, realizar, evaluar y mejorar la gestión de una institución, del mejoramiento continuo del liderazgo, satisfacción de necesidades de clientes externos, desarrollo de personas en la institución, uso de información, optimización de los procesos de apoyo, articulación de la institución con otras organizaciones, la economía, sociedad y preocupación por el medio ambiente. (Antúnez, 2004)

Hoja de ruta

Es un plan que establece a grandes rasgos la secuencia de pasos para alcanzar un objetivo. Se especifican tiempo y recursos necesarios. Plan de acción a largo plazo y general que acerca los objetivos estratégicos a objetivos más tangibles y alcanzables. (Gento, 1994)

Organización sistémica

Espacio de interacción entre individuos que buscan mejorar permanentemente sus dinámicas y que a partir de un recorrido sobre las teorías de la eficiencia escolar irá develando su incidencia e impacto en la escuela como organización. Plan estratégico: Es analizar dónde quiero ir, entender dónde estoy y trazar el camino para ir de un punto a otro. (Juli, 2019)

Sistema educativo

Estructura general mediante de la cual se organiza formalmente la enseñanza de una determinada nación. Y que con una ley expone explícitamente los componentes que intervienen en este proceso. Toma de decisiones: Una de las tareas de mayor trascendencia de los supervisores es la toma de decisiones, pues la serie de problemas que debe afrontar diariamente para darles solución oportuna, le exigen adoptar decisiones rápidas y adecuadas; o con el concurso de otros. (Rodríguez, 2015)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.1. Tipo de investigación

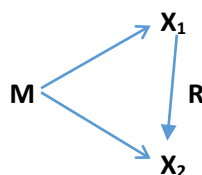
El tipo de investigación es puro, porque está orientada a búsqueda de nuevos conocimientos. Según la naturaleza de la información que se recoge para responder al problema de investigación, el presente trabajo es de tipo básica. Al respecto, según Carrasco (2007) el tipo de investigación básica busca profundizar en conocimientos científicos acerca de la realidad.

Según Landeau (2007), a este tipo de estudio se le denomina puro, ya que se fundamenta en un argumento teórico y su intención fundamental es desarrollar una teoría, extender, corregir o verificar el conocimiento mediante el descubrimiento de divulgaciones o principios. Este tipo de investigación se realiza para obtener nuevos conocimientos con el objetivo de aumentar la teoría, y renunciar a las aplicaciones prácticas que se puedan originar.

3.1.2. Diseño de investigación

La presente investigación es no experimental y transeccional, de acuerdo a lo siguiente:

El esquema del diseño es:



Donde:

M = Muestra

X= Variable independiente : gestión institucional

Y= Variable dependiente:calidad de los servicios educativos

r= relación

3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.2.1. Población

La población estuvo constituida por los docentes de la institución educativa “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” de Tacna, siendo 30 profesores comprendidos en el estudio.

3.2.2. Muestra

En el presente trabajo de investigación se utilizó un muestreo censal, es decir, se comprendió toda la población representada por los docentes de la institución educativa.

3.3. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variable independiente: Gestión institucional

Variable dependiente: Calidad de los servicios educativos

Operacionalización de las variables de estudio

Variable	Dimensión	Indicador	Escala
Variable independiente Gestión institucional	Estructura formal	<ul style="list-style-type: none"> - Reglamento interno - Organigrama - Uso del tiempo y de los espacios - Manual de procedimientos administrativos - Plan anual de trabajo - Proyecto educativo institucional - Proyecto curricular institucional 	Ordinal
	Estructura informal	<ul style="list-style-type: none"> - Comisiones de trabajo - Canales de comunicación formal 	
Variable dependiente Calidad del servicio educativo	Calidad del servicio educativo a través de la formación integral	<ul style="list-style-type: none"> - Calidad de los procesos pedagógico: desarrollo profesional docentes - Calidad de los procesos pedagógico: programación curricular pertinente - Calidad de los procesos pedagógicos: implementación de estrategias pedagógicas - Calidad de Trabajo conjunto con la comunidad - Calidad de tutoría para el bienestar de los estudiantes: Tutoría - Calidad de tutoría para el bienestar de los estudiantes: servicio de atención complementaria 	Ordinal
	Calidad del servicio educativo a través de soporte y recursos para los procesos pedagógicos	<ul style="list-style-type: none"> - Calidad de la infraestructura y recursos: gestión de infraestructura - Calidad de la infraestructura y recursos: gestión de recursos para el desarrollo y los aprendizajes. - Calidad de la infraestructura y recursos: desarrollo de capacidades del personal de apoyo y/o administrativo 	

3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECCIÓN DE DATOS

3.4.1. Técnicas

Encuesta

En el presente estudio se aplicó la técnica de la encuesta dirigido a los estudiantes para evaluar la gestión institucional y la calidad de los servicios educativos de la Institución Educativa de nivel secundaria “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” – Tacna, 2018.

3.4.2. Instrumentos

En el presente estudio se aplicó el instrumento denominado cuestionario dirigido a los estudiantes para evaluar la gestión institucional y la calidad de los servicios educativos de la Institución Educativa de nivel secundaria “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” – Tacna, 2018.

– Validez

La validez verifica si el instrumento mide las variables del estudio, por ello corrobora la coherencia de los ítems, indicadores, dimensiones y variables. En este caso se utilizó la validez de contenido, es decir, que se sometió a expertos

– Confiabilidad

El presente estudio se sometió a la confiabilidad se utilizó el método de consistencia interna de *Alfa Cronbach* para el cuestionario de Gestión institucional (Coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach hallado fue de 0,959) y de Calidad de los servicios educativos (Coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach de 0,946). (Anexos)

Ficha técnica: cuestionario control de la ejecución presupuestaria

Criterios	Descripción
1 Título	:Cuestionario Gestión institucional en la Institución Educativa de Nivel Secundaria : “Nuestros Héroeos de la Guerra del Pacífico” – Tacna, 2018
2 Autor	:Tesista Hernán Nilson Silva Ruiz (2020)
3 Objetivo	:Medir la gestión institucional
4 Versión	:Español
5 Administración	: Colectiva/individual
6 Duración	: 20 a 30 minutos aproximadamente
7 Escala de medición	: Tipo Likert

Ficha técnica: cuestionario eficiencia del gasto público

Criterios	Descripción
1 Título	:Cuestionario Calidad de los servicios educativos de la Institución Educativa de Nivel Secundaria : “Nuestros Héroeos de la Guerra del Pacífico” – Tacna, 2018
2 Autor	:Tesista Hernán Nilson Silva Ruiz (2020)
3 Objetivo	:Medir la calidad de los servicios educativos ofertados
4 Versión	:Español
5 Administración	: Colectiva/individual
6 Duración	: 20 a 30 minutos aproximadamente
7 Escala de medición	: Tipo Likert

3.5. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

Procesamiento de datos:

El procesamiento de datos Para el tratamiento de datos se utilizó el paquete estadístico SPSS versión 21.0, en español, para ello previamente los datos serán llevados a una hoja Excel:

Análisis de datos:

El análisis de datos consideró las siguientes técnicas estadísticas, como la tabla de frecuencias y figuras estadísticas, estadística descriptiva (media aritmética y desviación estándar), tablas de contingencia, coeficiente de correlación de Pearson, la prueba de significancia de la Distribución Normal (Z) y la correlación de *Spearman Rho*.

CAPÍTULO IV

MARCO FILOSÓFICO

El presente estudio se encuentra dentro del enfoque cuantitativo, paradigma positivista, debido a que considera el fenómeno de estudio gestión institucional y calidad de los servicios educativos de la Institución Educativa “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” – Tacna, 2018.

Al respecto, es necesario que se tenga en cuenta el método científico de este enfoque para comprobar la influencia de la gestión institucional en la calidad de los servicios educativos. En cuanto al aspecto ontológico las variables de estudio existen en la realidad objetivos, se puede comprender y predecir o está la realidad construida a partir de interacciones que existe una realidad cognoscible, independiente de la percepción humana, desde el enfoque interpretativo que permite evaluar la realidad.

CAPÍTULO V

RESULTADOS

5.1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE CAMPO

El trabajo se planteó en torno a tres fases generales desglosadas en tareas concretas:

- Primera fase: comprendió una revisión exhaustiva de las fuentes sobre el tema de estudio seleccionado y las coordinaciones iniciales con la institución en la que se realizó el estudio, para realizar el trabajo de campo destinado a recoger la información sobre las variables de estudio (gestión institucional y calidad de los servicios educativos).
- Segunda fase: se procedió a realizar el trabajo de campo para la recolección de la información, así como, la revisión bibliográfica nacional e internacional sobre el tema de estudio seleccionado, que implicó la exploración y selección de las fuentes primarias y secundarias en el plano local, nacional e internacional.
- Tercera fase: se destinó a la tabulación de los datos y el análisis estadístico pertinente, lo que permitió la elaboración de tablas y la discusión de los hallazgos.

5.2. ANÁLISIS ESTADÍSTICO

5.2.1. Análisis estadístico de la variable gestión institucional

Tabla 1

Docentes de la I.E. Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico, según gestión institucional

Categoría	N°	%
Inadecuada	10	33,3
Regular	15	50,0
Adecuado	4	16,7
Total	30	100,0

Fuente: cuestionario

Interpretación

Según la información consignada, los docentes de la Institución Educativa “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” de Tacna, en un 33,3 % señalaron que la gestión institucional fue inadecuada, el 50 % manifestaron que fue regular y el 16,7 % indicaron que fue adecuada. (Tabla 1)

Dimensión: Estructura formal

Tabla 2

Docentes de la I.E. Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico, según estructura formal

Categoría	N°	%
Inadecuada	6	20,0
Regular	22	73,3
Adecuado	2	6,7
Total	30	100,0

Fuente: cuestionario

Interpretación

La información recabada, evidencia que los docentes de la Institución Educativa “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” de Tacna, en un 20 % consideran que la estructura formal fue inadecuada, el 73,3 % opinan que fue regular y el 6,7 % indicaron que fue adecuada. (Tabla 2)

Indicador: Reglamento interno

Tabla 3

Docentes de la I.E. Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico, según reglamento interno

Categoría	N°	%
Inadecuada	8	26,7
Regular	17	56,6
Adecuado	5	16,7
Total	30	100,0

Fuente: cuestionario

Interpretación

Según los hallazgos, se tiene que los docentes de la Institución Educativa “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” de Tacna, en un 26,7 % señalaron que el reglamento interno fue bajo, el 56,6 % manifestaron que fue regular y el 16,7 % indicaron que fue adecuado. (Tabla 3)

Indicador: Organigramas

Tabla 4

Docentes de la I.E. Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico, según organigramas

Categoría	N°	%
Inadecuada	9	30,0
Regular	16	53,3
Adecuado	5	16,7
Total	30	100,0

Fuente: cuestionario

Interpretación

Los resultados observados, evidencian que los docentes de la Institución Educativa “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” – Tacna, en un 30,0 % señalaron que los organigramas fueron inadecuados, el 53,3 % manifestaron que fueron regulares y el 16,7 % indicaron que fueron adecuadas. (Tabla 4)

Indicador: Uso del tiempo y los espacios

Tabla 5

Docentes de la I.E. Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico, según uso del tiempo y los espacios

Categoría	N°	%
Inadecuada	11	36,7
Regular	15	50,0
Adecuado	4	13,3
Total	30	100,0

Fuente: cuestionario

Interpretación

Los datos obtenidos, revelan que los docentes de la Institución Educativa “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” – Tacna, en un 36,7 % señalaron que el uso del tiempo y los espacios fue inadecuado, el 50 % manifestaron que fue regular y el 13,3 % indicaron que fue adecuado. (Tabla 5)

Dimensión: Manual de procedimientos administrativos

Tabla 6

Docentes de la I.E. Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico, según manual de procedimientos administrativos

Categoría	N°	%
Inadecuada	8	26,7
Regular	17	56,7
Adecuado	5	16,6
Total	30	100,0

Fuente: cuestionario

Interpretación

La información obtenida revela que los docentes de la Institución Educativa “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” – Tacna, en un 26,7 % señalaron que el manual de procedimientos administrativos fue inadecuado, el 56,7 % manifestaron que fue regular y el 16,6 % indicaron que fue adecuado. (Tabla 6)

Indicador: Plan anual de trabajo

Tabla 7

Docentes de la I.E. Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico, según plan anual de trabajo

Categoría	N°	%
Inadecuada	10	33,3
Regular	14	46,7
Adecuado	6	20,0
Total	30	100,0

Fuente: cuestionario

Interpretación

De acuerdo con los hallazgos, se aprecia que los docentes de la Institución Educativa “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” – Tacna, en un 33,3 % señalaron que el plan anual de trabajo fue inadecuado, el 46,7 % manifestaron que fue regular y el 20 % indicaron que fue adecuado. (Tabla 7)

Indicador: Proyecto educativo institucional

Tabla 8

Docentes de la I.E. Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico, según proyecto educativo institucional

Categoría	N°	%
Inadecuada	8	26,7
Regular	16	53,3
Adecuado	6	20,0
Total	30	100,0

Fuente: cuestionario

Interpretación

La información obtenida, indica que los docentes de la Institución Educativa “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” de Tacna, en un 26,7 % señalaron que el proyecto educativo institucional fue inadecuado, el 53,3 % manifestaron que fue regular y el 20,0 % consideran que fue adecuado. (Tabla 8)

Indicador: Proyecto curricular institucional

Tabla 9

Docentes de la I.E. Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico, según proyecto curricular institucional

Categoría	N°	%
Inadecuada	10	33,3
Regular	15	50,0
Adecuado	5	16,7
Total	30	100,0

Fuente: cuestionario

Interpretación

Los resultados obtenidos, evidencian que los docentes de la Institución Educativa “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” de Tacna, en un 33,3 % manifestaron que el proyecto curricular institucional fue inadecuado, el 50 % expresaron que fue regular y el 16,7 % indicaron que fue adecuado. (Tabla 9)

Dimensión: Estructura informal

Tabla 10

Docentes de la I.E. Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico, según estructura informal

Categoría	N°	%
Inadecuada	11	36,7
Regular	14	46,7
Adecuado	5	16,6
Total	30	100,0

Fuente: cuestionario

Interpretación

Según los hallazgos, se evidencia que los docentes de la Institución Educativa “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” de Tacna, en un 36,7 % opinaron que la estructura informal fue inadecuada, el 46,7 % manifestaron que fue regular y el 16,6 % indicaron que fue adecuado. (Tabla 10)

Indicador: Comisiones de trabajo

Tabla 11

Docentes de la I.E. Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico, según comisiones de trabajo

Categoría	N°	%
Inadecuada	10	33,3
Regular	16	53,3
Adecuado	4	13,4
Total	30	100,0

Fuente: cuestionario

Interpretación

Se evidencia de la información recogida, que los docentes de la Institución Educativa “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” de Tacna, en un 33,3 % precisaron que las comisiones de trabajo fueron inadecuadas, el 53,3 % manifestaron que se califican de regular y el 13,4 % indicaron que fueron adecuadas. (Tabla 11)

Indicador: Canales de comunicación formal

Tabla 12

Docentes de la I.E. Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico, según canales de comunicación formal

Categoría	N°	%
Inadecuada	11	36,6
Regular	14	46,7
Adecuado	5	16,7
Total	30	100,0

Fuente: cuestionario

Interpretación

Es importante subrayar, que los docentes de la Institución Educativa “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” de Tacna, en un 36,6 % señalaron que los canales de comunicación formal fueron inadecuados, el 46,7 % manifestaron que fue regular y el 16,7 % indicaron que fueron adecuados. (Tabla 12)

Indicador: control de la programación anual de gastos

Tabla 13

Análisis estadístico resumen de la variable independiente “Gestión institucional”

Dimensiones	Inadecuada	Regular	Adecuada
Estructura formal	20,0 %	73,3 %	6,7 %
Estructura informal	36,7 %	46,7 %	16,6 %

Fuente: cuestionario

Interpretación

Los hallazgos revelan que la gestión institucional, presenta las dimensiones con alto porcentaje en la categoría nivel regular para la estructura formal con un 73,30 % y la estructura informal con un 46,70 %, lo que hace notar que en la Institución Educativa “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” de Tacna, se ubica preferentemente en el nivel regular. (Tabla 13)

5.2.2 Análisis estadístico de la variable calidad de los servicios educativos

Tabla 14

Docentes de la I.E. Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico, según calidad de los servicios educativos

Categoría	N°	%
Bajo	12	40,0
Regular	14	46,7
Alto	4	13,3
Total	30	100,0

Fuente: cuestionario

Interpretación

Según los hallazgos, se observa que los docentes de la Institución Educativa “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” de Tacna, en un 40 % señalaron que la calidad del servicio educativo se encuentra en un nivel bajo, el 46,7 % manifestaron que se encuentra en un nivel regular y el 13,3 % indicaron que se encuentra en un nivel alto. (Tabla 14)

Dimensión: Calidad del servicio educativo a través de la formación integral

Tabla 15

Docentes de la I.E. Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico, según calidad del servicio educativo a través de la formación integral

Categoría	N°	%
Bajo	9	30,0
Regular	18	60,0
Alto	3	10,0
Total	30	100,0

Fuente: cuestionario

Interpretación

Se observa, que los docentes de la Institución Educativa “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” de Tacna, en un 30 % afirmaron que la calidad del servicio educativo a través de la formación integral fue bajo, el 60 % manifestaron que fue regular y el 10 % indicaron que fue alto. (Tabla 15)

Indicador: Calidad de los procesos pedagógicos: desarrollo profesional docente

Tabla 16

Docentes de la I.E. Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico, según calidad de los procesos pedagógicos: desarrollo profesional docente

Categoría	N°	%
Bajo	7	23,3
Regular	19	63,3
Alto	4	13,4
Total	30	100,0

Fuente: cuestionario

Interpretación

Los resultados testimonian que los docentes de la Institución Educativa “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” de Tacna, en un 23,3 % perciben que la calidad de los procesos pedagógicos en lo que toca al desarrollo profesional docentes fue bajo; el 63,3 % manifestó que fue regular y el 13,4 % lo calificó como alto. (Tabla 16)

Indicador: Calidad de los procesos pedagógicos: programación curricular pertinente

Tabla 17

Docentes de la I.E. Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico, según calidad de los procesos pedagógicos: programación curricular pertinente

Categoría	N°	%
Bajo	7	23,3
Regular	19	63,3
Alto	4	13,4
Total	30	100,0

Fuente: cuestionario

Interpretación

Los resultados obtenidos, evidencian que los docentes de la Institución Educativa “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” de Tacna, en un 23,3 % señalaron que la calidad de los procesos pedagógico: programación curricular pertinente fue bajo, el 63,3 % manifestaron que fue regular y el 13,4 % indicaron que fue alto. (Tabla 17)

Indicador: Calidad de los procesos pedagógicos: implementación de estrategias pedagógicas

Tabla 18

Docentes de la I.E. Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico, según calidad de los procesos pedagógicos: implementación de estrategias pedagógicas

Categoría	N°	%
Bajo	10	33,3
Regular	17	56,7
Alto	3	10,0
Total	30	100,0

Fuente: cuestionario

Interpretación

Según los resultados obtenidos, se aprecia que los docentes de la Institución Educativa “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” de Tacna, en un 33,3 % afirmaron que la calidad de los procesos pedagógicos, en lo que atañe a la implementación de las estrategias pedagógicas fue bajo, mientras que la mayoría con un 56,7 % manifestaron que fue regular y el 10 % indicaron que fue alto. (Tabla 18)

Indicador: Calidad de trabajo conjunto con la comunidad

Tabla 19

Docentes de la I.E. Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico, según calidad de trabajo conjunto con la comunidad

Categoría	N°	%
Bajo	11	36,7
Regular	15	50,0
Alto	4	13,3
Total	30	100,0

Fuente: cuestionario

Interpretación

Los resultados encontrados, patentizan que los docentes de la Institución Educativa “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” de Tacna, en un 36,7 % señalaron que la calidad de trabajo conjunto con la comunidad fue bajo, el 50 % manifestaron que fue regular y el 13,3 % indicaron que fue alto. (Tabla 19)

Indicador: Calidad de la tutoría para el bienestar de los estudiantes

Tabla 20

Docentes de la I.E. Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico, según calidad de la tutoría para el bienestar de los estudiantes

Categoría	N°	%
Bajo	6	20,0
Regular	20	66,7
Alto	4	13,3
Total	30	100,0

Fuente: cuestionario

Interpretación

Según es de verse, los hallazgos reflejan que los docentes de la Institución Educativa “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” de Tacna, en un 20 % señalaron que la calidad de tutoría para el bienestar de los estudiantes fue bajo, el 66,7 % manifestaron que fue regular y el 13,3 % indicaron que fue alto. (Tabla 20)

Indicador: Calidad de la tutoría para el bienestar de los estudiantes: servicios de atención complementaria

Tabla 21

Docentes de la I.E. Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico, según calidad de la tutoría para el bienestar de los estudiantes: servicios de atención complementaria

Categoría	N°	%
Bajo	11	36,6
Regular	14	46,7
Alto	5	16,7
Total	30	100,0

Fuente: cuestionario

Interpretación

Según los resultados, se aprecia que los docentes de la Institución Educativa “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” de Tacna, en un 36,6 % señalaron que la calidad de tutoría para el bienestar de los estudiantes, en lo referido al servicio de atención complementaria fue bajo, el 46,7 % manifestaron que fue regular y el 16,7 % indicaron que fue alto. (Tabla 21)

Dimensión: Calidad del servicio educativo, a través del soporte y recursos para los procesos pedagógicos

Tabla 22

Docentes de la I.E. Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico, según calidad del servicio educativo, a través del soporte y recursos para los procesos pedagógicos

Categoría	N°	%
Bajo	9	30,0
Regular	16	53,3
Alto	5	16,7
Total	30	100,0

Fuente: cuestionario

Interpretación

De acuerdo con los resultados mostrados, se evidencia que los docentes de la Institución Educativa “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” de Tacna, en un 30 % señalaron que la calidad del servicio educativo en lo que atañe al soporte y recursos para los procesos pedagógicos fue bajo, el 53,3 % manifestaron que fue regular y el 16,7 % indicaron que fue alto. (Tabla 22)

Indicador: Calidad de la infraestructura y recursos: gestión e infraestructura

Tabla 23

Docentes de la I.E. Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico, según calidad de la infraestructura y recursos: gestión e infraestructura

Categoría	N°	%
Bajo	8	26,7
Regular	18	60,0
Alto	4	13,3
Total	30	100,0

Fuente: cuestionario

Interpretación

Según los resultados obtenidos, se aprecia que los docentes de la Institución Educativa “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” de Tacna, en un 26,7 % señalaron que la calidad de la infraestructura y recursos, en lo referente a la gestión de infraestructura fue bajo, el 60 % manifestaron que fue regular y el 13,3 % indicaron que fue alto. (Tabla 23)

Indicador: Calidad de la infraestructura y recursos: gestión de recursos para el desarrollo y los aprendizajes

Tabla 24

Docentes de la I.E. Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico, según calidad de la infraestructura y recursos: gestión de recursos para el desarrollo y los aprendizajes

Categoría	N°	%
Bajo	10	33,3
Regular	15	50,0
Alto	5	16,7
Total	30	100,0

Fuente: cuestionario

Interpretación

Según los resultados obtenidos, se aprecia que los docentes de la Institución Educativa “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” de Tacna, en un 33,3 % señalaron que la calidad de la infraestructura y recursos, en lo concerniente a la gestión de recursos para el desarrollo y los aprendizajes fue bajo, el 50 % manifestaron que fue regular y el 16,7 % indicaron que fue alto. (Tabla 24)

Indicador: Calidad de la infraestructura y recursos: desarrollo de capacidades del personal de apoyo y/o administrativo

Tabla 25

Docentes de la I.E. Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico, según calidad de la infraestructura y recursos: desarrollo de capacidades del personal de apoyo y/o administrativo

Categoría	N°	%
Bajo	9	30,0
Regular	17	56,7
Alto	4	13,3
Total	30	100,0

Fuente: cuestionario

Interpretación

De acuerdo con los hallazgos, se tiene que los docentes de la Institución Educativa “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” de Tacna, en un 30 % señalaron que la calidad de la infraestructura y recursos en lo tocante al desarrollo de capacidades del personal de apoyo y/o administrativo fue bajo, el 56,7 % manifestaron que fue regular y el 13,3 % indicaron que fue alto (Tabla 25)

Tabla 26

Análisis estadístico resumen de la variable dependiente: “Calidad de los servicios educativos”

Dimensiones	Bajo	Regular	Bajo
Calidad del servicio educativo a través de la formación integral	40,0 %	46,7 %	13,3 %
Calidad del servicio, a través de soporte y recursos para los procesos pedagógicos	30,0 %	53,3 %	13,7 %

Fuente: cuestionario

Interpretación

De los resultados, se tiene que gestión institucional, presenta las dimensiones con alto porcentaje en la categoría nivel regular (73,30 %) y la estructura informal en un 46,70 %, lo que pone en evidencia, que en la Institución Educativa “Nuestros Héroeos de la Guerra del Pacífico” de Tacna, la calidad de los servicios educativos se ubica en preferentemente en el nivel regular. (Tabla 26)

5.2.3. Prueba estadística

Verificación de la hipótesis general

La gestión institucional influye significativamente en la calidad de los servicios educativos de la institución educativa de nivel Secundaria “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” de Tacna, 2018.

a) Planteamiento de la hipótesis estadística

Hipótesis nula

Ho: La gestión institucional no influye significativamente en la calidad de los servicios educativos de la institución educativa de nivel Secundaria “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” de Tacna, 2018.

Hipótesis alterna

H1: La gestión institucional influye significativamente en la calidad de los servicios educativos de la institución educativa de nivel Secundaria “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” – Tacna, 2018.

b) Nivel de significancia: 0,05

c) Elección de la prueba estadística

Correlación de *Spearman*

Tabla 27

Rho de Spearman

Prueba			Calidad de los servicios educativos
Rho de Spearman	Gestión institucional	Coeficiente de correlación	0,818**
		Sig. (bilateral)	0,000
		N	30

Fuente: base de datos

d) Regla de decisión:

Rechazar H_0 si el valor-p es menor a 0,05

No rechazar H_0 si el valor-p es mayor a 0,05

e) Conclusión

Dado que el p valor (0,000), es menor al nivel de significancia (0,05), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna. Es decir, se concluye que la gestión institucional influye significativamente en la calidad de los servicios educativos de la institución educativa de nivel Secundaria “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” de Tacna, 2018.

Verificación de la primera hipótesis secundaria

La incidencia de la estructura formal en la calidad de los servicios educativos de la institución educativa de nivel Secundaria “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” – Tacna, 2018, es significativa.

a) Planteamiento de la hipótesis estadística

Hipótesis nula

Ho: La incidencia de la estructura formal en la calidad de los servicios educativos de la institución educativa de nivel Secundaria “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” – Tacna, 2018, no es significativa.

Hipótesis alterna

H1: La incidencia de la estructura formal en la calidad de los servicios educativos de la institución educativa de nivel Secundaria “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” – Tacna, 2018, es significativa.

b) Nivel de significancia: 0,05

c) Elección de la prueba estadística: Correlación de *Spearman*

Tabla 28

Rho de Spearman

Prueba		Calidad de los servicios educativos	
Rho de Spearman	Estructura formal	Coefficiente de correlación	0,812**
		Sig. (bilateral)	0,000
		N	30

Fuente: base de datos

d) Regla de decisión:

Rechazar H_0 si el valor-p es menor a 0,05

No rechazar H_0 si el valor-p es mayor a 0,05

e) Conclusión

Dado que el p valor (0,000) es menor al nivel de significancia (0,05), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna. Es decir, se concluye que la incidencia de la estructura formal en la calidad de los servicios educativos de la institución educativa de nivel Secundaria “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” de Tacna, 2018, es significativa.

Verificación de la segunda hipótesis secundaria

La incidencia de la estructura informal en la calidad de los servicios educativos de la institución educativa de nivel Secundaria “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” – Tacna, 2018, es significativa.

a) Planteamiento de la hipótesis estadística

Hipótesis nula

Ho: La incidencia de la estructura informal en la calidad de los servicios educativos de la institución educativa de nivel Secundaria “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” – Tacna, 2018, no es significativa.

Hipótesis alterna

H1: La incidencia de la estructura informal en la calidad de los servicios educativos de la institución educativa de nivel Secundaria “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” – Tacna, 2018, es significativa.

b) Nivel de significancia: 0,05

c) Elección de la prueba estadística:

Correlación de *Spearman*

Tabla 29

Rho de Spearman

Prueba		Calidad de los servicios educativos	
<i>Rho de Spearman</i>	Estructura informal	Coefficiente de correlación	0,822**
		Sig. (bilateral)	0,000
		N	30

Fuente: base de datos

d) Regla de decisión:

Rechazar H_0 si el valor-p es menor a 0,05

No rechazar H_0 si el valor-p es mayor a 0,05

e) Conclusión:

La incidencia de la estructura informal en la calidad de los servicios educativos de la institución educativa de nivel Secundaria “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” – Tacna, 2018, es significativa, ya que el p valor es menor a 0,05, lo que permite el rechazo de la hipótesis nula.

CAPÍTULO VI

DISCUSIÓN

Con respecto a la hipótesis general, se ha comprobado que la gestión institucional influye significativamente en la calidad de los servicios educativos de la institución educativa de nivel Secundaria “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” de Tacna, 2018, es significativa (p valor $>0,001$), de acuerdo a la prueba coeficiente de correlación de *Spearman* (ρ) que es de 0,818, valor que se interpreta como una correlación positiva alta.

Los resultados encontrados guardan relación en parte con lo establecido por Salas y Lucín (2013), quienes concluyen que, no se desarrolla una calidad de los procesos pedagógicos, con respecto al desarrollo profesional de los docentes, así como la escasa pertinencia de la calidad de los procesos pedagógicos, y no implementación de estrategias pedagógicas novedosas, lo que contribuye a la deserción estudiantil, lo que determina en forma perentoria el desarrollo de una buena gestión educativa, específicamente la dimensión institucional de la gestión educativa.

Sin embargo, los hallazgos tienen una correspondencia parcial con los resultados aseverados por Torres (2018), quien no halló una diferencia significativa; ($p = ,209 > 0,05$) en la gestión educativa al comparar las instituciones educativas estatales y privadas del distrito de San Martín de Porres en 2018. Estos hallazgos, sugieren que ambas instituciones están cumpliendo con los lineamientos establecidos por el Ministerio de Educación, pero no optimizan la gestión institucional, en cuanto la estructura formal e informal; lo que obstaculiza elevar el nivel de calidad de los servicios educativos, coadyuvar a la formación integral, mejorar la calidad de los procesos pedagógicos, el desarrollo profesional de los docentes; propender a concretar

una programación curricular pertinente, implementar estrategias pedagógicas y el trabajo conjunto con las familias y la comunidad.

Asimismo, se demostró que no existe diferencia en la gestión institucional de las instituciones educativas estatales y privadas en el distrito de la institución educativa citada, lo que denota que aún es insuficiente el desarrollo de las instituciones o su crecimiento institucional de las mismas, así como la flexibilidad ante los cambios del contexto social. De igual manera, se demostró que existe diferencia en la gestión de la comunidad de las Instituciones educativas indicadas, lo que refleja que ambas instituciones tienen diferencias acerca de cómo estas se relacionan con sus padres de familia, con sus municipios y organizaciones sociales. Además, se relaciona en parte con lo informado por Roldán (2018), quien concluye que la gestión institucional se relaciona significativamente con la variable rendimiento académico de los estudiantes de la institución educativa N°1213 La Gloria Nivel Primario de Ate en 2017 (*Rho de Spearman* de 0,601 y $p=0,001$). Al respecto, la institución hace notar también, que no desarrolla óptimamente la gestión institucional con respecto a su estructura formal, que trata del reglamento interno, el uso del tiempo y los espacios, el manual de organización y funciones, así como el manual de procedimientos administrativos, el plan de trabajo, la pertinencia y orientación del proyecto educativo institucional, la coherencia, diversificación y orientación de los procesos pedagógicos del proyecto curricular institucional.

En relación a la primera hipótesis, se ha comprobado que la incidencia de la estructura informal en la calidad de los servicios educativos de la institución educativa de nivel Secundaria “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” de Tacna en 2018, es significativa, de acuerdo a la prueba coeficiente de correlación de *Spearman* ρ que es de 0,812, lo cual equivale a una correlación positiva alta. Los datos encontrados guardan relación en parte con lo informado por Alvarado (2018), quien concluye que la gestión educativa institucional y la gestión de recursos humanos influyen significativamente en la satisfacción del usuario en la Institución Educativa Emblemática y Benemérita

Nuestra Señora de Guadalupe de 2017 (*Rho de Spearman* de 0,601 y $p=0,001$). Al respecto, se determina que el ente educativo indicado no desarrolla una óptima calidad de la gestión institucional, con respecto a la formación integral, que abarca la calidad de los procesos pedagógicos y la calidad de tutoría para el bienestar de los estudiantes brindando servicio de atención complementaria. En este mismo sentido, los hallazgos encontrados guardan relación en parte con lo informado por Espino y Burgos (2018), quienes concluyeron que la gestión institucional de las instituciones educativas del nivel Primario de Mollendo es inadecuada. Asimismo, se evidencia, que no poseen una adecuada estructura formal e informal, lo que deviene en una gestión institucional pedagógica poco eficaz.

En cuanto a la segunda hipótesis se ha demostrado que la incidencia de la estructura formal en la calidad de los servicios educativos de la indicada institución educativa, es significativa, de acuerdo a la prueba coeficiente de correlación de *Spearman* ρ (rho) que es de 0,822 (correlación positiva alta) y p valor de 0,001. Los resultados encontrados se parecen a lo aseverado por Juli (2019) quien encontró una relación directa y significativa entre los estilos de liderazgo y los niveles de gestión educativa en las instituciones educativas del nivel secundario con el modelo de jornada completa. Existen en menor proporción, gestiones educativas que se encuentran en el nivel de gestión regular y no hay casos de gestión con el nivel insatisfactorio. Se ha observado, además, que la gestión institucional no es propiamente eficaz, sobre todo en su estructura informal, que trata de las comisiones de trabajo las que se califican de poco productivas y la deficiencia de los canales de comunicación formal por su escasa fluidez y dinamismo, lo cual compromete que se eleve el nivel de la calidad de los servicios de los servicios educativos.

CONCLUSIONES

1. Se ha comprobado que la gestión institucional influye significativamente en la calidad de los servicios educativos de la institución educativa de nivel Secundaria “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” – Tacna, 2018, es significativa, de acuerdo a la prueba coeficiente de correlación de Spearman ρ que es 0,818 es una correlación positiva alta.
2. Se ha comprobado que la gestión institucional influye significativamente en la calidad de los servicios educativos de la institución educativa de nivel secundaria “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” de Tacna en 2018, es significativa, de acuerdo a la prueba coeficiente de correlación de *Spearman* (ρ) que es 0,818 o correlación positiva alta.
3. Se ha comprobado que la incidencia de la estructura informal en la calidad de los servicios educativos de la institución educativa de nivel secundaria “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” de Tacna en 2018, es significativa, de acuerdo a la prueba coeficiente de correlación de *Spearman* (ρ) que es de 0,822 o correlación positiva alta.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a la plana directiva de la institución educativa “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” de Tacna:

1. Comprometerse a elevar la gestión institucional, incluyéndose la estructura formal e informal para garantizar en el corto plazo la calidad de los servicios educativos de la institución educativa de nivel Secundaria “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” de Tacna.
2. Promover la realización de programas de sensibilización y de información sobre la estructura formal en cuanto al reglamento interno, organigramas, uso del tiempo y los espacios, manual de organización y funciones, así como el plan anual de trabajo para optimizar la calidad de los servicios educativos de la institución educativa de nivel secundaria “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” de Tacna.
3. Desarrollar un plan de fortalecimiento de la estructura informal, que incluya las comisiones de trabajo, canales de comunicación formal para mejorar la calidad de los servicios educativos de la institución educativa de nivel secundaria “Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico” de Tacna.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Ale, D. (2015). *Relación entre la gestión institucional y la gestión pedagógica de las Instituciones Educativas del nivel Primario de Mollendo – Islay, 2015*. (Tesis) Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Lima.

Alvarado (1998). *Gerencia de la Educación*. Edit Universidad de Lima.

Alvarado (1998). *Gestión Educativa. Enfoques y procesos*. Fondo de Desarrollo Editorial Universidad de Lima.

Alvarado, M. (2018). *Gestión educativa institucional y gestión de recursos humanos en la satisfacción del usuario en una institución educativa, Lima - 2017*. (Tesis de Doctorado). Universidad César Vallejo, Lima.

Alvarado, O. (1998) *Gestión educativa: Enfoques y procesos*. Edit. Fondo de desarrollo Editorial.

Álvarez, M. (2002). *Liderazgo educativo para directivas*. Universidad Ricardo Palma.

Anglas, A. (2007). *Un modelo de organización y gestión escolar, desde la perspectiva de los actores: caso de un colegio Fe y Alegría de Lima*, Lima.

Antúnez, S. (2004). *Organización escolar y acción directiva*. SEP.

Blejmar (1995). Diseño y organización de proyectos institucionales. En Revista "Novedades Educativas". Nº 52. Buenos Aires.

- Delannoy, F (1998). *Reformas en Gestión Educacional en los 90s*. The World Bank. Latina America and the Caribbean Regional Office: Human Development LCSDH. Paper Series number 21. pp. 1-22.
- Espino, G. y Burgos, C. (2018). *Gestión Institucional y Pedagógica en Instituciones Educativas Unidocentes del distrito de Asunción*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima.
- Frigerio, G., Poggi, M., Tiramonti, L., y Aguerro, R. (1992). *Las instituciones educativas Cara y cesa*. Serie Flacso. Troquel: Buenos Aires
- Gento (1994). *Participación en la gestión educativa*. Santillana.
- Hernández, R., Fernández, C y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*, (5 a ed). Mc Graw Hill.
- Juli, A. (2019). *Estilo de liderazgo y gestión institucional en la II.EE. del nivel de secundaria con el modelo de Jornada Educativa Completa de la UGEL Tacna en el año 2015*. (Tesis de grado). Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna.
- Knezevich (1969). *Gestión, Calidad y Competitividad*. Editorial Mc Graw Hill.
- Landeau, R. (2007). *Elaboración de trabajo de investigación*. Editorial. Alfa
- MINEDU (2011). *Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas*, Lima.
- MINEDU (2017). *Informe sobre índice de estudiantes matriculados en I.E. públicas y privadas*, Lima.

- Organización de Estados Americanos (1985). *La Autoevaluación como 90 mecanismo de mejoramiento de la gestión escolar. Experiencia peruana en el proyecto de autoevaluación y mejoramiento institucional*. Lima.
- Ponce, J. (2005). *La Gestión escolar y los profesores de telesecundaria*. Edit. México.
- Rodríguez, F (2015). *Gestión y sistematización. Nuevos aportes*. Edit. Derrama Magisterial. Servicios Gráficos.
- Roldán, C. (2018). *Gestión institucional y rendimiento académico de los estudiantes en la Institución Educativa N°1213 La Gloria Nivel Primario, Ate, 2017*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Educación, Lima.
- Salas, J. y Lucín, R. (2013). *Evaluación de la calidad del servicio educativo para determinar el nivel de la deserción estudiantil en la Unidad Educativa "Capitán Pedro Oscar Salas Bajaña"*. (Tesis de Maestría). Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Ecuador.
- Tapia, G (2003). *Un plan para la mejora de la gestión de la escuela. Documentos de trabajo*. Editorial Rueda.
- Torres, C. (2018). *Gestión Educativa en las Instituciones Educativas según Gestión Institucional en el distrito de San Martín de Porres-Lima, 2018*. (Tesis de Maestría). Universidad César Vallejo, Lima.
- UNESCO (2011). *Manual para directores de Instituciones Educativas*. Editorial S.A.C. UNESCO e ILPE Buenos Aires.
- Vásquez, W. (2007). *Diccionario de pedagogía*. Edit. San Marcos

ANEXOS

ANEXO 1: Cuestionario Control de la ejecución presupuestal

Señor Señora Señorita docentes:

La presente encuesta está destinada a medir la percepción sobre la gestión institucional de la institución educativa de nivel secundaria “nuestros héroes de la guerra del pacífico” – Tacna, 2018. Por favor, evalúe el grado de satisfacción de acuerdo a los aspectos que citamos en este cuestionario, según el criterio de la tabla, marcando con un círculo el dígito que corresponda para cada afirmación. La información que nos proporcione es completamente CONFIDENCIAL, esto garantiza que nadie pueda identificar a la persona que ha diligenciado el cuestionario.

1	2	3	4	5
Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Poco de acuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo

Ítems					
ESTRUCTURA FORMAL					
Reglamento interno					
El reglamento interno orienta adecuadamente las obligaciones y responsabilidades de todos los miembros de la comunidad educativa.					
El reglamento articula, coherentemente, las disposiciones generales del macro-sistema y las necesidades internas de la institución educativa.					
El reglamento interno responde a los propósitos institucionales y regulando las actividades administrativas e institucionales en orientación a las actividades pedagógicas.					
Organigramas					
El organigrama permite el buen funcionamiento interno de la institución educativa.					

El organigrama permite una adecuada distribución del trabajo en la institución educativa.					
El organigrama permite una adecuada distribución del trabajo en la institución educativa.					
Uso del tiempo y los espacios					
En la institución educativa se usa adecuadamente el tiempo para el logro de los propósitos institucionales y regulando las actividades administrativas e institucionales en orientación a las actividades pedagógicas.					
En la institución educativa se usa adecuadamente los espacios para el logro de los propósitos institucionales y regulando las actividades administrativas e institucionales en orientación a las actividades pedagógicas.					
Manual de organización y funciones					
El manual de organizaciones y funciones analiza y evalúa la pertinencia de la estructura organizativa vigente en relación a los cargos de los diferentes órganos, los niveles de autoridad y dependencia.					
El manual de organizaciones y funciones analiza y evalúa la pertinencia de la estructura organizativa vigente en relación a las funciones de los diferentes órganos, los niveles de autoridad y dependencia					
El manual de organizaciones y funciones analiza y evalúa la pertinencia de la estructura organizativa vigente en relación a las relaciones y los canales de comunicación entre los diferentes órganos, los niveles de autoridad y dependencia					
El manual de organizaciones y funciones define las responsabilidades de los diferentes órganos y su dependencia orgánica y establecer las funciones pertinentes al contexto					
El manual de organizaciones y funciones presenta una manera de obtener estos datos, para que cada miembro de la comunidad educativa identifique y analice lo que compete a su quehacer en su institución					
Manual de procedimientos administrativos					
El manual de procedimientos administrativos presenta, en					

forma ordenada y sistemática, los procedimientos u operaciones que se realizan para cumplir las funciones de las áreas organizacionales, órganos y/o departamentos de la Institución Educativa.					
El manual de procedimientos administrativos uniformiza los pasos mínimos para realizar un trámite o procedimiento, optimizando los tiempos y requisitos para realizarlos.					
El manual de procedimientos administrativos aumenta la eficiencia de los empleados en servicio y facilitar las guías de información al usuario. Esto puede disminuir las situaciones de conflicto y hacer agradable y cordial la atención					
El manual de procedimientos administrativos enseña el trabajo a los empleados nuevos					
Plan Anual de Trabajo					
En la Institución Educativa, el Plan Anual de Trabajo (PAT) plantean acciones y/o actividades que la comunidad educativa que permite realizar las propuestas planteadas en el Proyecto Educativo Institucional (PEI) se hagan realidad progresivamente, año a año.					
En la Institución Educativa, el Plan Anual de Trabajo (PAT) permite lograr los objetivos de la propuesta pedagógica y de gestión del PEI.					
Proyecto educativo institucional (PEI) pertinente y orientador					
En la Institución Educativa, el PEI es pertinente, responde a los enfoques transversales del currículo nacional vigente.					
En la Institución Educativa, el PEI orienta el quehacer institucional en la mejora permanente de los procesos que dan soporte al desarrollo integral.					
En la Institución Educativa, el PEI orienta el quehacer institucional en la mejora permanente de los procesos que dan soporte al aprendizaje y la formación integral de los niños y adolescentes.					
En la Institución Educativa, el PEI orienta el quehacer institucional en la mejora permanente de los procesos que dan soporte a la formación integral de los niños y					

adolescentes.					
Proyecto curricular institucional (PCI) coherente, diversificado y orientados de los procesos pedagógicos					
En la Institución Educativa, el PCI es coherente con el PEI.					
En la Institución Educativa, el PEI diversifica el currículo nacional/regional manteniendo altas expectativas de desempeño de los niños					
En la Institución Educativa, el PCI orienta la implementación de los procesos pedagógicos que apoyan su desarrollo integral y los aprendizajes.					
ESTRUCTURA INFORMAL					
Comisiones de trabajo					
En la Institución Educativa, las comisiones de trabajo se desarrollan de acuerdo a normas.					
En la Institución Educativa, las comisiones de trabajo son participativas.					
En la Institución Educativa, los canales de comunicación son adecuados.					
Canales de comunicación formal					
En la Institución Educativa, los canales de comunicación son adecuados.					
En la Institución Educativa, los canales de comunicación son sólidos.					
En la Institución Educativa, los canales de comunicación son fluidos.					

Anexo 2: Cuestionario Calidad de los servicios educativos

La presente encuesta está destinada a medir la percepción sobre la calidad de los servicios educativos de la institución educativa de nivel secundaria “nuestros héroes de la guerra del pacífico” – Tacna, 2018. Por favor, evalúe el grado de satisfacción de acuerdo a los aspectos que citamos en este cuestionario, según el criterio de la tabla, marcando con un círculo el dígito que corresponda para cada afirmación. La información que nos proporcione es completamente CONFIDENCIAL, esto garantiza que nadie pueda identificar a la persona que ha diligenciado el cuestionario.

1	2	3	4	5
Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Poco de acuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo

	Ítems					5
	CALIDAD DEL SERVICIO EDUCATIVO A TRAVÉS DE LA FORMACIÓN INTEGRAL					
	Calidad de los procesos pedagógico: desarrollo profesional docentes					
	La institución educativa brinda soporte pedagógico para el equipo docentes que permita el desarrollo de competencias que faciliten el desarrollo integral, el logro de los aprendizajes y la formación integral de todos estudiantes.					
	La institución educativa promueve la innovación para el equipo docentes que permita el desarrollo de competencias que faciliten el desarrollo integral, el logro de los aprendizajes y la formación integral de todos estudiantes.					
	La institución educativa promueve la especialización para el equipo docentes que permita el desarrollo de competencias que faciliten el desarrollo integral, el logro de los aprendizajes y la formación integral de todos estudiantes.					

La institución educativa promueve la actualización disciplinar del quipo docentes para que desarrolle las competencias que faciliten el desarrollo integral, el logro de los aprendizajes y la formación integral de todos estudiantes.					
Calidad de los procesos pedagógico: programación curricular pertinente					
La programación curricular es coherente con el PCI para el desarrollo y el aprendizaje de los estudiantes					
La programación curricular orienta la implementación de intervenciones pedagógicas efectivas para el desarrollo y el aprendizaje de los estudiantes					
Calidad de los procesos pedagógicos: implementación de estrategias pedagógicas					
La institución educativa implementa eficientemente estrategias pedagógicas coherentes con la programación curricular, generando un clima favorable y acogedor de aula.					
La institución educativa implementa eficazmente estrategias pedagógicas coherentes con la programación curricular, generando un clima favorable y acogedor de aula					
Calidad de trabajo conjunto con las familias y la comunidad: Trabajo conjunto con las familias					
La institución educativa trabaja de manera organizada con las familias desarrollando estrategias colaborativas que apoyen los aprendizajes de estudiantes.					
La institución educativa trabaja de manera organizada con las familias desarrollando estrategias colaborativas que apoyen la formación integral de estudiantes.					
Calidad de trabajo conjunto con la comunidad					
La institución educativa implementa estrategias de trabajo colaborativo con la comunidad para contribuir al mejoramiento de los aprendizajes.					
La institución educativa implementa estrategias de trabajo colaborativo con la comunidad para contribuir al mejoramiento de la formación integral de estudiantes.					
La institución educativa implementa estrategias de trabajo colaborativo con la comunidad para contribuir al mejoramiento					

al desarrollo de la comunidad.					
Calidad de tutoría para el bienestar de los estudiantes: Tutoría					
Todos los estudiantes de la institución educativa reciben protección de acuerdo a sus necesidades socio – afectivas y cognitiva.					
Todos los niños y adolescente de la institución educativa reciben acompañamiento de acuerdo a sus necesidades socio – afectivas y cognitiva.					
Todos los niños y adolescente de la institución educativa reciben orientación de acuerdo a sus necesidades socio – afectivas y cognitiva.					
Calidad de tutoría para el bienestar de los estudiantes: servicio de atención complementaria					
La institución educativa gestiona eficientemente los servicios especializados de atención complementaria en salud, para los estudiantes que lo requieren, de acuerdo a las necesidades identificadas.					
La institución educativa gestiona eficazmente los servicios especializados de atención complementaria en salud, para los estudiantes que lo requieren, de acuerdo a las necesidades identificadas.					
CALIDAD DEL SERVICIO EDUCATIVO, A TRAVÉS DE SOPORTE Y RECURSOS PARA LOS PROCESOS PEDAGÓGICOS					
Calidad de la infraestructura y recursos: gestión de infraestructura					
La institución educativa gestiona la infraestructura para los procesos pedagógico de estudiantes respondiendo a las necesidades de toda la comunidad educativa.					
La institución educativa gestiona la infraestructura para el aprendizaje de estudiantes respondiendo a las necesidades de toda la comunidad educativa.					
Calidad de la infraestructura y recursos: gestión de infraestructura					
La institución educativa gestiona la infraestructura para los					

procesos pedagógicos, de estudiantes respondiendo a las necesidades de toda la comunidad educativa.					
La institución educativa gestiona la infraestructura para el desarrollo y aprendizaje de estudiantes respondiendo a las necesidades de toda la comunidad educativa.					
Calidad de la infraestructura y recursos: gestión de recursos para el desarrollo y los aprendizajes.					
La institución educativa gestiona recursos para potenciar el desarrollo de los aprendizajes.					
La institución educativa gestiona recursos para facilitar el logro de los aprendizajes y la formación integral.					
Calidad de la infraestructura y recursos: desarrollo de capacidades del personal de apoyo y/o administrativo					
La institución educativa promueve eficientemente el desarrollo de capacidades del personal de apoyo y/o administrativos para su mejor desempeño en el soporte al quehacer institucional.					
La institución educativa promueve eficazmente el desarrollo de capacidades del personal de apoyo y/o administrativos para su mejor desempeño en el soporte al quehacer institucional.					

Anexo: Confiabilidad de los instrumentos

Para determinar la confiabilidad de los instrumentos aplicados se utilizó el coeficiente de *Alpha de Cronbach*, cuya valoración fluctúa entre 0 y 1.

ESCALA DE ALPHA DE CRONBACH

Escala	Significado
-1 a 0	No es confiable
0,01 - 0,49	Baja confiabilidad
0,50 - 0,69	Moderada confiabilidad
0,70 - 0,89	Fuerte confiabilidad
0,90 - 1,00	Alta confiabilidad

De acuerdo con la escala, se determina que los valores cercanos a 1 implican que el instrumento utilizado es de alta confiabilidad y si se aproxima a cero significa que el instrumento es de baja confiabilidad. En base a la Escala de lickert, se procedió a analizar las respuestas logradas considerando que los valores son: Nunca (1) Casi nunca (2) Algunas veces (3) Casi siempre (4) y Siempre (5).

Aplicación de coeficiente de *Alpha de Cronbach del cuestionario Gestión institucional*:

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,959	32

El coeficiente obtenido tiene el valor de 0,959 lo cual significa que el instrumento aplicado a la variable “Gestión Institucional” es de alta confiabilidad.

Aplicación de coeficiente de *Alpha* de *Cronbach* del cuestionario *Calidad de los servicios educativos*:

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,946	26

El coeficiente obtenido tiene el valor de 0,946 lo cual significa que el instrumento aplicado a la variable “Calidad de los servicios educativos” es de alta confiabilidad. Asimismo, es importante precisar que el alto grado la relación que existe entre la variable, los indicadores y las preguntas del instrumento administrado, le otorga la consistencia y validez a los resultados de la investigación.

Anexo 4. Matriz de validación de los instrumentos de recolección por expertos

INFORME DE OPINION DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

INCIDENCIA DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS EDUCATIVOS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE NIVEL SECUNDARIA: "NUESTROS HÉROES DE LA GUERRA DEL PACÍFICO" – TACNA, 2018

1. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres de informante (Experto): BARRIGA SOTO, Orietta Mabel
- 1.2 Grado académico: DOCTORA
- 1.3 Profesión: CONTADOR
- 1.4 Institución donde labora: UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
- 1.5 Cargo que desempeña: DOCENTE
- 1.6 Autor de los instrumentos: HERNÁN NILSON SILVA RUÍZ

2. VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN DE INSTRUMENTO	CRITERIOS Sobre los ítems del instrumento	Muy malo	Malo	Regular	Bueno	Muy bueno
1. CLARIDAD	Están formulados con lenguaje apropiado				✓	
2. OBJETIVIDAD	Están expresados en conductas observables, medibles				✓	
3. CONSISTENCIAS	Existe una organización lógica en los contenidos y relación con la teoría				✓	
4. COHERENCIA	Existe relación de los contenidos con los indicadores de la variable				✓	
5. PERTINENCIA	Las categorías de respuestas y sus valores son apropiados				✓	
6. SUFICIENCIA	Son suficientes la cantidad y calidad de ítems presentados en el instrumento				✓	
SUMATORIA PARCIAL						
SUMATORIA TOTAL						

3. RESULTADO DE VALIDACIÓN

3.1 Opinión: FAVORABLE.....✓..... DEBE MEJORAR.....

NO FAVORABLE.....

3.2 Observación:.....

.....
Firma

Anexo : Data

	GESTION INSTITUCIONAL																																
	item 1	item 2	item 3	item 4	item 5	item 6	item 7	item 8	item 9	item 10	item 11	item 12	item 13	item 14	item 15	item 16	item 17	item 18	item 19	item 20	item 21	item 22	item 23	item 24	item 25	item 26	item 27	item 28	item 29	item 30	item 31	item 32	
Suj 1	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	1	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3
Suj 2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2
Suj 3	4	2	2	3	1	2	1	2	1	3	2	2	4	3	2	3	3	2	2	2	4	3	3	3	1	3	3	2	2	3	2	1	
Suj 4	1	2	2	3	1	3	2	2	2	2	3	3	3	4	4	3	3	3	1	3	3	3	2	4	2	2	3	3	3	4	4	3	
Suj 5	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	4	3	1	1	2	3	2	2	3	2	
Suj 6	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	
Suj 7	2	2	3	2	4	3	2	3	1	2	3	2	3	3	2	3	3	1	2	2	3	3	1	2	1	2	2	1	3	3	2	3	
Suj 8	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
Suj 9	2	2	2	2	3	2	4	2	2	2	1	2	2	2	3	1	3	2	1	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	
Suj 10	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	
Suj 11	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	
Suj 12	4	4	3	4	2	3	3	2	1	2	3	3	3	3	1	2	4	3	2	1	2	4	2	1	2	2	3	2	3	3	3	2	
Suj 13	2	3	3	3	1	3	3	2	1	2	3	3	3	4	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	4	3	2	3	4	2	3	
Suj 14	3	2	2	2	4	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	4	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	1	3	
Suj 15	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	1	2	3	4	4	3	4	2	3	3	3	4	3	2	3	2	1	2	3	4	3	
Suj 16	1	2	2	2	2	3	2	3	2	3	1	3	2	2	2	3	2	2	1	2	2	3	2	3	2	2	3	2	4	2	2	3	
Suj 17	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	1	2	3	1	2	2	3	2	
Suj 18	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
Suj 19	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
Suj 20	3	3	1	3	3	1	2	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	1	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	
Suj 21	2	3	3	2	3	2	1	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	
Suj 22	3	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	4	1	3	4	3	3	3	3	3	4	2	2	2	3	2	2	4	3	
Suj 23	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4	
Suj 24	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	
Suj 25	2	3	1	3	1	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	1	3	1	2	3	3	1	3	3	2	1	2	3	3	2	
Suj 26	2	3	2	3	2	2	2	2	3	1	2	2	2	1	2	2	2	3	3	1	2	2	2	1	2	3	2	2	2	1	2	2	
Suj 27	3	2	3	2	2	3	3	3	2	1	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	
Suj 28	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
Suj 29	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	4	2	3	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	4	3	
Suj 30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	

	CALIDAD DE LOS SERVICIOS EDUCATIVOS																										
	item 1	item 2	item 3	item 4	item 5	item 6	item 7	item 8	item 9	item 10	item 11	item 12	item 13	item 14	item 15	item 16	item 17	item 18	item 19	item 20	item 21	item 22	item 23	item 24	item 25	item 26	
Suj 1	4	4	3	3	3	4	4	4	3	1	2	1	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
Suj 2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2
Suj 3	3	3	2	3	1	2	1	2	2	2	4	3	3	3	4	2	2	3	1	2	2	3	2	1	2	1	
Suj 4	2	2	2	3	1	3	2	2	1	3	3	3	2	4	1	3	2	3	1	3	3	4	4	3	4	1	
Suj 5	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	4	3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	
Suj 6	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	
Suj 7	2	2	3	2	4	3	2	3	2	2	3	3	1	2	2	2	3	2	4	1	3	3	2	3	2	4	
Suj 8	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
Suj 9	2	2	2	2	3	2	4	2	1	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	
Suj 10	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	
Suj 11	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	
Suj 12	3	2	3	4	2	3	3	2	2	1	2	4	2	1	4	4	3	4	2	2	3	3	3	2	3	2	
Suj 13	3	2	3	3	1	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	1	2	3	4	2	3	2	1	
Suj 14	3	2	2	2	4	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	4	2	3	3	1	3	1	4	
Suj 15	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	1	2	3	4	3	4	3	
Suj 16	2	2	2	2	2	3	2	3	1	2	2	3	2	3	1	2	2	2	2	2	4	2	2	3	2	2	
Suj 17	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	1	2	2	3	2	3	3	
Suj 18	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	
Suj 19	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	
Suj 20	2	2	1	3	3	1	2	2	2	1	3	2	3	2	3	3	1	3	3	3	3	3	3	2	3	3	
Suj 21	3	2	3	2	3	2	1	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	
Suj 22	2	3	2	2	2	2	2	1	3	3	3	3	3	4	3	3	2	2	2	3	2	2	4	3	4	2	
Suj 23	3	3	4	3	3	4	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	
Suj 24	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
Suj 25	3	3	1	3	1	2	3	3	3	1	2	3	3	1	2	3	1	3	2	1	2	3	3	2	3	1	
Suj 26	2	3	2	3	2	2	2	2	3	1	2	2	2	1	2	3	2	3	2	2	2	1	2	2	2	2	
Suj 27	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	2	
Suj 28	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	
Suj 29	3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	4	3	4	3	
Suj 30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	

