



Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Universidad del Perú. Decana de América

Dirección General de Estudios de Posgrado

Facultad de Educación

Unidad de Posgrado

**Gestión institucional y la calidad del servicio educativo
en la Institución Educativa Túpac Amaru del distrito
de Villa María del Triunfo en el año 2017**

TESIS

Para optar el Grado Académico de Magíster en Educación con
mención en Evaluación y Acreditación de la Calidad de la
Educación

AUTOR

Richard William SANDOVAL MAGALHAES

ASESOR

Dr. Edgar Froilán DAMIÁN NÚÑEZ

Lima, Perú

2019



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

Referencia bibliográfica

Sandoval, R. (2019). *Gestión institucional y la calidad del servicio educativo en la Institución Educativa Túpac Amaru del distrito de Villa María del Triunfo en el año 2017*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Educación, Unidad de Posgrado]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

Hoja de metadatos complementarios

Código ORCID del autor	https://orcid.org/0000-0002-3826-6555
DNI o pasaporte del autor	06019634
Código ORCID del asesor	https://orcid.org/0000-0001-7499-8449
DNI o pasaporte del asesor	08056163
Grupo de investigación	“__”
Agencia financiadora	“__”
Ubicación geográfica donde se desarrolló la investigación	PERÚ Latitud-12.167139, Longitud -76.952467
Año o rango de años en que se realizó la investigación	2017
Disciplinas OCDE	Educación general (incluye capacitación, pedagogía) https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.03.01



UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
Universidad del Perú, DECANA DE AMÉRICA
FACULTAD DE EDUCACIÓN
UNIDAD DE POSGRADO

ACTA DE SUSTENTACIÓN N° 47-UPG-FE-2019


En la ciudad de Lima, a los 19 días del mes de diciembre de 2019, siendo la 8:00 am. en acto público se instaló el Jurado Examinador para la Sustentación de la Tesis titulado: **GESTIÓN INSTITUCIONAL Y LA CALIDAD DEL SERVICIO EDUCATIVO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA TÚPAC AMARU DEL DISTRITO DE VILLA MARÍA DEL TRIUNFO EN EL AÑO 2017**, para optar el Grado Académico de Magíster en Educación con mención en Evaluación y Acreditación de la Calidad de la Educación.

Luego de la exposición y absueltas las preguntas del Jurado Examinador se procedió a la calificación individual y secreta, habiendo sido Buena, con la calificación de Dieciséis.

El jurado recomienda que la Facultad acuerde el otorgamiento del Grado de Magíster en Educación con mención en Evaluación y Acreditación de la Calidad de la Educación, a don **RICHARD SANDOVAL MAGALHAES**.


En señal de conformidad, siendo las 9:15 horas se suscribe la presente acta en cuatro ejemplares, dándose por concluido el acto.


Dr. MIGUEL INGA ARIAS
Presidente


Mg. LUIS CHAVEZ ALVAN
Jurado Informante


Dr. EDGAR DAMIAN NÚÑEZ
Asesor


Dra. OFELIA SANTOS JIMÉNEZ
Jurado Informante


Mg. CARLOS GILES ABARCA
Miembro del Jurado

DEDICATORIA

A Dios y a mis padres por el
inmenso amor que me dieron.

AGRADECIMIENTO

A mis colegas y alumnos de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos; así como a las autoridades y demás miembros de la comunidad educativa “Túpac Amaru”.

INDICE

VEREDICTO DE LA TESIS POR LOS MIEMBROS DEL JURADO	
EXAMINADOR.....	¡Error! Marcador no definido.
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
INDICE.....	iv
Resumen	x
Abstract.....	xi
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO.....	3
1.1 Situación problemática.....	3
1.2 Formulación del problema.....	5
1. 2.1 <i>Problema general</i>	5
1.2. 2 <i>Problemas específicos</i>	5
1.3. Justificación teórica	6
1.4 Justificación práctica	6
1.5. Objetivos.....	7
1.5.1. <i>Objetivo general</i>	7

1.5.2. Objetivos específicos	7
1.6. Hipótesis	8
1.6.1. Hipótesis general	8
1.6.2. Hipótesis específicas	8
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	10
2.1. Marco Filosófico o epistemológico de la investigación.....	10
2.2. Antecedentes de la investigación.....	10
2.3. Bases teóricas	18
2.3.1. Gestión Institucional	18
2.3.2. Gestión Educativa	23
2.3.3. Liderazgo Directivo	25
2.3.4. Formación y capacitación docente	30
2.3.5. Tecnologías de información y comunicación	47
2.3.6 Calidad del servicio educativo	52
2.3.7. Procesos que determinan la calidad del servicio educativo 56	
2.4. Glosario de términos.....	70
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA	72
3.1. Operacionalización de las variables.....	72
3.2. Tipo y diseño de la investigación	74
3.3. Población y Muestra.....	75
3.4. Instrumentos de Recolección de datos	76
CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN	77

4.1. Análisis, interpretación, normalidad de la investigación	77
4.2. Prueba de hipótesis	92
4.3. Presentación de los resultados	97
CONCLUSIONES	100
RECOMENDACIONES.....	101
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	102
ANEXOS	110

Lista de Figuras

Figura 1 Beneficios de la gestión educativa.....	24
Figura 2 Dimensiones de la Gestión Educativa	25
Figura 3 Gráfica de Normalidad para la Gestión Institucional.....	78
Figura 4 Gráfico de Normalidad para la Calidad de Servicio educativo	79
Figura 5 Distribución porcentual de la Gestión institucional.....	81
Figura 6 Distribución porcentual de la Calidad de Servicio educativo.....	83
Figura 7.....	84
Figura 8 Distribución porcentual de la Calidad de Servicio Educativo	85
Figura 9 Distribución porcentual de la Calidad de Servicio Educativo según gestión institucional.....	86
Figura 10 Distribución porcentual de la Calidad de Servicio Educativo según gestión educativa.....	87
Figura 11 Distribución porcentual de la Calidad de Servicio Educativo según Liderazgo directivo.....	88
Figura 12 Distribución porcentual de la Calidad de Servicio Educativo según Formación y capacitación docente.....	89
Figura 13 Distribución porcentual de la Calidad de Servicio Educativo según Uso de tecnologías de información y comunicación.	91

Lista de Tablas

Tabla 1 Operacionalización de la variable Gestión Institucional	72
Tabla 2 Operacionalización de la variable calidad del servicio educativo ...	72
Tabla 3 Prueba de Kolmogorov-Smirnov sobre la gestión institucional	77
Tabla 4 Prueba de Kolmogorov-Smirnov sobre la Calidad de Servicio educativo	78
Tabla 5 Confiabilidad del instrumento para medir la Gestión institucional ..	80
Tabla 6 Confiabilidad del instrumento para medir la Calidad de Servicio educativo	80
Tabla 7 Distribución porcentual de la Gestión Institucional.....	80
Tabla 8 Distribución porcentual de la Calidad de Servicio educativo.....	82
Tabla 9 Distribución porcentual general de la Gestión Institucional.....	84
Tabla 10 Distribución porcentual general de la Calidad de Servicio Educativo	85
Tabla 11 Calidad de Servicio educativo según gestión institucional	85
Tabla 12 Calidad de Servicio educativo según gestión educativa	87
Tabla 13 Calidad de Servicio educativo según Liderazgo directivo	88
Tabla 14 Calidad de Servicio educativo según Formación y capacitación docente	89
Tabla 15 Calidad de Servicio educativo según Uso de tecnologías de información y comunicación.....	90
Tabla 16 Correlación entre la Gestión institucional y la calidad de servicio educativo	93
Tabla 17 Correlación entre la Gestión educativa y la calidad de servicio educativo	94

Tabla 18 Correlación entre el Liderazgo directivo y la calidad de servicio educativo	95
Tabla 19 Correlación entre la formación y capacitación docente y la calidad de servicio educativo	96
Tabla 20 Correlación entre el uso de tecnologías de información y comunicación y la calidad de servicio educativo	97
Tabla 21 Baremos en los resultados de la Gestión institucional	98
Tabla 22 Baremos en los resultados de la Calidad de Servicio Educativo ..	98

Resumen

El estudio de la presente investigación nos da como resultado que la variable gestión institucional se relaciona significativamente con la calidad de servicio educativo que brinda la Institución Educativa “Túpac Amaru” del distrito Villa María del Triunfo, encontrándose que existe un 60.7% de grado de correlación entre las variables.

Podemos afirmar con un 95% de confianza, que la gestión educativa se relaciona significativamente con la calidad del servicio educativo que brinda la institución educativa “Túpac Amaru” del distrito de Villa María del Triunfo, con un 44.7% de grado de correlación.

Se afirma que el liderazgo directivo se relaciona significativamente con la calidad del servicio educativo que brinda la institución educativa “Túpac Amaru” del distrito de Villa María del Triunfo, alcanzando 56.3% de grado de correlación.

Se encontró suficiente evidencia de asociación, para afirmar que existe una relación significativa entre la variable formación y capacitación docente y la calidad de servicio que brinda la institución educativa “Túpac Amaru”, con un 54.0 % de correlación.

Entre la variable uso de tecnologías de información y comunicación y la calidad de servicio que brinda la institución educativa “Túpac Amaru” existe una relación alta con un 80.7% de correlación.

Palabras clave: gestión institucional, calidad del servicio educativo, liderazgo directivo, capacitación docente, tecnología de la información y comunicación

Abstract

The study of this research gives us as a result that the institutional management variable is significantly related to the quality of educational service provided by the Educational Institution "Tupac Amaru" of the Villa Maria del Triunfo district, finding that there is a 60.7% degree of correlation between variables.

We can affirm with 95% confidence that educational management is significantly related to the quality of educational service provided by the educational institution "Tupac Amaru" in the Villa María del Triunfo district, with a 44.7% degree of correlation.

It is stated that directive leadership is significantly related to the quality of the educational service provided by the educational institution "Tupac Amaru" in the Villa María del Triunfo district, reaching a 56.3% degree of correlation.

Sufficient evidence of association was found to affirm that there is a significant relationship between the teacher education and training variable and the quality of service provided by the educational institution "Tupac Amaru", with a 54.0% correlation.

Between the variable use of information and communication technologies and the quality of service provided by the educational institution, "Tupac Amaru" there is a high relationship with an 80.7% correlation.

Keywords: Institutional management, quality of educational service, executive leadership, teacher training, information and communication technology

INTRODUCCIÓN

El presente estudio se desarrolla en el marco de la preocupación que existe por la mejora de la calidad de la educación en nuestro país, es conocido que a partir de la nueva ley general de educación promulgada el año 2003, se ha iniciado un camino hacia la mejora continua y para ello se evidencian esfuerzos tanto en el marco normativo, la creación de organismos que velan por la evaluación de la calidad y acreditación de las instituciones educativas (IE). También se conoce de la implementación de mejoras en las instituciones, mejoras en la formación de futuros docentes, así como en la actualización y capacitación de los docentes en servicio.

Es en este marco que considero necesario realizar un estudio sobre la gestión institucional y la calidad del servicio y como la perciben los profesores la I.E. Túpac Amaru del distrito de Villa María del Triunfo. Esto permitirá tener una visión más cercana de cómo estamos percibimos los docentes la calidad en las instituciones y sobre todo si esta es influenciada por la gestión.

Considerando ello, se analizarán: la gestión educativa, el liderazgo directivo, la formación y capacitación docente, y ahora tan importante, el uso de las tecnologías de información y comunicación.

Para un desarrollo metodológico adecuado la presente investigación se estructura de la siguiente manera:

Capítulo I. Planteamiento del Estudio

Capítulo II. Marco Teórico

Capítulo III. Metodología de la investigación

Capitulo IV. Resultados y discusión

Asimismo, en las conclusiones se indica los niveles que alcanzan las variables de estudio, así como sus dimensiones, según la percepción de los profesores encuestados, luego en las recomendaciones se plantea las sugerencias que son generadas en el presente estudio. Y como cierre se presenta la bibliografía consultada y referenciada, en anexos se presenta los instrumentos utilizados en este estudio.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO

1.1 Situación problemática

El informe final de investigación, cuya finalidad es demostrar cómo se vienen llevando la Gestión institucional y la calidad educativa: las variables estudiadas, el uso de las tecnologías de comunicación e información y cómo se relacionan el servicio educativo que se brindan en la institución educativa. En ese sentido, el trabajo de investigación se circunscribe en el tipo básico porque los resultados encontrados van a enriquecer el marco de conocimientos en esta línea de investigación o las teorías educativas existentes al respecto. Es de nivel descriptivo y asume el diseño correlacional debido a que va a describir la relación entre dos variables de estudio: la Gestión Institucional y la calidad del servicio educativo en la institución educativa del mencionado distrito limeño.

Es indudable que la calidad de la educación en nuestro país es deficiente. Informes oficiales y la propia experiencia así lo demuestran. Sin embargo, el problema se hace más evidente si es que solo analizamos y no se proyectan medidas de solución o se adoptan medidas para contribuir a su solución.

Existen diversos indicadores de la calidad educativa, por ejemplo: la formación del docente, la metodología que emplea, la evaluación que realiza a sus alumnos, etc. Asimismo, son indicadores de calidad la capacitación que

pueda recibir el docente de manera continua, el uso de las tecnologías de información y comunicación (TIC), la participación de la familia, entre otros; es decir, los indicadores de la calidad educativa son variables intervinientes que están inmersos en la educación, por lo que es preciso conocerlas adecuadamente a fin de controlarlas.

Si bien muchas autoridades educativas que dirigen las instituciones en el país conocen estos indicadores, sin embargo, no son aplicados y/o controlados en la mayoría de los casos para que se produzcan mejoras en la calidad de la educación que se brindan a los millones de estudiantes a nivel nacional.

Por ejemplo, en el último informe de la UNESCO, denominado "Educación para todos", nuestro país figura en el puesto 8 de los 19 de América Latina que tienen grandes posibilidades de cumplir, antes del 2015, la meta de acceso total a la educación, alfabetización, igualdad de género y tasa de supervivencia escolar. Ello pese a que aún hay un 4% de menores que no accede a la educación primaria y un 30% que no lo hace en el nivel secundario (Salazar, 2008).

Esto indica que la calidad de la educación puede mejorar si es que existe participación adecuada del profesorado, de las autoridades educativas, de los propios estudiantes, de los padres de familia y de la comunidad entera. Se requiere el trabajo continuo, multidisciplinario e interdisciplinario.

Justamente el presente trabajo de investigación determina a qué nivel los indicadores de calidad se asocian a la mejora del servicio educativo en la I.E. Túpac Amaru de Villa María del Triunfo, perteneciente a la UGEL N° 01 de Lima Metropolitana.

1.2 Formulación del problema

1. 2.1 Problema general

¿Cuál es la relación entre la gestión institucional y la calidad del servicio según la percepción de los profesores de la I. E Túpac Amaru del distrito de Villa María del Triunfo – UGEL N° 01?

1.2. 2 Problemas específicos

a) ¿Cómo se relaciona la gestión educativa con la calidad del servicio que brinda la I.E. Túpac Amaru del distrito de Villa María del Triunfo – UGEL N° 01?

b) ¿Qué relación existe ente el liderazgo directivo con la calidad del servicio que brinda la I.E. Túpac Amaru del distrito de Villa María del Triunfo – UGEL N° 01?

c) ¿Qué relación existe entre la formación y capacitación docente con calidad del servicio que brinda la I.E. Túpac Amaru del distrito de Villa María del Triunfo – UGEL N° 01?

d) ¿Qué relación existe entre uso de las tecnologías de información y comunicación (Tics) y la calidad del servicio que brinda I.E. Túpac Amaru del distrito de Villa María del Triunfo – UGEL N° 01?

1.3. Justificación teórica.

El estudio desarrollado es relevante por cuanto no solamente establece que la gestión institucional están relacionados con la mejora del servicio educativo en la I.E. Túpac Amaru del distrito de Villa María del Triunfo, perteneciente a la Unidad de Gestión Educativa Local N° 01, sino que sugiere medidas que puedan adoptarse para contribuir a la solución de la deficiente gestión institucional, así como la deficiencia observada en el servicio educativo para mejorar y que realmente beneficie a los miles de estudiantes que asisten diariamente a la institución educativa a lograr un aprendizaje óptimo, así como el desarrollo de su esquema de valores, conducta, etc.

De otro lado, el estudio va a mejorar las teorías existentes respecto a la gestión de una institución que brinda servicios educativos y por ende repercutirá en nuestro medio; asimismo será parte del amplió marco teórico con respecto a esta línea de investigación y que contribuyan a reducir los altos índices de problemas educativos.

1.4 Justificación práctica.

Los beneficiarios del estudio serán, en primer lugar, los estudiantes de la institución educativa que van a conformar la muestra de estudio, al

mejorarse el servicio educativo sobre la base del conocimiento de su relación a una óptima gestión institucional. En segundo lugar, los docentes, autoridades y padres de familia podrán tener acceso a la información y, sobre la base de esto, se podrán diseñar estrategias para mejorar el servicio educativo que es de imperiosa necesidad en la actualidad.

En el proceso de recojo de información para lograr tener la base de datos que pueda servirnos para poder probar nuestra hipótesis, se han presentados problemas como la falta de tiempo y disposición para colaborar de los encuestados y esto generó que se alargara el lapso de recojo de información, pero superando todos estos contratiempos se logró que realizarán las coordinaciones y solicitudes respectivas para eliminar los obstáculos de la investigación.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Identificar la relación existente entre la gestión institucional y la calidad del servicio según la percepción de los profesores de la I.E. Túpac Amaru del distrito de Villa María del Triunfo – UGEL N° 01

1.5.2. Objetivos específicos

a) Precisar la relación de la gestión educativa con la calidad del servicio que brinda la I.E. Túpac Amaru del distrito de Villa María del Triunfo – UGEL N° 01.

b) Determinar la relación entre el Liderazgo Directivo con la calidad del servicio que brinda la I.E. Túpac Amaru del distrito de Villa María del Triunfo. UGEL N° 01

c). Establecer la relación entre la formación y capacitación docente con la calidad del servicio que brinda la I.E. Túpac Amaru del distrito de Villa María del Triunfo – UGEL N° 01.

d) Determinar la relación que existe entre uso de las tecnologías de información y comunicación (Tics) y la Calidad del servicio que brinda la I.E. Túpac Amaru del distrito de Villa María del Triunfo – UGEL N° 01.1.6

Hipótesis

1.6. Hipótesis

1.6.1. Hipótesis general

La Gestión Institucional se relaciona significativamente con la calidad del servicio educativo de la Institución Educativa Túpac Amaru del distrito de Villa María del Triunfo – UGEL N° 01.

1.6.2. Hipótesis específicas

a) Existe relación significativa entre el **Liderazgo Directivo** con la calidad del servicio según la percepción en los profesores de la institución educativa Túpac Amaru distrito de Villa María del Triunfo – UGEL N° 01

- b) La **formación y capacitación docente** se relaciona significativamente con la calidad del servicio según la percepción en los profesores de la Institución Educativa Túpac Amaru distrito de Villa María Triunfo – UGEL N° 01.
- c) Existe relación significativa entre el **uso de las tecnologías de información y comunicación** (TICs) y la calidad del servicio según la percepción en los profesores de la institución educativa Túpac Amaru del distrito de Villa María del Triunfo – UGEL N° 01

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Marco Filosófico o epistemológico de la investigación

La necesidad de profundizar en el conocimiento de la Gestión Educativa y la calidad del servicio que brinda a través de las variables Gestión institucional y calidad del servicio educativo como variable independiente y la Calidad como variable dependiente, surge de la necesidad que tiene el investigador en conocer la implicancia de realidades que dan como consecuencia, cambios significativos en el entorno educativo, dando origen al análisis de determinadas posturas a favor o en contra dando prioridad a la solución de problemas, que tienen su origen en el planteamiento del conocimiento empírico; sin embargo, con la utilización del método científico se busca dar respuestas a las interrogantes con hechos probados que demuestren cuáles son los aspectos más importantes que se deben considerar, al proponer determinado planteamiento. Es por eso, que para el desarrollo de la mayoría de los estudios, es recomendable que se pueda considerar propuestas brindadas por otros estudiosos que permitan entender la ocurrencia de determinados hechos, que se manifiestan de acuerdo al contexto en el cual se encuentra, dando por origen a confrontaciones que el investigador debe elegir las teorías que tengan como una concepción panorámica hasta una aproximación específica que pretende demostrar críticamente las teorías y escogerlas, teniendo en cuenta los resultados obtenidos, que se aproximen a la realidad observable que tendrá como consecuencia un acercamiento a las teorías que precisen aquello que se evidencia dentro de los planteamientos concretos que sirvan de cimiento consistente a su planteamiento.

2.2. Antecedentes de la investigación

Investigaciones internacionales:

Borja (2011) realizó una investigación titulada: El Liderazgo Educativo en la Gestión Institucional de la escuela Manuel de Echeandía Ecuador.

Tesis sustentada en la Universidad de Santa María Ecuador. En las conclusiones de la investigación manifiestan en un 86% que la presencia del liderazgo educativo brinda resultados de valor significativo en la gestión institucional, que su función será de gran importancia en la sociedad, estos efectos del liderazgo educativo se aprecian en la institución educativa objeto de nuestro estudio. Llegando a conseguir una correlación alta de 0.784. (Freyre Pérez, 2018)

Valdez (2008), desarrollo una investigación titulado “Hacia una evaluación del desarrollo y formación corporal, racional y emocional del ser humano”, cuyas conclusiones dan cuenta en:

Los sistemas de medición de la CE de América Latina han alcanzado un alto desarrollo en lo relativo a cuantificar los logros cognitivos de los alumnos. Sin embargo, hay que buscar la identificación de las posibles causas de tales logros, en primer lugar, en la calidad de la enseñanza, tema que ha estado –y aún está – ausente en la mayoría de los sistemas

Por otra parte, se va haciendo necesario que el rendimiento escolar, o los logros cognitivos, no sean el único foco de las mediciones. Estamos urgidos de una evaluación con enfoque holístico, para lo cual es imprescindible que comprueben el crecimiento corporal, racional y emocional de los seres humanos involucrados en el acto educativo. Obviamente, un esfuerzo de esa naturaleza deberá estar antecedido de nuevos desarrollos teóricos, metodológicos e instrumentales. Ese es, a nuestro juicio, el principal reto que deberemos enfrentar en los

próximos años. Sirva este trabajo de motivación para asumir esos nuevos y más elevados empeños. (Meza & Caribbean, 2008)

Una investigación García, Benilde, Luny Rueda (2008) llega a proponer un modelo de evaluación docente:

Se propone un modelo de evaluación de competencias docentes para la educación media y superior a partir del conocimiento de prácticas de evaluación del desempeño docente, la experimentación de estrategias novedosas de evaluación, así como algunas características de otros modelos. El modelo se desarrolla para orientar las actividades de profesores y directivos en los procesos de evaluación, resaltar la importancia de la función docente y contribuir para que la evaluación repercuta en mejores prácticas didácticas. Los principios generales que se adoptaron en su elaboración fueron: el contexto social de las instituciones educativas, un marco conceptual de sistema, las prácticas de evaluación vigentes, las distintas propuestas de las competencias docentes, el enfoque basado en competencias, el impacto de las políticas públicas fundadas en la evaluación, y la urgencia de proporcionar orientación a los actores sociales involucrados. Se trata de un intento para que la evaluación del desempeño de los profesores sea vista con responsabilidad y en el marco del desarrollo de la autonomía y la autorregulación de los involucrados. (Benilde García & Luna, Edna y Rueda, 2008)

El Ministerio de Educación de Chile realiza aplica la evaluación docente desde el año 2003 y ya ha logrado cambios significativos en la mejora

del desempeño docente, como figura en el documento que publica la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Chile.

Como se ha expuesto, los resultados finales de la Evaluación Docente muestran que, año a año, el mayor porcentaje de evaluados (entre 52% y 64%, dependiendo del período) se concentra en el nivel Competente, que marca el estándar de desempeño esperado, en tanto que cerca de un tercio logra solo un resultado Básico. Un porcentaje reducido de profesores (menos del 10% en seis de los ocho períodos) obtiene un resultado Destacado y un porcentaje aún menor (menos del 4%) resulta calificado con el nivel Insatisfactorio. Por otro lado, al desagregarse los datos de este resultado global, es posible observar que existen diferencias ostensibles en los datos arrojados por los distintos instrumentos, exhibiendo la Autoevaluación los promedios más estables y altos (muy cerca del máximo desde el año 2003 a la fecha), seguida por la evaluación de directivos, la de evaluadores pares y por último el Portafolio, que muestra resultados notoriamente inferiores. (Manzi et al., 2011)

Carena de Peláez (2004) realizó una investigación titulada: “La evaluación educativa y sus potencialidades formadoras”, donde en sus conclusiones menciona lo siguiente: Por la evaluación la persona puede interrogarse acerca del deber ser de las cosas y de su ser mismo, de su realización en una circunstancia de tiempo y espacio particular y preparar de este modo una existencia consiente de sí en un tiempo determinado.

La evaluación es una instancia del proceso educativo que puede hacer posible las capacidades de darse cuenta de sí mismo, de actuar desde sí y de sus

propias decisiones, de aproximarse al otro y de elaborar un proyecto donde haga realidad las decisiones personales.

Por la autoconciencia que la evaluación puede hacer posible la persona pone en acto su naturaleza personal, el estar en sí mismo conscientemente, se suspende la actividad refleja, se permite la entrada a la voluntad y se inicia el proceso de decisiones personales. Es por la reflexión que implica la evaluación por lo que la conducta del sujeto se hace significativa, adquiere un sentido, se elabora una intención y se asume un compromiso. (Carena de Pelaez, 1993)

Blanco (2011) realizó una investigación sobre la evaluación de la calidad en la educación inicial:

Reporta los primeros resultados de una aproximación al proceso de evaluación de la calidad de la educación ofrecida en Centros Urbanos de Educación Inicial. Se toman como referentes los criterios de calidad planteados por Peralta (2000), definidos a partir de las características del contexto latinoamericano. Investigación, de carácter descriptivo, tiene como objetivos: Evaluar la calidad de los servicios educativos en Centros Urbanos de Educación Inicial y generar un cuerpo estable de ideas que permita optimizar la calidad del servicio educativo que se ofrece a niños y niñas en Centros de Educación Inicial. Se utilizó un cuestionario opinático con escala de estimación numérica administrada a un grupo de docentes y asistentes de Educación Inicial. Los resultados permiten señalar algunas fortalezas y debilidades en torno al servicio educativo en los centros investigados.(Blanco, 2011)

Investigaciones nacionales

Hurtado (2017), en su tesis titulada “Gestión institucional y calidad de servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017” menciona que el objetivo de la investigación fue identificar y determinar si existe relación entre las variables de estudio: la gestión institucional y la calidad de servicio. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de nivel correlacional, de tendencia no experimental de corte transversal con una muestra probabilística de 80 participantes. Para recoger la información requerida, previamente se realizó la elaboración del constructo de los instrumentos validados por expertos. Para ambas variables se utilizó, como instrumento el cuestionario de 30 preguntas graduado en la escala Likert. El tiempo que demoró en responder el encuestado en la prueba piloto fue de suma importancia para nosotros, porque con el tiempo demorado nos dieron un indicador para aplicar el tiempo de la encuesta a la muestra. En la estadística descriptiva se observa que la mayoría de las dimensiones estudiadas se ubican en el nivel malo y regular, indicándonos claramente, la apreciación de cada uno de los encuestados, y que se debe tomar algunas alternativas para tratar de solucionar. En la presente investigación se arribó a la siguiente conclusión: La gestión institucional se relaciona significativamente con la calidad de servicio en la institución educativa Tomas Alva Edison del distrito de San Juan de Lurigancho 2017, verificando que presenta una correlación de 0.893. (Hurtado Álvarez, 2017)

Otra investigación es la efectuada por Verástegui, (1998) titulada:

“Influencia del Tratamiento Curricular y de la Capacitación Profesional del Docente, en la Calidad de la Formación Profesional de alumnos de Institutos Superiores Pedagógicos Públicos”. En el estudio la autora al referirse a la calidad de la educación precisa que es uno de los temas de mayor preocupación en todos los países en los últimos años, pues se observa en muchos de ellos que ésta se ha ido deteriorando cada vez más, dando como resultado la aparición de una serie de problemas.

Asimismo, señala que la formación y la capacitación de los docentes y su posterior evaluación sobre su desempeño profesional tienen mucho que ver con la calidad de la educación. En ese sentido, los docentes en actual servicio no solamente deben limitar sus esfuerzos en desempeñar su trabajo pedagógico, sino deben preocuparse de capacitarse constantemente a fin de dar una buena calidad de enseñanza y mejorar la calidad de la educación a nivel nacional.

El estudio incide en que existe una alta correlación entre la capacitación profesional del docente y la calidad de formación profesional de los futuros docentes de Institutos superiores.

Carrasco (2002) realizó una investigación titulada: “Gestión educativa y calidad de formación profesional en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión”, tesis presentada a la Universidad Nacional Mayor de San Marcos para optar el grado académico de Magíster en Educación, Lima.

Esta tesis es un estudio que consiste en el análisis de la relación de las variables Gestión Educativa y Calidad de Formación Profesional, relación que se ha determinado como resultado de todas las actividades metodológicas y procedimentales que se han desplegado para su realización. Al analizar y medir la variable independiente Gestión Educativa se ha determinado que es regular en todos los aspectos que comprende, es decir, en la gestión institucional, administrativa y curricular. Igualmente, en los procesos de gestión y los procesos curriculares, que se desarrollan en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. (Carrasco Diaz, 2002)

Cutimbo (2008) en su investigación denominada “Influencia del nivel de capacitación docente en el rendimiento académico de los estudiantes del Instituto Superior Pedagógico Público de Puno”, presentada a la Universidad Nacional Mayor de San Marcos para optar el grado académico de Magíster en Educación.

Describe y explica la relación y el grado de influencia entre Capacitación Docente, sus dimensiones Desarrollo Personal, Desarrollo Social y Desarrollo Profesional con el rendimiento académico.

Contrastando con la hipótesis general, y aplicando la Prueba estadística de Correlación se aprecia que al ser el Valor $p < 0.05$, se afirma con un 95% de probabilidad que el nivel de capacitación docente

influye significativamente en el Rendimiento Académico de los estudiantes del Instituto Superior Pedagógico Público de Puno- Caso de Especialidad de Educación Primaria IX Semestre- 2008, siendo su correlación directa, y es de 74.1% En relación a las Dimensiones de la capacitación Docente, se afirma con un 95% de probabilidad que el Desarrollo Personal Docente influye en el Rendimiento Académico de los estudiantes del Instituto Superior Pedagógico Público de Puno- Caso de Especialidad de Educación Primaria IX Semestre- 2008, siendo la correlación directa, y de 85.1%. Con relación al Desarrollo Social se afirma con un 95% de probabilidad que influye en el Rendimiento Académico de los estudiantes del Instituto Superior Pedagógico Público de Puno- Caso de Especialidad de Educación Primaria IX Semestre- 2008. La correlación es directa, y es de 74.6%.

Finalmente, también se afirma en la investigación que el Desarrollo Profesional influye en el Rendimiento Académico de los estudiantes del Instituto Superior Pedagógico Público de Puno- Caso de Especialidad de Educación Primaria IX Semestre- 2008. La correlación es directa, y es de 55.6%. (Cutimbo Estrada, 2008)

2.3. Bases teóricas

2.3.1. *Gestión Institucional*

Definición de Gestión

En el libro denominado : El Caos Como Liberación, el autor define a la gestión como: “gestionar significa entender, adelantarse a las circunstancias,

tratar velozmente con imprevistos e incidencias, buscar y encontrar posibilidades no imaginadas” (Vásquez, 2000).

¿Qué es Gestionar? Es necesario precisar que cuando nos referimos a gestionar salimos del plano que se queda solamente en los principios administrativos y que su aplicación a raja tabla, garantizan una adecuada administración enfocada en el logro de objetivos. Pero la visión de gestionar es agregar a esos conocimientos administrativos, el lado humano y la forma como las personas nos relacionamos y formamos grupos por intereses y como esos intereses generan que saquemos lo mejor de nosotros y lo apliquemos, confiando en un liderazgo, en un enfoque que funciona y coordinando las metas y objetivos. Entonces no basta solamente el conocimiento de la administración como tal, sino como esta se debe adaptar a las personas para que se logre lo propuesto, pero con el convencimiento de que no se daña a nadie en su lado humano y con ello se garantiza un mayor compromiso consiente de los colaboradores en todos sus niveles de la organización.

Gestión, poder y conducción

La gestión implica una teorización y práctica de tal manera que se actúe en base a una organización con un fin establecido, así como también cómo se puede establecer el consenso y la hegemonía dentro de una organización o institución en particular. Una hegemonía entendida en la articulación de los esfuerzos con un solo objetivo y no de dominación.

Entonces, gestionar no solo se reduce a conducir, sino que, de manera transversal en cuanto a las relaciones entre los actores, sincronización de acciones, como fortalecen o debilitan redes de trabajo, en la adecuada selección de herramientas, en elección de alternativas que se adoptan para

poder tender puentes con otras instituciones. No podemos reducir la gestión a dirección o conducción, que de hecho están comprendidas. Implica un nivel de conocimiento y organización de los procesos para una adecuada asignación de tareas y productos a alcanzar, siendo articuladas de manera estratégica.

Gestionar es lograr consensos, encontrar diferencias, lograr cambios que involucren a toda la organización dentro de la institución. Integra un modo de entender y de realizar y ejecutar planes, que podemos plantear un enfoque que articule varios ámbitos de la sociedad:

- Cultura y participación: que comprende en entendimiento de la sociedad y su visión de la gestión a eso se suma el reconocimiento de las particularidades y formas de participar.
- Sanidad Social: incluir la percepción y manejo del sector público, conocer la realidad social a la que se dirige.
- Economía: conocer el modelo económico que se utiliza el sector público y adecuarse a esa realidad.
- Comunicación y organización: se debe distribuir de manera clara los niveles de responsabilidad y la forma de comunicarse entre estos niveles y los canales externos.

Dentro de esta forma de enfocar, la gestión se convierte en la forma de saber articular las diferentes formas y propuestas que presentan los miembros de la organización de acuerdo con sus niveles de responsabilidad, reuniéndolas de manera organizada y logrando sacar lo mejor de estas propuestas de tal forma que se encuentre la coherencia con los objetivos

finales de la organización. Para ello es necesario realizar siempre un análisis que lleve a diagnosticar la situación real y que esto implique las necesidades e intereses de los que están proponiendo las mejoras o la forma de lograr los objetivos, esto nos lleva a construir de manera colegiada los procesos históricos que tiene la institución, logrando generar una suerte de compromiso con la historia de la institución, que sirva para tener una idea más clara de cómo se puede abordar el presente. Esto va a permitir incluir propuestas particulares y creativas frente a los desafíos que se presentan y que logrará tener un proyecto institucional mucho más cercano a la realidad y que represente los aportes de todos y cada uno de los comprometidos con la institución.

Las Estrategias de Gestión

Es necesario diseñar un plan de acción de acuerdo con el diagnóstico encontrado y a este proceso que surge como acciones a realizar se denomina estrategia, que viene a ser una seguidilla de pasos generales y que necesariamente tienen que ser flexibles enfocados a conseguir los objetivos trazados. Washington Uranga (2012), expresa que las estrategias, deben ser adecuadas a cada caso y de acuerdo con la meta, los instrumentos con los que contamos y los que se nos presenta como obstáculos. Planteándolo de manera más precisa se trata de un todo en donde los procesos no se suceden uno de tras de otro, sino que son recurrentes y siempre están presentes. Entonces, se debe entender que se realiza el diagnóstico como requerimiento y fin de la gestión, igualmente pasa con la planificación. Entonces estos dos aspectos o actividades son características fundamentales de una adecuada gestión.

El realizar gestión entonces tiene mucho que ver con el arte, y esto es porque se logra encaminar hacia un norte a la institución a pesar de todas las trabas e imprevistos que se presentan. En este proceso se gana bastante, sincerando la situación en cuanto a todas las debilidades que se tienen o tratando de minimizar o esconder los desacuerdos y entredichos que se presentan. Entonces se toma esto como oportunidad de ser propositivos y plantear muchas opciones de solución para los problemas que se presentan teniendo en cuenta las opiniones de equipo. Esto pone de manifiesto nuestra capacidad y habilidad para persuadir, escuchar, lograr tratos y acuerdos por consensos, entonces esto tiene mucho que ver con la difusión de políticas claras de participación y canalización de estas participaciones. Entonces esto deja de manifiesto que es importante para la institución escuchar las propuestas de todos y cada uno.

Gestión Institucional

El gestionar una institución incluye necesariamente el saber realizar un entramado entre los procesos que apoyan un mejor desempeño institucional. Entonces esto pasa por saber y dominar los procesos que las ciencias administrativas nos proporcionan, para superar los problemas de organización, planificación y otras importantes. Saber realizar un adecuado abordaje de estos escollos va a permitir a la institución mejorar lo que es el centro de toda una institución educativa: La enseñanza y el aprendizaje.

En nuestro tiempo la capacidad de reaccionar ante los hechos es valorado, pero dentro de la gestión se tiene mayores expectativas y esto pasa no solo quedarse en lo reactivo, sino el lograr la capacidad de adelantarse a los hechos es decir prever los acontecimientos, desde el conocimiento del

desenvolvimiento de los hechos, para poder plantear una estrategia para enfrentar los posibles cambios y que puedan afectar al buen desempeño. Entonces esto nos lleva a estar preparados a poder tener acciones que nos permitan seguir compitiendo si perder calidad. Esto es un indicador de una gestión moderna y proactiva.

Consecuentemente con lo que mencionamos, consideramos que una gestión de ser capaz de integrar a su foco de atención a lo siguiente:

- Toda comunidad tiene propósitos y estos deben ser integrados.
- Los propósitos llevan a tener objetivos educacionales.
- Desarrollar acciones claras que lleven a conseguir los objetivos.
- Organizar la institución de acuerdo con las necesidades
- Necesaria planificación de acciones en todos los niveles.

Es necesario conseguir una visión común y consensuada de lo que se espera lograr como institución y de acuerdo con esta visión, plantear las responsabilidades y compromisos que asumen todos y cada uno de los actores de la institución.

2.3.2. Gestión Educativa

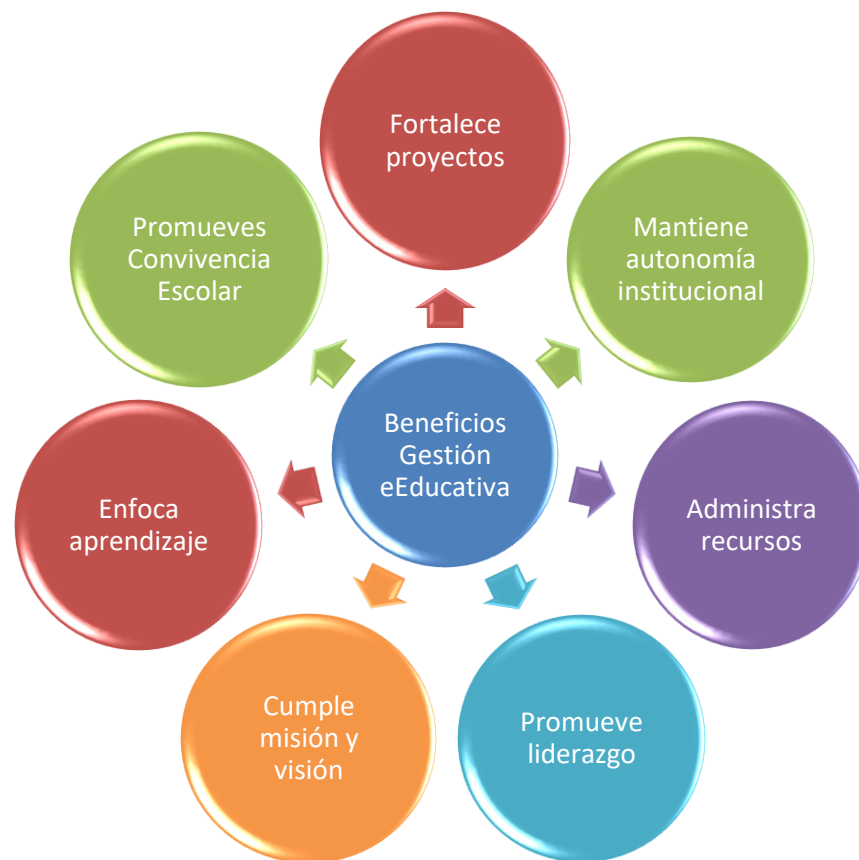
La educación no es ajena a los cambios, por este motivo los sistemas educativos enfrentan importantes desafíos para dar respuestas oportunas y pertinentes a las nuevas necesidades de formación de los ciudadanos del siglo XXI.

Tales desafíos están siendo solventados adecuando procesos a la gestión educativa, como la implementación de una gestión estratégica. Al

hablar de la gestión Educativa, nos referimos a la que se involucra al proceso educativo, con todas sus particularidades y características que necesitan un abordaje especializado.

- Es el conjunto de procesos, de toma de decisiones y ejecución de acciones que permitan llevar a cabo las prácticas pedagógicas, su ejecución y evaluación.
- Es el proceso de las acciones, transacciones y decisiones que la escuela lleva a cabo para alcanzar los objetivos propuestos.
- Es el arte de anticipar participativamente el cambio.

Figura 1 *Beneficios de la gestión educativa*



Nota. Pérez

Figura 2 Dimensiones de la Gestión Educativa



Nota. Pérez

2.3.3. Liderazgo Directivo

El liderazgo necesariamente está enmarcado dentro de una adecuada gestión, y esta se refiere al adecuado trazado de objetivos que involucre los intereses de la institución e incluya la de los actores y que estos sientan que son parte del equipo.

Se identifica un liderazgo cuando la comunicación es bidireccional y de manera precisa y sin muchos procesos que enturbien el mensaje, entonces

los involucrados entienden el mensaje y son capaces de visualizar los objetivos con mayor claridad.

Se asume un liderazgo cuando no se tiene dificultad de comunicar de manera directa y esto causa el efecto de sentirse incluidos e involucrarse en el logro de los objetivos planteados.

Entonces podemos hablar de un estilo, donde se es capaz de dirigir, donde primero se logra convencer a los involucrados de la necesidad de sus aportes y acciones y esto es producto de la claridad y sencillez del mensaje, logrando una fluidez en los procesos de la organización.

Una de las capacidades de este tipo de liderazgo, es el saber identificar las potencialidades de sus colaboradores y las tiene presente, brindándoles siempre los espacios para que se desempeñen. Esto lleva a una capacidad de adaptación al grupo y sus necesidades.

No es intención nuestra dar mayor a un tipo de liderazgo o a otro, sino el poder conocer y asumir un rol de acuerdo con la necesidad y sobre todo de acuerdo con las potencialidades que se tiene.

Entonces al margen de los tipos de liderazgo, es necesario tener un plan a seguir y que este sea construido de manera participativa y luego comunicado de manera oportuna y esté sujeta a cambios y actualizaciones.

Logrando que todos estén alineados y con las acciones a realizar y sobre todo conocen los objetivos a alcanzar y los aportes que se esperan de cada uno de ellos para que esto se dé.

Reconocemos liderazgo en una persona, cuando los colaboradores creen en sus propuestas y sienten que son escuchados e incluidos en las soluciones. Esto es evidencia de una capacidad desarrollada de ascendencia sobre ellos, y que no solo abarca las instancias laborales, sino que como el convencimiento es tal, se convierte en un referente y pueden salir de las fronteras laborales e influir en las creencias y costumbres. Los colaboradores incluyen su emocionalidad, porque se sienten apoyados e integrados al equipo.

Es importante resaltar que un líder saldrá de manera natural del equipo de trabajo, ya que su accionar y su capacidad para tomar decisiones que solucionen problemas en su mayoría son acertadas y vienen acompañadas de una adecuada emocionalidad y habilidad para interactuar con sus compañeros. Esto lo hace creíble y se reconoce en él capacidades que en otros aún no están desarrollados a ese nivel.

El Liderazgo es ser capaz de tener visión de lo que puede suceder y asumir los retos que esta conlleva, para tener el suficiente tiempo y espacio para poder preparar estrategias de acción donde se pongan de manifiesto los conocimientos de administración y su adecuada integración con el lado humano y considerar siempre como factores importantes a cada uno de los miembros del equipo. Esto es posible a un dominio sólido de principios y procedimientos administrativos, aunados a un alto nivel de dominio de las competencias blandas.

Entonces ejerce liderazgo quien es capaz de ser un visionario, y que sus habilidades le permiten analizar y descubrir aspectos que para el común

no son fácilmente visibles y no solo se queda en ese diagnóstico, sino que ensaya soluciones y comparte con todos los miembros.

Pero no todo se puede ceñir a virtudes y reconocimientos en cuanto al líder, sino que este liderazgo trae una carga constante, ya que sobre él recae el peso de la visión, de las estrategias, de la organización, pero lo más importan del poder de convencimiento de que es lo mejor para la organización y que los demás trabajen convencidos de ello. Entonces esto conlleva tener dones que no siempre se consiguen con el estudio, sino con un adecuado manejo de las emociones y de empatía con sus compañeros.

El Liderazgo: sus tipos y formas

Es claro que no todos los liderazgos se manifiestan de igual manera, entendiendo que el liderazgo es una combinación de conocimiento fuerte, duro y de habilidades propias desarrolladas por el líder, entonces cada manifestación tiene sus particularidades, sin embargo es posible hacer una clasificación de estos posibles tipos de liderazgo y se utilizan tres indicadores para poder clasificarlos: uno por la forma como es elegido el líder, segundo por como el líder logra relacionarse con los colaboradores y tercero por los niveles de influencia que ejerce sobre estos.

Por la forma de cómo es elegido, tenemos:

Liderazgo formal donde la formalidad de la institución designa un líder.

Liderazgo no formal, donde el líder nace del grupo de colaboradores de manera espontánea.

Por la forma de relacionarse, encontraremos:

El dictador, toma en cuenta las ideas de los demás e impone sus ideas como únicas, forzando a sus colaboradores a llevarlas a cabo.

El autocrático, es autosuficiente y no consulta sus decisiones y de acuerdo a ello organiza al equipo de trabajo.

El democrático, pone sobre la mesa las posibilidades de solución acepta sugerencias y decide en equipo las acciones a realizar.

El paternalista, el que otorga premios o castigos de acuerdo a los niveles de cumplimiento de los acuerdos.

El liberal, se decide por la delegación de responsabilidades y capacidades de decisión, entregándoles la responsabilidad y libertad de decidir.

Por Niveles de influencia, tenemos:

El transaccional, goza de reconocimiento por los miembros y ellos le entregan la autoridad, que asumen como la más adecuada.

El carismático, debido a la gran aceptación es capaz de influir en los cambios en cuanto al marco axiológico y las acciones que conllevan.

El auténtico, se asume como alguien que debe cambiar primero, para que luego cambien los miembros del equipo

El lateral, ejerce autoridad y confianza entre funcionarios del mismo nivel, pero no logra salir de esos niveles.

Del trabajo (el que se limita a ser un buen compañero de trabajo y que no se atreve a afianzar lazos humanos).

2.3.4. Formación y capacitación docente

“Mi derecho a no cambiar termina justo allí donde comienza el derecho de mis alumnos (y de la sociedad, en ellos) al mejor profesor que llevo dentro, el cual, por definición de “mejor profesor”, nace cada año” Fernández (1995).

La formación inicial profesional considera aspectos básicos relacionados a los aspectos propios de la profesión que son necesarios conocer y saber aplicar, pero una vez que egresa de los estudios de formación inicial profesional, es donde aparecen necesidades propias del desempeño profesional y es necesario realizar actividades que fortalezcan aspectos que no fueron tomados en cuenta o se tocaron muy superficialmente y a esto se le denominan actualizaciones y son de distintos tipos, como científica, cultural, ocupacional, de extensión, etc. Entonces estos conocimientos resultan importantes para fortalecer las capacidades en servicio de los profesionales.

Entonces para estos procesos de actualización es necesario que la institución conozca las necesidades de cada uno de ellos, para poder programar cursos que realmente sean necesarios. Es necesario considerar que estas actividades sean llevadas a cabo en equipos que realizan los mismos trabajos, así se retroalimentan con sus experiencias y conocimientos adquiridos. El desarrollar la cultura de una continua actualización va a contribuir a la mejora continua y logra que tengan un mejor desempeño profesional. El profesional de la docencia no es equiparable a las demás profesiones en cuanto a la interacción continua que necesita con sus pares,

el docente no es un profesional que trabaje de manera aislada, necesariamente debe coordinar acciones con sus pares.

Pérez Gómez (2000) afirma: “La práctica profesional docente es, a mi entender, un proceso de acción y de reflexión cooperativa, de indagación y experimentación, donde el profesor aprende al enseñar, y enseña porque aprende. (...) La cultura de la escuela como institución y la cultura de los docentes como gremio profesional es objeto de reconstrucción cuando los docentes conciben su práctica como un proceso de abierta e interminable reflexión y acción compartidas” (p.198).

A saber, de los especialistas a cerca de la conceptualización de profesión debido a estos motivos, se sugiere la utilización de términos que conceptualicen de manera más amplia y se propone “Cultura Profesional”. Y esta forma de denominar nos propone cambiar de conceptualización con una mirada social, que se adecua los cambios en toda su complejidad, teniendo en cuenta sus múltiples dimensiones. Entonces esto pone de manifiesto la importancia de que los docentes se desarrollan mucho más trabajando en equipo y en un contexto laboral. Debido a que los docentes organizados en equipos dentro de su institución tienen la fortaleza de que conocen las potencialidades, limitaciones de sus estudiantes, aunado al conocimiento de la gestión, las respuestas que se reciben y como se encaminan las soluciones, entonces esto les genera trabajar de manera que se retroalimentan entre ellos y logran plantear actividades de solución mucho más cercanas a la realidad local. No es así con las capacitaciones realizadas por fuera de la institución ya que pueden ser muy buenas y contener las últimas investigaciones sobre los casos, pero tienen el ingrediente que tienen una mirada de otra realidad y

trabajarlas con los compañeros se hace un poco más tedioso. Es sabido que las instituciones son responsables y conscientes de que tienen a cargo de crear y mantener un sistema de formación en servicio, esto no siempre se da, debido a múltiples factores. Entonces lejos de criticar la existencia o no de un sistema de formación en servicio, existe la necesidad de implementar de manera colegiada en la propia institución este sistema con el convencimiento de que es en beneficio de todos y cada uno de los miembros del equipo, ya que nadie más que ellos conocen la realidad de la institución en todos sus aspectos.

Formación Docente

A partir de la nueva ley de la educación promulgada en el 2003. Nuestro país ha iniciado un proceso de reflexión sobre la formación de los docentes y mediante la creación del Consejo Nacional de Educación y estos a su vez tuvieron como principal encargo el generar el Proyecto Educativo Nacional al 2021. Donde en uno de sus objetivos estratégico se plantea la necesidad de revisar los currículos de formación docente que aplican las universidades e institutos pedagógicos. Estos currículos deben responder a la demanda de los conocimientos actuales con un adecuado manejo de metodologías que entiendan a la juventud del siglo XXI

Tenemos la experiencia de años anteriores al 2000, donde la oferta formativa estaba diversificada en institutos de educación superior, Normales y la Educación Universitaria y cada una con un enfoque particular y que no necesariamente lograban tener un espacio de dialogo y proponer tener un

currículo en común, entonces es demás sabido el caos que reino y muchas veces la discriminación de unos por no tener el grado académico y de otros a ser meramente formados en la teoría y no en la práctica.

La forma de mirar y aplicar distintos objetivos en la formación de los futuros docentes por parte de estos entes formadores hizo su peor efecto en una educación básica con escasa calidad y llena de problemas.

Se propuso un nuevo currículo para la formación en 1981 y 1985, donde se trató de integrar a los tres entes formadores, enfocando la atención en lo académico, y buscando minimizar la diferencia hasta ahora existentes.

Ahora podemos decir que los esfuerzos de cambio realizados a finales del siglo pasado, lejos de alcanzar sus propósitos lo que hizo es denudar una realidad carente de visión clara de lo que se quiere y además de muchas limitaciones en cuanto a enfrentar la realidad actual y mucho menos de ser capaz de mirar al futuro cercano.

Es entonces necesario proponer un currículo experimental que sea capaz de integrar las necesidades reales de formación de futuros docentes y que tenga un carácter transformador ya que sería capaz de identificar plenamente los problemas y no solo quedarse en ese nivel, sino ser capaz de plantear soluciones mediante la implementación de estrategias. Entonces proponemos esas estrategias que presentamos a continuación:

1. Una formación docente que incluya a las competencias profesionales generales y específicas del profesional de la educación, denominado Currículo por Competencias.
2. Incluir la visión de responsabilidad social y que se especifican momentos de contacto e interrelación con la comunidad local, se privilegia una intensa formación en valores y se introduce al análisis de la sociedad global que empieza a envolvernos a todos.
3. Un necesario equilibrio entre los sustentos teóricos y su aplicación real en la práctica es necesario saber incluirla desde el momento mismo del inicio de la carrera, para saber responder a las necesidades reales formativas. Logrando una armonía entre ambos factores de la formación, ya que la práctica tiene un correlato con la teoría que lleva a un convencimiento de que vamos por buen camino.
4. La inclusión de la investigación como metodología de aprendizaje y formación de docentes preocupados por lo que acontece en el campo educativo y el poder conocer cómo responder a los problemas.
5. Los enfoques que dominan a los aprendizajes en esta visión son:
 - a. La necesaria articulación con otras áreas, logrando la interdisciplinaridad.
 - b. Necesariamente este enfoque tiene que ser un común denominador a todas las áreas ósea la transversalidad.
6. La concepción de los roles que deben desempeñar los estudiantes y los docentes, necesariamente pasan por cambios sustanciales, ya que, de un centralismo en el docente, se cambia a una priorización del aprendizaje.

7. Todo currículo es diversificable, debido a que se adecuar a cada realidad, ya sea esta de carácter geográfico, cultural, étnico, económico, y que responda a las demandas de la población en formación a la que se dirige.
8. Se incluyen en el currículo de formación docente enfoques transversales que son de necesario manejo en la actualidad y ellos son la interculturalidad, de derechos, de respeto al medio ambiente, de derechos, etc.
9. Es necesaria maximizar el tiempo de aprendizaje, por eso se utilizan técnicas de distribución del espacio, para mayor facilidad de interacción, para el trabajo individual y mejorando el desempeño en equipos de trabajo, siempre en la búsqueda de la reflexión. Entonces se pone un especial cuidado en la programación de las clases, evitando los cortes por razones de descanso o cruce con otras materias, tampoco existen las carpetas unipersonales, sino mesas de trabajo común. Esto proporciona un adecuado ambiente para el trabajo activo y centrado en el estudiante.
10. El currículo de formación profesional necesariamente debe tomar como referente y articulador con el currículo de la educación básica, ya que desde ahí es donde se identifica el perfil de los ingresantes y es de ahí donde partimos para la formación profesional.

El aula se convierte realmente un laboratorio exento de impurezas, pulcro, donde no se permiten las diferencias o la discriminación, por ningún motivo, también lejos de colores políticos. En este ambiente los docentes y

estudiantes encuentran las condiciones necesarias para desarrollar las metodologías maximizando sus aprendizajes y centrando su atención en los que realmente les es necesario para fortalecer su formación. El centrarse en los aprendizajes, no significa que se dé la espalda a la realidad, es todo lo contrario, ya que la mirada y tratamiento que se le da esta realidad está lejos de influencias extrañas y será tocada con la mirada académica.

Lo dicho se convierte en una propuesta de formación inicial y es parte central. Entonces en esta visión el docente al cambiar de rol, no deja de tener una importancia vital, ya que él no es ajeno ni distante de la realidad que lo circunda, sino que toma esa realidad y aunada a la metodología logra mejores aprendizajes en sus estudiantes.

Se piensa que el docente al cambiar de rol se convierte en un actor dominado por la pasividad, nada más alejado de la realidad. el docente es el encargado de diseñar la estrategia de aprendizaje, basado en los propósitos y debe estar permanentemente atento al desenvolvimiento de las clases, para que pueda interactuar resolviendo dudas, planteando preguntas y retroalimentado cuando sea necesario. Pondrá de manifiesto su pensamiento crítico, al logra visualizar los problemas y sugerir posibles soluciones que los estudiantes lo toman como retos y referentes para lograr sus aprendizajes.

La comunidad y su realidad es el contexto que circunda al aula y esta debe ser tomada como punto de partida para encontrar los problemas y en

clase analizar esta realidad para plantear soluciones y con ellos lograr los aprendizajes.

Se deja por entendido que tanto el maestro como los estudiantes son integrantes de la comunidad y por ende conocen la realidad circundante y están en la capacidad de poder dar respuesta a los problemas que se presentan en ese contexto. Esto es el punto de partida para lograr mirar más allá de la realidad local y elevar los niveles de complejidad y con ello buscar dar respuesta a problemas muchos mayores, logrando con eso alcanzar objetivos mucho más altos y que sean un aporte para un mayor número de poblaciones.

La formación docente a través del currículo se orienta a poner énfasis en aspectos que el docente debe poseer y son:

1. El deseo de superación constante.
2. Tener el hábito de la lectura y a través de ella mantenerse informado de la realidad contextual.
3. Lograr una adecuada integración en el aula de la realidad local con las actividades de aprendizaje realizadas en el aula.
4. Desarrollar sus acciones profesionales en base a una adecuada planificación:
 - Conocer la línea de base y ponerse retos alcanzables.
 - Ser consiente de los factores que tiene a su favor que le permitirán lograr las acciones planificadas.
 - Lograr la participación comprometida de los estudiantes, sus padres y de la comunidad.

5. Poseer dominios en cuanto al enfoque de evaluación formativa, utilizando instrumentos que le permita retroalimentar a los estudiantes en sus avances y mantenerlos motivados.

Perfil de egreso

Se establece en el currículo como elemento central en los objetivos a alcanzar y es fruto de un adecuado diagnóstico de la demanda de la sociedad para el profesional docente y esto se concreta de manera articulada con el Marco teórico, doctrinario y curricular.

En su elaboración y construcción se logró identificar dos pilares básicos que son las competencias blandas a quienes denominaremos saberes y las competencias duras a quienes hemos denominado dominios básicos del docente.

Saberes

Son los que toman especial atención al ser humano, a la persona y su formación como agente de cambio y de bien social, y se consideran saberes intelectivos, afectivo-actitudinal y operativo-motores. Se consideran los saberes fundamentales:

- El saber ser: el entendimiento de ser una persona que aprende constantemente y este aprendizaje debe ser en bien de los demás.
- El saber convivir: reconocerse como un ser humano social y en sociedad el conocimiento de las normas sociales y respetarlas, logrando la armonía.
- El saber pensar: desarrollar el pensamiento lógico formal y las habilidades intelectuales al más alto nivel, así como la creatividad.

- Saber hacer: se muestra cuando se es capaz de solucionar problemas de manera creativa, como producto de poseer saberes de convivencia y de pensamiento, siempre sintiéndose parte importante de la sociedad.

Las funciones de la carrera docente. Estas deben de considerar la demanda actual que tiene la sociedad del docente y que este debe ser capaz de integrarlos en su metodología. Entonces es natural considerar las siguientes:

- **El facilitador**, considera un giro enorme del rol del docente donde deja su centralismo para poner atención en el educando y guiarlo en sus aprendizajes, para ello deberá ser capaz de identificar las potencialidades y debilidades. Al dar un cambio en su rol, también es natural que logre cambios en cuanto al manejo del aula, considerando y logrando un clima agradable que genere la confianza de los estudiantes, mostrándose cercano y próximo, atento a las interrogantes, siendo oportuno y preciso en sus orientaciones, ya que al trabajar con mayor información debido a la tecnología, debe de estar atento a que esta sea procesada de la manera adecuada, consiguiendo con ello mayores niveles de pensamiento, ya que deberán realizar búsquedas, organización, análisis, conclusiones a las que debe de estar atento para poder llevarles a niveles mayores de conocimiento.

- **El investigador**, se pensaba en la investigación como una actividad propia de los científicos, pero la realidad nos muestra que es una actividad inherente a todo profesional y en el caso del docente es parte

de su formación continua y su deseo de superación. Debiendo incluir a sus quehaceres la investigación formal para poder identificar problemas que se presentan y darles respuesta y estas a su vez sirvan a la comunidad educativa. Esta actividad servirá de ejemplo a los estudiantes, logrando así que despierten su interés en el nuevo conocimiento y sobre todo descubriendo que ellos pueden ser agentes de cambio a través de la investigación.

• **El promotor**, la labor docente cuando es realizada adecuadamente goza de reconocimiento del entorno, traducida en los compañeros de trabajo, los directivos, los estudiantes, los padres de la familia y miembros de organizaciones de la comunidad, esto es positivo para potenciar su labor formadora, consiguiendo que los estudiantes se integren a la comunidad mediante sus proyectos educativos y a la vez la comunidad sentirse parte responsable en la formación de los educandos. Esta labor de promocionar la educación necesariamente pasa por la capacidad de liderazgo del docente, que muchas veces requiere de mayor tiempo de dedicación, pero debemos de reconocer que es necesario mientras no haya estamentos que logren articular el trabajo del aula con la comunidad.

Formación en servicio

El profesional docente, es un agente principal en la sociedad y su formación no debe ser tomada como el de cualquier profesional, sino que debe de ser diseñada como respuesta a la real necesidad de la sociedad y

establecida en un currículo de formación profesional, que guíe la formación inicial, pero luego de que egrese de los centros de formación profesional, también debe de mantenerse en constante actividad formativa, debido a que las generaciones de estudiantes tienden a cambiar en sus modos y costumbres, llevando esto a que las metodologías se actualicen como respuesta a esos cambios y logren que el docente siempre esté preparado para el reto que significa educar a diferentes generaciones y cada uno con sus particularidades.

Es reconocida la importancia de la formación de un docente, tanto que instituciones de nivel internacional reconocen la necesidad de que esta sepa estar al nivel de la demanda así lo manifiesta la UNESCO (2014) “si el docente no cambia, no podrán hacerse cambios relevantes en los procesos educativos para que estos sean conforme a la necesidad que se genera de las demandas sociales.”

El docente, podemos afirmar que es un estudiante eterno, porque es el que entienden la naturaleza del ser humano y su afán de aprender. Pero este natural comportamiento del docente debe ser adecuadamente encaminado con planes de formación docente, que lo fortalezcan en sus competencias profesionales y luego de esta formación inicial, encuentre que la sociedad le ofrece una formación continua en servicio, que lo va a llevar a niveles de desempeño mayores, como respuesta a enfoques adecuados al ámbito educativo y que también pasa por que alcanzan reconocimiento de la sociedad, traducido en un mejor nivel como carrera y económicamente.

La discusión sobre cómo debe de ser la formación de los docentes esta siempre abierta, para recibir los aportes de los conocedores y de los mismos egresados de la carrera. Cada centro de formación debe de tener la capacidad de saber recibir e incorporar las observaciones y sugerencias de los que están siempre preocupados en esta mejora. Existen muchas preguntas que están en búsqueda de respuestas para cumplir con esa formación que se espera y entre ellas podemos mencionar a las que se refieren a la formación en sí del docente, en cómo debe de ser esta formación, qué y cómo hacer para incorporar procesos culturales que se dan en la sociedad, como seleccionar los contenidos de aprendizajes, cuáles serían los procedimientos que se tienen que ejecutar para que los docentes incorporen en sus habilidades, el liderazgo, la asertividad, la empatía, y otras que son fundamentales en la labor que ellos realizan.

El docente desarrolla un rol importante en la sociedad y esto tiene como en toda carrera sus particularidades de acuerdo con el ámbito donde se desempeñan, pero para algunos autores este rol puede ser agrupado en enfoques como se presenta a continuación por Delgado (2013) quien afirma que,

- El *conductista* se pone en preponderancia la práctica basada en la repetición de las actividades propuestas.
- El *tradicional de oficio* es el que considera que cualquier persona puede desempeñarse en el rol de docente, sin necesidad de formación o de preparación.

- El *personalista o humanista* fija su atención en la formación de la persona y su condición de ser humano, desarrollando sus habilidades personales y teniendo en cuenta sus relaciones sociales.
- El *indagador, reflexivo o crítico* el desarrollo del pensamiento crítico como eje central de la formación del docente, siendo la investigación y reflexión sobre su quehacer, lo que le lleva a mejores niveles de desempeño. Como profesional incorpora la capacidad reflexiva a la toma de decisiones.

Es evidente que los dos primeros de la lista no le dan prioridad a la formación integral del docente, reduciendo a una simple instrucción e instrumentalista, desconociendo la complejidad de la formación docente.

En oposición el enfoque humanista considera importante el desarrollo de la persona que se forma como docente, fortaleciendo sus habilidades personales y su capacidad de interacción. Seguido del enfoque crítico que considera incluir en la formación docente el desarrollo de capacidades reflexivas y críticas de la realidad para proponer cambios que sean congruentes a la necesidad real de aprendizajes.

La formación docente como concepto tiene varias acepciones como es natural es un campo de estudio, que responde a distintos contextos y realidades. Así es que Achilli es citado por Gorodokin (2012) "la formación docente como proceso donde se articula enseñanza y aprendizaje". Luego mencionamos a Pérez (2010), que pone especial atención en "la unión íntima

entre teoría y práctica, en reescribir y reestructurar la cotidianidad del sujeto y sus interacciones, retroalimentación y transformación personal". También mencionamos que para otro autor la formación del docente debe ser un agente que aporte y así es como (Martín, 2015) lo propone "ser espacio de creación, participación y cooperación".

El énfasis que se coloca en la formación del docente, como un pilar fundamental es en el punto del enfoque histórico-cultural que defiende Martín (2015), luego quienes coinciden destacando la necesidad incluir en la formación docente para su desarrollo desde la conceptualización de Vygotsky sobre la Zona de Desarrollo Próximo (ZDP), como demostración de que los docentes tienen potencialidades a desarrollar de manera consiente (González et al, 2011; Zabalza, 2013). Asimismo, consideras que se debe integrar niveles de compromiso en los aspectos del desarrollo técnico manejo emocional y un dominio adecuado de la ética. Lo que indica que debe existir una sincronización entre las emocionalidades, que él las menciona como componentes internos junto a las habilidades técnicas, que las denomina componentes externos de proceso.

También, Imbernón (2006), considera incluir principios elementales en la formación de docentes, que están relacionados al tiempo que se dedica a esta, debido a que los cambios no son inmediatos, sino que requieren un proceso y que al ser a nivel cultural requieren de un factor adicional que es la reflexión de su importancia y eso se basa en los niveles de participación en las actividades sociales, demostrando autonomía profesional que es visible en la interacción, poniendo un real énfasis en que el docente alcance dominios

de las habilidades del docente que sepa orientar los aprendizajes y no tanto en la enseñanza

Sobre el mismo punto, Cruz et al (2011, p.1) afirman que "la realidad contemporánea demanda un docente que tenga roles activos en la elección de alternativas pedagógicas, que estimule la capacidad de participar ofreciendo opciones que permitan a los educandos aprender críticamente". Ambos autores cubanos y dan énfasis en la adquisición de habilidades del docente en llegar a ser un facilitador y que sepa acompañar los proyectos de vida de sus estudiantes, y como no desarrollando un proyecto de vida personal, logrando así entender desde la práctica los de sus estudiantes logrando potenciar los aprendizajes planificados para el logro de metas propuestas.

Esta propuesta considera que es fundamental que en la formación docente se incluyan actividades de aprendizaje que lleven a fortalecer las habilidades que se requieran para construir y desarrollar un proyecto de vida donde se incluyan de manera articulada los saberes personales con los conocimientos disciplinares del docente y esto debe de ser de manera transversal a lo largo de su formación, alcanzando así interactuar basándose en sus habilidades sociales, emocionales con los actores de la sociedad, alcanzando niveles de liderazgo y credibilidad.

Pero al realizar un análisis de los currículos y las prácticas de la formación docente, no se encuentran evidencias de que esto que hemos mencionado se encuentre insertado como actividad fundamental en la formación.

La formación docente es preocupación de todas las naciones y es por eso por lo que tomamos la experiencia de Latinoamérica en particular y para ello presentamos un estudio realizado en Colombia y que realiza un diagnóstico sobre la formación docente en ese país. Universidad Pedagógica Nacional (2004) y donde se encuentran como resultados la necesidad de implementar cambios reales y significativos para llevar a niveles de calidad a la educación, mejorar los procesos que garanticen esta calidad, y lo que es tan o más importante, que es el generar una política de calidad que sea parte del quehacer educativo.

La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [UNESCO] (2014), indica que los registros sobre el porcentaje de docentes con estudios en formación docente no alcanzan a la mayoría y esto se mantiene en menos del 75%. Estos docentes manifiestan su necesidad de continuar con su formación, aun teniendo trabajo. Se conoce que ya los ministerios de educación de los diversos países incluyen programas de formación continua, en este caso formación en servicios. Y también se evidencia que estos esfuerzos no son suficientes porque no logran incluir a todos los docentes en servicio, en muchos casos debido a la falta de presupuesto y en otros a brechas en comunicación.

El problema que hemos evidenciado se condice con la formación en otras carreras dedicadas a la producción y al desarrollo humano. Al respecto se han realizado estudios como el realizado por Nieva y Martínez (2015), sobre los docentes en el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), donde los resultados indican que se encuentran debilidades en las actividades de

formación docente, en el fortalecimiento de las capacidades pedagógicas, también se encuentran debilidades en lo integral de la formación y también se evidencia en la formación del desarrollo humano que promociona o se evidencia en el currículo de la institución formadora; en cuanto al desarrollo de competencias individuales y sociales, se encuentran también limitaciones.

Todo esto nos deja claro que podemos encontrar normativa a nivel de los ministerios de educación, considerando como política educativa la formación integral del docente, incluso los currículos de las instituciones formadoras también priorizan esta integralidad. Pero en la práctica no se evidencia que esto se haya implementado o que sea realidad.

2.3.5. Tecnologías de información y comunicación

Los estudiosos del fenómeno educativo visualizaron temprano la importancia que tendrían la inclusión de los medios virtuales a la educación y precisamente en la acción educativa de la enseñanza y aprendizaje. Esto se trataba desde la aparición misma de los computadores, hecho que se dio en el último cuarto del siglo pasado. Posteriormente, ya a finales del siglo XX se pudo precisar el impacto que este fenómeno ya tenía en el campo educativo. Algunos autores lograron establecer los usos que se darían a la informática dentro del aula y estas implicaban a: las tutorías, la gestión, la simulación, el enriquecimiento, la programación y el logo, ya que las computadoras podían ser programadas de acuerdo con las necesidades planteadas, y que las

ejecutaban con mayor calidad, garantizando así un proceso de calidad requerida.

No obstante, según Carnoy, (2004) manifiesta que si bien es cierto la potencialidad enorme de las computadoras en el campo educativo no se tienen evidencias de que esto sea aprovechado y hay evidencias de que no se ha explotado esta potencialidad, ya que su uso es limitado y no ha sido realmente integrado a los procesos educativos. Refiriéndose a los niveles de educación superior, indica que esa brecha es mayor ya que este nivel educativo mantiene la relación tradicional de educador alumno, mostrando una indiferencia a la inclusión de las computadoras al proceso educativo de este nivel. Los indicadores de adquisición de tecnología por las universidades son altos, pero estos no van al proceso de enseñanza aprendizaje, sino van a fortalecer los procesos administrativos y de organización de las universidades. Encontrando dificultad en que los docentes incorporen a su labor el uso de las posibilidades que brindan las computadoras.

En ese sentido, esto nos lleva a concluir que, para lograr la inclusión de las computadoras y sus posibilidades al aula universitaria, serían necesarias estrategias diversificadas y de mayor nivel de especialización. Se debe de alcanzar niveles de entendimiento y reflexión en cuanto a la integración de estos medios por parte de los docentes principalmente y aunado a eso la de los estudiantes, conscientes de que esta inclusión potenciaría sus aprendizajes.

Autores como López y Espinoza (2006, p. 12), manifiestan que la Internet se ha convertido en un factor de apoyo importante al acto educativo, pero esto se realiza de manera personal por cada uno y no es institucionalizado es por eso por lo que su impacto no es determinante. Al no tener un manejo institucionalizado el uso de la internet se ha reducido solo a la búsqueda de la información y a su consumo, sin ningún filtro o indicador que limite su uso a páginas que realmente sean beneficiosas para la formación, al contrario, sirve solo para usar la información de manera simple, sin llegar a niveles de análisis y conceptualización, dándole una importancia que no tiene, tampoco se usa este medio para producir información. Si se puede demostrar que los niveles de comunicación por los medios virtuales han mejorado entre docentes y estudiantes, pero no han sido integrados como herramientas que potencien la enseñanza aprendizaje.

Se conoce que las personas valoran al equipo físico llamado computadora como apoyo a la labor, pero la verdadera potencialidad se encuentra en las aplicaciones, programas que estas contienen y que su alcance es ilimitado y en especial en el campo de la educación.

Didriksson (2003) señala que

las macro universidades de América Latina y el Caribe, encontraron su propio ritmo en la lógica de los cambios, que empezaron a ocurrir de forma acelerada a partir de la década de 1980, en el contexto del nuevo debate que giró alrededor de los conceptos de calidad, transparencia en la financiación, rendición de cuentas, flexibilidad curricular, equidad y pertinencia, uso y manejo de nuevas tecnologías de la información,

las telecomunicaciones y producción y transferencia de nuevos conocimientos, todo ello dentro de nuevos ordenamientos jurídicos, legislativos, políticos y organizativos. (p. 230)

Está claro que las instituciones aunado a los esfuerzos de los gobiernos han tratado de modernizar sus procesos y actividades y podemos mencionar muchas evidencias de ello en cada una de las instituciones. Pero al parecer la implementación de estas medidas no son aún las adecuadas, porque este esfuerzo no se ve reflejado en la realidad, ya que, al someterse a los exámenes estandarizados internacionales de alto impacto, los resultados que alcanzan los estudiantes no son los esperados y lejos de ello, se ubican en los segmentos inferiores de rendimiento en comparación con sus pares de países europeos o asiáticos.

Según Castells (1996, p. 57), como fruto de sus estudios manifiesta que los avances tecnológicos, durante el proceso de la historia de las instituciones se evidencia que en su mayoría son de fácil penetración a las mismas y que no habría mayor inconveniente que estas formen parte del quehacer de las instituciones educativas, llegando muchas veces a formar parte principal del sistema y que nadie duda de su importancia.

Debemos precisar que no es lo mismo introducir la tecnología con la presencia de herramientas, dispositivos traducidos en computadores, redes de internet y demás bondades de la tecnología, con lograr que estas formen parte real del sistema de trabajo y sobre todo sean integradas en el proceso educativo por los docentes y estudiantes. Esto pasa por que los actores

educativos realicen un reaprendizaje de estas tecnologías y reflexionen sobre el valor que les imprimen a sus actividades. De no ser así no se lograrían los fines que espera alcanzar la institución en cuanto a su misión. Ya que en el entorno laboral y social no hay duda de lo valioso del aporte de la tecnología en la producción y los servicios, no imaginamos una realidad ahora sin ellas. Es por ello por lo que manifestamos extrañeza de porque las instituciones educativas, tardan tanto en incluir la tecnología a sus procesos.

En nuestra revisión encontramos que para Duart y Sangro (2000, p. 31), incorporar la tecnología y las bondades que brinda a las instituciones educativas, estaría logrando que se alcance un mejor desarrollo en los elementos claramente marcados y que son:

- Interacción entre los miembros de la comunidad y se traduce en flexibilidad en cuanto a los procesos.
- Se logra una mayor comunicación entre los actores educativos y no solo se reduce al aula sino también a la conectividad vía las redes; esto maximiza los procesos de participación y se logra niveles mayores de colaboración.
- Se supera las brechas en cuanto al manejo de información ya que esta es de fácil acceso ya que gracias a las plataformas de aula virtual el material de consulta esta siempre disponible y si hay una búsqueda mayor de información, las bases de datos, los repositorios son fuentes muy potentes para poder dar ese servicio que antes no se lograba.

2.3.6 Calidad del servicio educativo

Para Mora y Sandoya (2008) las normas y metodologías denominadas ISO por sus siglas en inglés (International Organization for Standardization) y que para la gestión de las organizaciones, alcanzaron gran difusión, aplicándose en una amplia variedad de empresas e instituciones. Fue la herramienta con la que un importante número de centros educativos incursionaron en la cuestión de la calidad, que son percibidas en ocasiones como sinónimo de calidad. Por el papel jugado y por la visibilidad ganada vale la pena dedicarle un apartado especial.

En ese sentido, existe una organización internacional que agrupa a las instituciones del rubro educativo y su afán es la normalización, estos a su vez tienen un representante por cada país miembro y su sede se encuentra en Ginebra, Suiza. A donde acuden en reuniones permanentes o programas mediante sus representantes.

ISO, es un ente normativo y es la encargada de recoger, analizar, proponer y luego emitir normas en cuanto a algún producto y su comercialización, llamándose así normas ISO, que a los ojos de la comunidad ganan credibilidad por que se reconoce su calidad debido a sus procesos rígidos y supervisados. Entonces, la comunidad reconoce y da crédito a los productos que son producidos bajo las normas señaladas, ya que satisfacen plenamente los requerimientos que deben de tener y muchas veces los superan.

Estas organizaciones y la emisión de normas han realizado un aporte muy significativo en lo que refiere a implementar sistemas que supervisen todo el proceso de producción, gestionando y evaluando la calidad que se logra en cada organización. Son muchas sus aplicaciones a los campos más diversos, entre otros el educativo. Como es un campo que no es dedicado a la producción comercial se ha producido normas que se adecuen a este sistema, en este sentido; en Latinoamérica ya hay experiencias como la que desarrolla Chile con la norma N Ch 2728 y la experiencia de Argentina con la norma que pretende dar calidad a los procesos en educación y esta norma se denomina: IRAM30000, estas experiencias son solo muestras ya que países como Colombia, Uruguay, Ecuador, también vienen desarrollando procesos que pueden ser claramente evaluados. Es crecientemente la tendencia de los países a integrar sistemas de mejora de la calidad en el sistema educativo, creando agencias evaluadoras y sistemas de mejora continua, que pueden ser evaluados y supervisado por especialistas y esto se hace cada vez más común en el medio, ya que inicialmente causó rechazo por parte de los actores educativos, más no por la sociedad, que manifestó diversas razones para implementar sistemas de mejora de la calidad, sean estas las que fueran ya que era evidente la falta de focalización en los procesos y que necesitan mejoras.

Desde la década final del siglo pasado se conoce que muchas instituciones dedicadas al rubro educativo lograron el reconocimiento a la calidad de sus servicios y fueron certificadas por cumplir con las normas establecidas para tal fin, pero esto abre un debate tal como lo plantea Wouter

Van den Berghe, que manifiesta que los principales actores de la comunicada educativa se preguntan si el cumplir con las normas que emana de la ISO, son el único camino en la búsqueda de la calidad, también se preguntan si es el camino más adecuado y la posibilidad de que existan alternativas más adecuadas al medio social y no ser visto como procesos en búsqueda de productos (Van de Berghe 1998).

En primer lugar, porque, especialmente para organizaciones como las educativas que tienen características particulares y a veces únicas, donde una estandarización en base a normas no les alcanzaría, por lo descontextualizado y por el costo que esto implica. También menciona que en el campo educativo por su particularidad y la variedad de personas y grupos que están inmersas en estos procesos no se puede considerar como norma rígida el que todos puedan calzar en esta normalización de los procedimientos que ellos ejecutan, y que esto dentro de las normas ISO es básico y no tiene lugar a modificación. Mejor dicho, es rígido y debe de cumplirse tal cual figura en la norma. A continuación, se presentan los fundamentos de ambas afirmaciones.

La familia de normas ISO 9000 establece los requisitos para un sistema de gestión de la calidad. "ISO representa el aseguramiento de la calidad y se basa en un enfoque a los servicios y procesos. La norma exige establecer especificaciones de servicios (cómo es) y proceso (cómo se hace), objetivos o niveles de calidad que se quieren lograr en los servicios y en los procesos, controlar si esos niveles se alcanzan, registrar las desviaciones (no-

conformidades) y mejorar a través de las acciones de mejora” (EuskoJaurlaritza, Gobierno Vasco, 2006, p. 2).

La norma ISO 9000 hace una fuerte opción por enfocar los procesos y los aspectos institucionales. “Los grandes temas a los que apunta la búsqueda de conformidad de esta norma son:

- Responsabilidad de la dirección.
- Enfoque al cliente en las organizaciones educativas.
- La política de calidad en las organizaciones educativas.
- Planificación: definir los objetivos de calidad y las actividades y recursos necesarios para alcanzar los objetivos.
- Responsabilidad, autoridad y comunicación.
- Provisión y gestión de los recursos.
- Recursos humanos competentes.
- Infraestructura y ambiente de trabajo de conformidad con los requisitos del proceso educativo.
- Planificación y realización del producto.
- Diseño y desarrollo.
- Proceso de compras.
- Control de los dispositivos de seguimiento y medición.
- Satisfacción del cliente.
- Auditoría interna ISO.
- Revisión y disposición de las no conformidades.
- Análisis de datos.

- Proceso de mejora continua” (web Cinterfor OIT, 2007).

2.3.7. Procesos que determinan la calidad del servicio educativo

Construcción de un plan de desarrollo institucional

El implementar un plan institucional, orientará el desarrollo y la ruta a seguir. Como afirma Díaz (2010, p. 56) en su estudio sobre este punto y dice que la existencia de un plan institucional dará una mayor organización a la institución y eso se ve reflejado en el servicio educativo.

Al ser organizaciones sociales, la institución educativa es necesario que su estructura orgánica, este claramente definida y delimitada, para propiciar la participación e interacción de los actores educativos de manera óptima y esto se revierte en un dinamismo de los procesos internos de la organización. Se conoce que aun existan normas y reglamentos que orienten la estructura y desarrollo de una institución, estas no se cumplen al 100% o lo que es más se adecuan a las características de las instituciones, sufriendo modificaciones en su aplicación y esto hace que en cada institución funcione de manera distinta, influyendo así en la forma de encargar las tareas y el reporte de estas a los diferentes órganos que conforman la estructura interna.

Esto evidencia claramente que las instituciones educativas donde no se implementa un sistema de gestión, sus resultados no alcanzan niveles de calidad esperados, siendo una gran limitante para conseguir este objetivo y

también se observa el mismo fenómeno en el caso contrario, en donde se implanta un sistema de gestión de la calidad rígido y apegado a la letra de las normas, sin lugar a consideraciones propias de la institución. Por ello no se trata simplemente de implementar procesos de mejora, sino de entender y conocer la identidad de la institución y de sus procesos y manejos internos para poder mejorarlos, lejos de eliminarlos.

En cuanto a este punto encontramos que Díaz (2010, p. 56) manifiesta que se posibilita un adecuado proceso de mejora que alcance la calidad cuando se implementan y controlan variables que están presentes en este proceso:

- La institución cuenta con un proyecto.
- Los propósitos han sido consensuados adecuadamente.
- Se toma como punto central la capacidad de autonomía.
- El liderazgo pedagógico es una fortaleza.
- Se aplica niveles de consulta para la toma de decisiones.

Procesos académicos

También el mismo autor manifiesta que un elemento importante es focalizar la atención por parte de la institución en los Procesos académicos, que implican precisamente a todo lo concerniente a la acción principal de la educación que es la enseñanza y aprendizaje, que contiene procesos que la rodean y en sí misma es un proceso intencional Díaz (2010, p. 58).

La característica principal o la identidad de una institución educativa es el fenómeno educativo y sus procesos de enseñanza aprendizaje en la búsqueda del conocimiento. Esto debe ser tomado en cuenta en las consideraciones para la elaboración del currículo como un elemento transversal y organizador y que por obvias razones debe cumplir con las recomendaciones y la normatividad vigente. Entonces cada institución educativa se construye así misma en cuanto a sus procesos, metodologías, y fines trazados, siendo así que deben ser capaces de diseñar sus proyectos y las estrategias de alcanzar los objetivos planificados de manera institucional y con respeto de su identidad. Entonces es necesario que la institución planifique espacios y tiempos, para la elaboración y construcción de planes curriculares a todo nivel, y que se verifique su implementación, se supervise su ejecución y se verifique los alcances de estos, esto garantizara el alcance de los niveles de calidad esperados.

Al respecto es necesario considerar lo que manifiesta Díaz (2010, p. 58) que existen variables que sirven de medios para llegar a un nivel de concreción en cuanto a la calidad:

- Respeto a una estructura formal y adecuados contenidos.
- Trazar objetivos que fijen su atención en las habilidades.
- Alcanzar claridad y transparencia en las secuencias diseñadas para los aprendizajes
- Considerar siempre los recursos que servirán para acompañar los procesos.

- Implementación de procesos de seguimiento y monitoreo de manera continua y periodizada.
- Delimitación de las funciones y reporte de actividades, claramente establecidas.

Por otra parte, podemos referirnos a muchos otros factores que condicionan la calidad y por eso consideramos lo que manifiesta: Delgado (2005)

La calidad constituye un criterio que de manera similar al de eficiencia o efectividad, se utiliza para evaluar ciertas características de procesos y logros de programas o sistemas educativos, haciendo comparación. Así, se dirá que un sistema educativo es de calidad luego de comparar, admitiendo ciertos matices de baja, media o alta calidad. (p.106)

Por eso queda claro la necesidad de una correcta formación docente y una mejor capacitación o formación en servicio logrará que se mejoren los desempeños docentes en el aula, integrando a ella elementos tecnológicos, metodológicos y de evaluación que potencien realmente el aprendizaje de sus estudiantes.

a. Laboratorio, infraestructura, mantenimiento y limpieza.

Un local educativo debe cumplir con requerimiento mínimos para que comience a operar, pero si estamos en la búsqueda de la calidad, este local debe superar con creces los requerimientos básicos e implementar espacios plenos, completos y adecuados a la enseñanza y aprendizaje. El mantenimiento y la limpieza debe contar con personal capacitado y los presupuestos para esto deben ser parte intangible de la gestión.

Mantenimiento y actualización de la Infraestructura Educativa

La institución tiene un inicio de actividades y responde a la temporalidad y a las necesidades de esa temporalidad, pero la gestión debe prever las modificaciones que se deben de ir implementando, teniendo la visión de adecuarlas no solo para el momento, sino para el futuro y esto deja de lado el enfoque solo del mantenimiento sino de implementar mejoras continuas a la infraestructura, que brinden un soporte adecuado a los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Mantenimiento de la Infraestructura Educativa, estos procesos deben de tener una planificación técnica y debe ser dirigida por especialistas en mantenimiento de infraestructuras educativas, sucede que es común encargar esta labor a personas que necesitan laborar para tener un sustento, pero no tienen las capacidades necesarias para dar mantenimiento técnico a la infraestructura, perjudicando así a la institución. También debe ser claramente planificado en los presupuestos y mediante estudios, establecer la cantidad de personal que debe intervenir en esta actividad y la periodicidad.

Mantenimiento Preventivo, las recomendaciones de los proveedores son claras en cuanto a los equipos y su rendimiento. Al tener un equipo técnico estará pendiente de estas recomendaciones y actuara de oficio en mantener a los equipos siempre operativos, evitando responder a los desperfectos que pueden suceder en plena clase.

Mantenimiento Correctivo, se debe de evitar en lo posible llegar a momentos donde se tenga que reparar las instalaciones, esto sucede cuando

no se actuó oportunamente en la previsión de estos sucesos y porque no se cumplieron las recomendaciones técnicas de los proveedores.

Vida útil, se considera al lapso en que la infraestructura o mobiliario sirve sin problemas para la organización. Para evitar que este lapso sea lo más largo posible y acarree menos gastos de mantenimiento y de renovación, se debe seguir las recomendaciones de uso que da el proveedor, pero no es recomendable extralimitar las fechas de renovación.

Medidas de seguridad, son necesarias para salvaguardar la integridad de los que laboran en la institución y estas son en medida de las recomendaciones de uso que genera el proveedor y también considera a la infraestructura y mobiliario activo.

Actividades de conservación y mantenimiento

Las instituciones dentro de su política de conservación del mobiliario, herramientas e infraestructura, prevé un sistema de mantenimiento para cuidar que estos se mantengan siempre útiles y productivos, apoyando de esta manera al trabajo de docentes y estudiantes. Estas deben de ser consideradas de las más importantes y básicas porque de esto depende el bienestar de los que laboran dentro de la institución, dándoles un clima de seguridad y orden, para que se sientan cómodos y seguros de contar con el apoyo del mobiliario y seguros de laborar en un ambiente limpio y adecuado. Para ello, la limpieza juega un rol importante, porque no solo mantendrá al mobiliario en buena presentación, sino que evitará que estos se conviertan en posibles fuentes de peligro al almacenar polvo o humedad. También se considera mantener un adecuado mantenimiento al correcto uso que se la da

al mobiliario, como producto de la conciencia de la importancia de cuidar y de no hacerlo se potencia la posibilidad de ser sorprendidos por algún fallo, sobre todo concentrar la atención en la limpieza usando los elementos que no dañen a las superficies.

Consideramos varios tipos de mantenimiento

Con relación a los tipos de mantenimiento es necesario mencionar que pueden ser: recurrente, preventivo, predictivo y correctivo.

Mantenimiento recurrente: Se implementa una política de limpieza y aseo que genere procesos permanentes y periódicos destinados a mantener operativos y en buenas condiciones para el uso diario. Para ello se asigna a un personal capacitado y adecuadamente equipado con las herramientas y productos indicados para realizar el mantenimiento, estos a su vez deben de estar dirigidos y supervisados por un jefe de área de mantenimiento, que a su vez reporte a la dirección los trabajos que se realizan y estar siempre comunicado para cuando el mobiliario necesite ser reemplazado o renovado por modelos nuevos o maximizados en su uso.

Mantenimiento preventivo: cuidar la inversión realizada en el mobiliario es parte de tener un sistema que este pendiente de que las máquinas se deterioren por razones prevenibles y que pueden ser atendidas a tiempo sin la necesidad de esperar a que se malogren para llegar a repararlas. El equipo de mantenimiento está organizado de tal manera que ellos tienen un plan de acción y siempre presente el cronograma de revisiones y verificaciones de funcionamiento de las diferentes funcionalidades del edificio y estas se traducen en las diferentes instalaciones como las eléctricas y las sanitarias o de agua y desagüe.

Mantenimiento correctivo mayor: sucede cuando los sistemas preventivos dejaron de ser eficaces o cuando por las naturales condiciones de fabricación que comunica el proveedor y es necesario realizar o retirar la maquina o el mobiliario, para ser llevadas a un especialista y sean reparadas y vuelvan a estar operativas. Por ser o necesitar de personal especializado en realizar este mantenimiento, el costo que genera muchas veces es muy alto y por ello se debe de evitar en lo posible de llegar a este momento y tener la previsión de que cuando llegue, tener los medios económicos para poder costear los gastos que genere. En situaciones como esta es posible considerar tomar decisiones de realizar ajustes en cuanto a si es más beneficioso arreglar o renovar el equipo que necesita, mantenimiento, ya que los costos son parecidos, pero brindando niveles de desempeño superiores los nuevos productos. En todo caso es decisión de los equipos directivos o de estamentos de alta dirección.

Mantenimiento correctivo menor: Se consideran a las acciones que pueden realizarse por el personal de mantenimiento no demandan mayor inversión de dinero por la naturaleza del desperfecto y la facilidad de la solución. Por lo mencionado cualquier personal de mantenimiento estará en la capacidad de aplicar las acciones correctivas, ya que no demanda conocimientos especializados sino de pericias como el cambio de luminarias.

Mantenimiento predictivo: Es posible que dentro del proceso de supervisión se encuentren fallas que requieren no la reparación, sino que la falla se debe a que alguna pieza pueda ser cambiada para que continúe funcionando. Este cambio es necesario realizarlo porque está destinado a

causar el menor de las interrupciones a la labor de los docentes y estudiantes y podemos considerar las siguientes:

- Bombas de presión para provisión de agua
- Tanques reservorios de agua
- Cisternas
- Antenas
- Instalaciones eléctricas especiales
- Exteriores.

Reparaciones menores en cubiertas. Como parte del sistema de mantenimiento a cargo del equipo encargado, se realiza una periódica revisión, encontrándose situaciones menores que son atendidas inmediatamente sin necesidad de que sean reportadas porque forman parte de lo previsto en los planes de acción de la institución y está siempre las considera en su presupuesto.

b. Servicio de biblioteca, préstamos, actividades culturales recreativas y deportivas

La biblioteca a cargo de un especialista en bibliotecas, forman una red educativa que de manera silenciosa realizan un trabajo que sostiene y acompaña a los procesos educativos, fomentando la lectura que redunde en una mejor redacción, para esto el local de la biblioteca debe de ser acogedor de tal manera que capture la atención de los estudiantes y reciban un servicio de calidad. Se pueden considerar:

- Planificar y coordinar con la oficina académica el uso de la biblioteca por todos los alumnos de la institución, organizados en sus salones o

grados, de tal forma que de manera que forme parte de sus actividades de aprendizaje. Aprovechando en estas visitas de impartirles talleres que aporten a su formación en cuanto al uso de la información y que forme el hábito de visita a la biblioteca y de la lectura por lo menos una hora a la semana. Se planifica este servicio para los grupos que trabajan al menos 25 horas a la semana.

- Se debe tener un especial cuidado en la propuesta de los talleres que se impartirán durante todo el ciclo anual y que deben de tener un contenido distinto unos de otros, teniendo en cuenta que se darán de manera semanal esto enmarcado en las recomendaciones de uso de la biblioteca que emanan de normas y reglamentos que rigen por igual para todas las instituciones educativas.
- Coordinar de manera especial con los docentes a cargo de los diferentes cursos y que requieren el manejo y búsqueda de información para fortalecer el trabajo que realizan en aula, siendo posible que se puedan realizar actividades coordinadas en la biblioteca o en el aula, pero siempre con la participación de la biblioteca.
- Es una tarea especial el lograr captar la atención de los estudiantes para que dediquen su tiempo de recreo a visitar la biblioteca y también a los que deseen hacer uso en sus momentos libres y que realicen tareas en horarios alternos a sus clases.
- Considerar los espacios libres que tienen los estudiantes para que en ese horario se programen actividades culturales motivadoras y que capturen la atención y sean beneficiosas para su formación y estas actividades pueden considerar apoyo para desarrollar las tareas,

fomentar la lectura mediante jornadas de cuentos, proyección de películas educativas y actividades que generen interacción y logren recrearlos.

- Tener una estrecha colaboración con los docentes de aula, para poder disponer con tiempo de los libros y materiales necesarios para la clase.
- Al tener una oferta informática cada vez mayor se hace necesario que los usuarios afinen sus habilidades de búsqueda de información y para ello es propicio generar talleres donde se realicen estas capacitaciones en uso de bases de datos y de gestores bibliográficos.
- Considerar los contenidos propuestos en los planes curriculares y generar espacios de desarrollo de los temas que llevan en aula, proponiéndoles lecturas que enriquezcan su base de sustentación.
- Lograr consensuar actividades coordinadas con los docentes que dirigen grupos que desarrollan proyectos para que tengan en la biblioteca un centro de reunión y de desarrollo.
- Conformar los equipos de desarrollo curricular que planteen actividades de mejora de comprensión lectora, teniendo en cuenta los planes lectores y que son potenciadores de las habilidades lectoras. También fomentar la lectura veloz, silenciosa, identificación de ideas centrales del texto y otros.

Cada jornada

- Luego de abrir el local de la biblioteca, verificar las condiciones en cuanto a luz, ventilación aire acondicionado, estado de los libros y

luego activar los equipos electrónicos que a su vez realizan actualizaciones y verificaciones.

- Realizar un repaso de las posiciones de todo el material y verificar que estén en el lugar que les corresponde y de no ser así realizar los apuntes para luego ver que ha pasado con ese material
- De acuerdo con lo planificado con el día de clases que corresponde se debe de preparar el material a ser usado, verificando los cursos y proyectos a desarrollarse. También se debe prever los talleres que realiza la biblioteca.
- Mantener alimentado el sistema de préstamo de libros para poder detectar oportunamente quienes deben material y quienes son buenos lectores.

En la jornada

- Luego de identificar el material faltante, realizar la búsqueda en el sistema de préstamos y notificar al deudor.
- Continuar con el trabajo regular del préstamo de libros.
- Registrar oportunamente las devoluciones.
- Disponer a tiempo de los pedidos realizados con anterioridad por los docentes.
- Ejecutar en las horas señaladas los talleres que son de apoyo al desarrollo curricular y los cursos que funcionan en coordinación de los docentes.
- Mantener siempre abierto el apoyo a las tareas.

- Si bien es cierto que se usa sistemas electrónicos para el registro, no quita que se registre de manera virtual.
- Estar pendientes del ingreso de los estudiantes en horarios libres y de recreo y eso debe ser registrado.

c. Servicio Prestado en la Cafetería, Área de Desarrollo Humano y

Bienestar

Los cambios desarrollados en las prestaciones de servicios educativos nos han llevado a reformular la conceptualización de bienestar y que esta debe estar incluida como complemento del proceso educativo y debe tener una adecuada planificación y sobre todo una claridad en que procesos debe de participar para que sea oportuna.

Este cambio responde a las cambiantes necesidades de los estudiantes relacionados con la modernidad y con las demandas de participación estudiantil en diferentes espacios educativos. Si se pensaba en el bienestar como un objetivo de atender a la persona en particular ahora se entiende como institucional y por ende debe formar parte de los procesos de la organización.

Para realizar una adecuada planificación de atender las necesidades a través de bienestar es necesario lograr niveles de participación en la formulación de propuestas en donde es necesario este actuar. En este sentido se logra integrar a estos procesos a los actores y que ellos sienten que son atendidos y escuchados para la toma de decisiones.

Se consideran tres aspectos que dan calidad a la vida humana:

- La longevidad (esperanza de vida)
- El conocimiento (educación)
- Niveles de vida decentes (ingresos).

Se debe garantizar en la institución respetar estos aspectos, pero antes que ello considerar que la vida y sobre todo la salud son antes y que es necesario tener presente que ante todo se velará por el bienestar de los estudiantes y de los docentes en el espacio educativo, garantizando la satisfacción de las necesidades básicas. Pero es natural que la persona no solo tiene necesidades básicas, sino que estas son condicionantes para que se potencien otras necesidades como es la adquisición de conocimientos que lo lleven a mejores niveles de vida e identidad profesional.

Es natural que existan otras clasificaciones de las necesidades del ser humano y podemos mencionar distintas, pero en esencia se concentran en necesidades de existencia, de relación, de desarrollo, físico sociales, de cultura, políticas, de sobrevivencia, de formación y esto le permite desarrollarse en varios ámbitos. la naturaleza humana es compleja y complicada, así como lo manifiesta Max Neef de “necesidades múltiples e interdependientes, que conforman un sistema que se interrelaciona e interactúa, complementándose y compensándose simultáneamente para lograr dinamismo en el proceso de satisfacción”. Pese a que las necesidades son complejas en el ser humano, pero se puede decir que estas son compartidas por todos los seres humanos y así lo expresa Max Neef “La satisfacción de las necesidades humanas debe darse en tres contextos,

también interrelacionados: En relación con uno mismo. En relación con el grupo social. En relación con el medio ambiente”.

2.4. Glosario de términos

Aprendizaje, Proceso de adquisición de nuevos elementos que fortalecen la visión personal de un punto en particular y del mundo. Cada ser humano tiene particularidades en la forma como aprende y esto se da en cuanto a las condiciones que este tenga.

Calidad, se considera así a los procesos o resultados que satisfacen nuestras expectativas y que redundan en atención oportuna y efectiva, esto puede ser medido y calificado.

Conocimiento, aspecto del saber específico que implica un desarrollo cognitivo y que indaga desde la base de lo conocido y busca entre lo desconocido, agregando esto nuevo a los que ya posee.

Docente, es quien se tiene la formación en pedagogía y educación, para poder desarrollar en los educandos sus capacidades utilizando para ello estrategias y verificándolo a través de instrumentos de evaluación que orientan su labor y los aprendizajes

Educación, es el sistema que organiza los contenidos de los aprendizajes de manera sistemática y que logra que lo estudiantes cambien su visión de vida y puedan insertarse en la sociedad de la manera más adecuada.

Estudiante, es quien se somete al sistema educativo en búsqueda de alcanzar aprendizajes que lo lleven al éxito en su vida personal y profesional.

Evaluación, juicio de valor de los desempeños que son observados y medidos con instrumentos diseñados para ese fin.

Indicadores, son aquellos aspectos o elementos que constituyen el logro de la calidad educativa.

Mejora continua, tratamiento de indicadores de calidad para lograr avances significativos en materia educativa en las instituciones educativas.

Métodos, actividades racionales y manuales que buscan conseguir algún cambio en la persona, en este caso, en el conocimiento o formación del estudiante.

Rendimiento académico, es alcanzar la máxima eficiencia en el nivel educativo donde el alumno puede demostrar sus capacidades cognitivas, conceptuales, actitudinales, procedimentales.

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Valores
La calidad educativa es ideal que se persigue, constituyéndose en la meta que orienta las acciones educativas, entendidas como prácticas intencionales a vivenciar por los educandos en las aulas y centros como espacios interactivos, como micro sociedades de relaciones planificadoras, fecundas y valiosas, entre los agentes y elementos que la integran.	La calidad de los centros educativos entendida como un servicio brindado a los usuarios debe cumplir su misión en base a su visión planteada con relevancia dentro de una sociedad buscando los medios de optimizar los Servicios académicos prestados en la institución educativa con la implementación de Laboratorios, infraestructura, mantenimiento y limpieza agilizando el Servicio de préstamo de material bibliográfico, planteando las Actividades culturales, recreativas y deportivas Supervisando el Servicio prestado en la cafetería, Área de desarrollo humano y bienestar y los Servicios de salud de la Institución buscando la Satisfacción General	Servicios académicos prestados en la institución educativa Laboratorios, infraestructura, mantenimiento y limpieza Servicio de préstamo de material bibliográfico Actividades culturales, recreativas y deportivas Servicio prestado en la cafetería Servicios prestados por el área de desarrollo humano y bienestar Servicios de salud de la Institución Satisfacción general	Nivel académico Horarios Campus virtual Dominio pedagógico Trato al usuario Actividades Imparcialidad Presentación Uso del campo virtual Calidad de los equipos y materiales Infraestructura Espacios libres Aseo Áreas verdes Servicio de biblioteca Medios de información Servicios de áreas deportivas Atención de los usuarios Materiales deportivos Limpieza Atención	

Identificación y clasificación de las variables:

Variable X:

Gestión Institucional

- | | |
|---|--------------|
| a) Por su naturaleza | Activa |
| b) Por el método de estudio | Cuantitativa |
| c) Por la posesión de la característica | Continua |
| d) Por los valores que adquieren | Politómica |

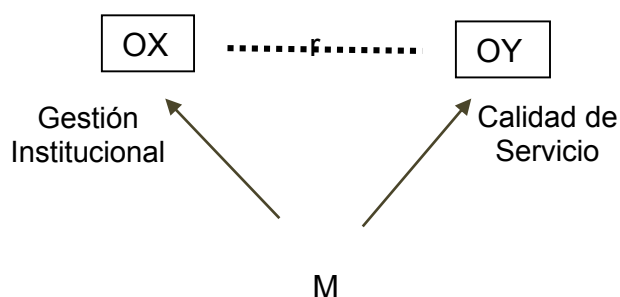
Variable Y:

Calidad del servicio educativo

- | | |
|---|--------------|
| a) Por su naturaleza | Pasiva |
| b) Por el método de estudio | Cuantitativa |
| c) Por la posesión de la característica | Continua |
| d) Por los valores que adquieren | Politómica |

3.2. Tipo y diseño de la investigación

Para llevar a cabo la presente investigación se ha tenido en cuenta un diseño de investigación de tipo descriptiva, no experimental, de corte transversal. El esquema del diseño no experimental, transversal, descriptivo-correlacional es el siguiente:

G: O1 x O2

M = Muestra de investigación

OX = Variable X: Gestión Institucional

OY: Calidad de Servicio

r: Relación entre las variables. Coeficiente de correlación

El estudio es de tipo básico debido a que va a conformar un marco teórico sobre la educación, especialmente en cuanto a la gestión institucional y su relación con la calidad del servicio educativo.

Es una investigación no experimental con diseño descriptivo correlacional, en razón que va a establecer la relación entre la primera variable: Gestión institucional y la calidad del servicio educativo según la percepción de los profesores.

3.3. Población y muestra

La población estará conformada la institución educativa Túpac Amaru del distrito de Villa María del Triunfo, perteneciente a la Unidad de Gestión Educativa Local N° 1.

La muestra se tomará de forma accidental y estará conformado por un total de 200 personas entre docentes, personal de apoyo, padres de familia y alumnos de dos instituciones educativas del distrito de Villa María del Triunfo.

La población estará conformada la institución educativa Túpac Amaru del distrito de Villa María del Triunfo, perteneciente a la Unidad de Gestión Educativa Local N° 1.

La muestra se tomará de forma accidental y estará conformado por un total de 200 personas entre docentes, personal de apoyo, padres de familia y alumnos de dos instituciones educativas del distrito de Villa María del Triunfo.

3.4. Instrumentos de Recolección de datos

Para recopilar datos respecto a la primera variable: Gestión Institucional, se va a aplicar la técnica de la encuesta, la misma que va a hacer uso de un cuestionario, cuyo instrumento será suministrado a los docentes de las instituciones educativas que van a conformar la muestra de estudio.

Para la colecta de datos de la segunda variable. Calidad del servicio educativo, se va a aplicar la misma técnica, cuyo instrumento (cuestionario) va a ser aplicado a los profesores de la institución educativa, quienes responderán respecto a su percepción sobre el servicio educativo que brinda la institución educativa.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Análisis, interpretación, normalidad de la investigación

H_0 : La gestión institucional presenta distribución normal

H_1 : La gestión institucional no presenta distribución normal

Tabla 3 *Prueba de Kolmogorov-Smirnov sobre la gestión institucional*

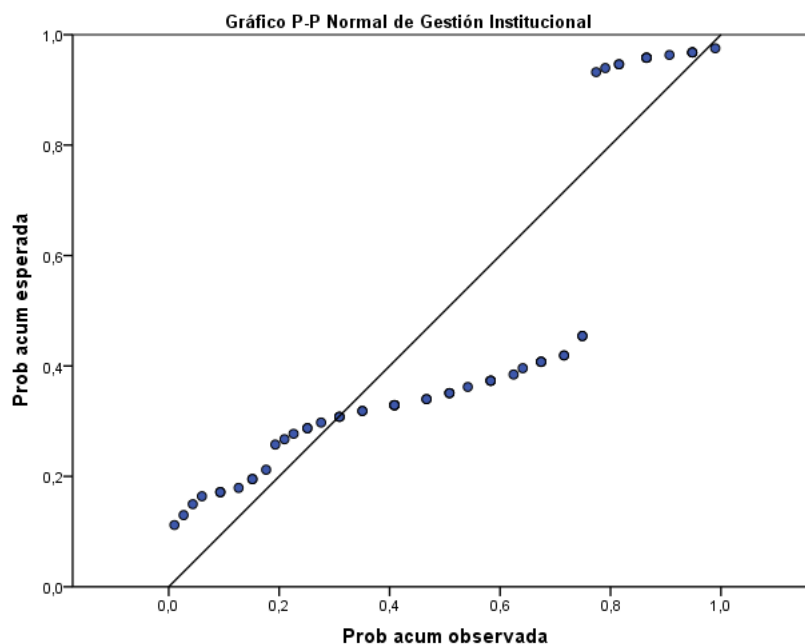
Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra

		Gestión Institucional
N		60
Parámetros normales ^{a,b}	Media	104.8667
	Desviación típica	33.60058
Diferencias más extremas	Absoluta	0.314
	Positiva	0.314
	Negativa	-0.165
Z de Kolmogorov-Smirnov		2.435
Sig. asintót. (bilateral)		0.000

a. La distribución de contraste es la Normal.

b. Se han calculado a partir de los datos.

Al aplicar la prueba de Kolmogorov-Smirnov de normalidad, se observa en la Tabla N°3, que existe suficiente evidencia significativa para Rechazar la hipótesis nula, la cual afirma que los resultados de la Gestión institucional provienen de una población con distribución normal, con un 95% de confianza.

Figura 3 *Gráfica de Normalidad para la Gestión Institucional*

ANÁLISIS DE NORMALIDAD DE LA CALIDAD DE SERVICIO EDUCATIVO

H_0 : La Calidad de Servicio educativo presenta distribución normal

H_1 : La Calidad de Servicio educativo no presenta distribución normal

Tabla 4 *Prueba de Kolmogorov-Smirnov sobre la Calidad de Servicio educativo*

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra

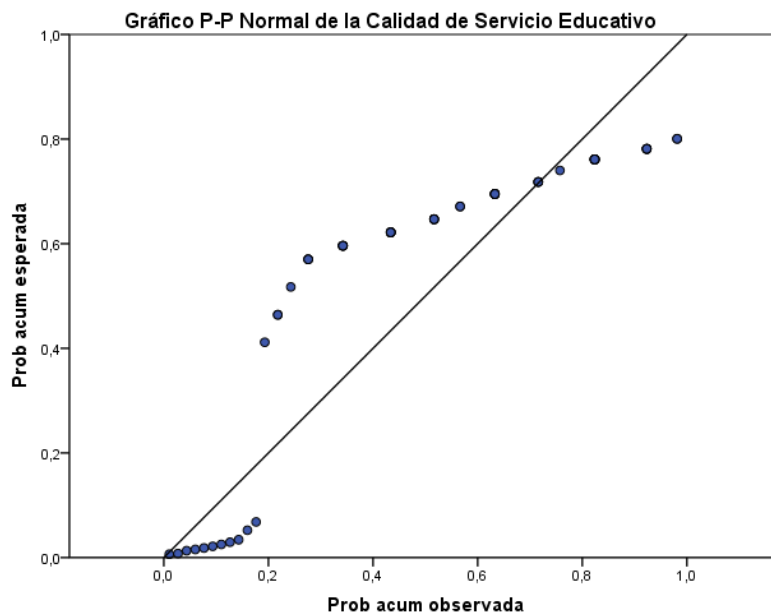
		<u>Calidad de Servicio Educativo</u>
N		60
Parámetros normales ^{a,b}	Media	172.3500
	Desviación típica	14.99698
Diferencias más extremas	Absoluta	0.320
	Positiva	0.199
	Negativa	-0.320

Z de Kolmogorov-Smirnov	2.480
Sig. asintót. (bilateral)	0.000

- a. La distribución de contraste es la Normal.
 b. Se han calculado a partir de los datos.

Al aplicar la prueba de Kolmogorov-Smirnov de normalidad, se observa en la Tabla 4, que existe suficiente evidencia significativa para Rechazar la hipótesis nula, la cual afirma que los resultados de la Calidad de Servicio educativo, provienen de una población con distribución normal, con un 95% de confianza.

Figura 4 Gráfico de Normalidad para la Calidad de Servicio educativo



Análisis de fiabilidad

En la presente investigación, para conocer la confiabilidad de los instrumentos de medición se utilizó el coeficiente de consistencia Interna denominado Alfa de Cronbach de acuerdo con la siguiente fórmula:

$$\alpha = \left[\frac{K}{K - 1} \right] \left[1 - \frac{\sum_{i=1}^K S_i^2}{S_t^2} \right]$$

Dónde:

S_i^2 : Varianza del ítem i

S_t^2 : Varianza de la suma de todos los ítems

K: Número de ítems

Tabla 5 *Confiabilidad del instrumento para medir la Gestión institucional*

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.973	35

En la Tabla 7, se observa que la prueba aplicada con respecto a la Gestión Institucional, tiene una confiabilidad alta (0.973).

Tabla 6 *Confiabilidad del instrumento para medir la Calidad de Servicio educativo*

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.888	38

En la Tabla 8, se observa que la prueba aplicada con respecto a la Calidad de Servicio educativo tiene una confiabilidad alta (0.888).

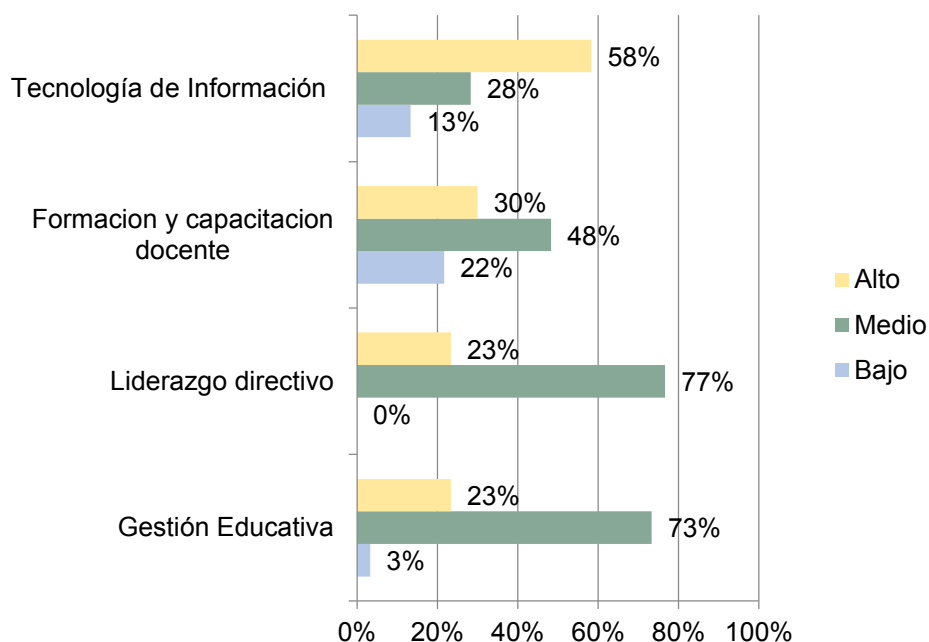
Estadísticos descriptivos

Tabla 7 *Distribución porcentual de la Gestión Institucional*

Gestión Institucional	N=60	
	Frecuencia	% Total
Gestión Educativa		
Bajo	2	3%
Medio	44	73%

Alto	14	23%
Liderazgo directivo		
Bajo	0	0%
Medio	46	77%
Alto	14	23%
Formación y capacitación docente		
Bajo	13	22%
Medio	29	48%
Alto	18	30%
Tecnología de Información		
Bajo	8	13%
Medio	17	28%
Alto	35	58%

Figura 5 Distribución porcentual de la Gestión institucional

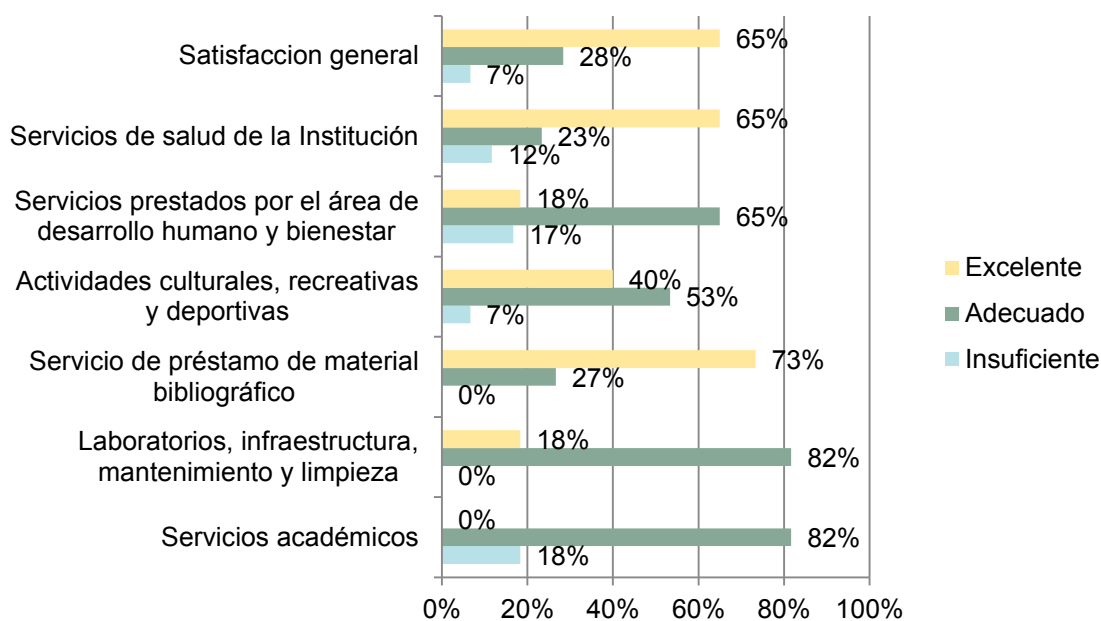


Se observa en la Tabla 9 y Figura 3, que para cada dimensión en la Gestión institucional que brinda la Institución Educativa Túpac Amaru del distrito de Villa María del Triunfo – UGEL N° 01 Lima 2017, existe un 77% de profesores que perciben un liderazgo directivo medio, seguido de un nivel alto (23%). La percepción hacia la gestión educativa es en su mayoría media (73%), seguido de un nivel alto (23%). La percepción hacia la formación y capacitación docente en su mayoría conforma un nivel medio (48%), seguido

de un nivel alto (30%). Además, la percepción hacia la tecnología de la información en mayor proporción lo conforma un nivel alto (58%), seguido de un nivel medio (28%).

Tabla 8 *Distribución porcentual de la Calidad de Servicio educativo*

Calidad de Servicio Educativo	N=60	
	Frecuencia	% Total
Servicios académicos		
Insuficiente	11	18%
Adecuado	49	82%
Excelente	0	0%
Laboratorios, infraestructura, mantenimiento y limpieza		
Insuficiente	0	0%
Adecuado	49	82%
Excelente	11	18%
Servicio de préstamo de material bibliográfico		
Insuficiente	0	0%
Adecuado	16	27%
Excelente	44	73%
Actividades culturales, recreativas y deportivas		
Insuficiente	4	7%
Adecuado	32	53%
Excelente	24	40%
Servicios prestados por el área de desarrollo humano y bienestar		
Insuficiente	10	17%
Adecuado	39	65%
Excelente	11	18%
Servicios de salud de la Institución		
Insuficiente	7	12%
Adecuado	14	23%
Excelente	39	65%
Satisfacción general		
Insuficiente	4	7%
Adecuado	17	28%
Excelente	39	65%

Figura 6 Distribución porcentual de la Calidad de Servicio educativo

Se observa en la Tabla 8 y Figura 4, para los niveles de percepción sobre la calidad de servicio educativo que brinda la Institución Educativa Túpac Amaru del distrito de Villa María del Triunfo – UGEL N° 01 Lima 2017, que la mayor proporción de profesores perciben un nivel adecuado en los servicios académico (82%), seguido de un nivel insuficiente (18%). El nivel de percepción hacia los laboratorios, infraestructura, mantenimiento y limpieza en mayor proporción lo conforma el nivel adecuado (82%), seguido de un nivel excelente (18%). Con respecto al servicio de préstamo bibliográfico, en mayor proporción el nivel de percepción es excelente (73%), seguido de un nivel adecuado (27%). Además, el nivel de percepción hacia las actividades culturales, recreativas y deportivas en mayor porcentaje lo conforma el nivel adecuado (53%), seguido de un nivel excelente (40%). Con respecto a los servicios prestados por el área de desarrollo humano y bienestar, en mayor proporción lo representa un nivel adecuado (65%), seguido de un nivel excelente (18%). Además, se evidencia que la mayor proporción de

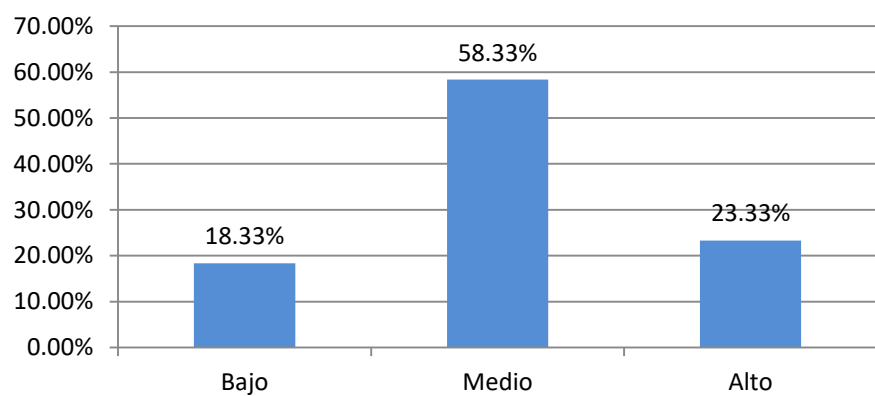
profesores, perciben que el servicio de salud de la institución es excelente (65%), seguido de un nivel adecuado (23%). El mayor porcentaje de profesores percibe una satisfacción excelente (65%), seguido de un nivel adecuado (28%).

Tabla 9 *Distribución porcentual general de la Gestión Institucional*

Gestión Institucional	Frecuencia	% Total
<i>Bajo</i>	11	18.33%
<i>Medio</i>	35	58.33%
<i>Alto</i>	14	23.33%
Total	60	100.00%

Figura 7

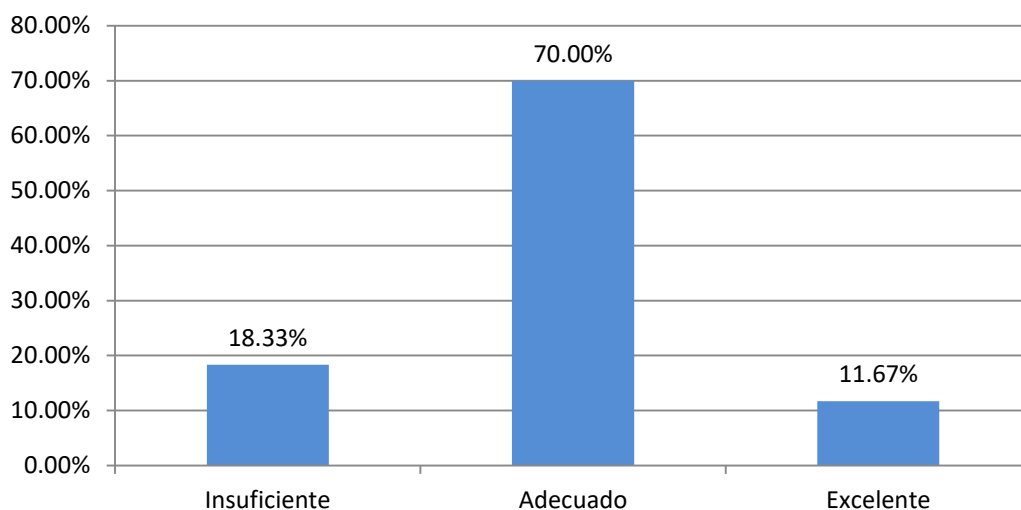
Distribución porcentual de la Calidad de la Gestión institucional



En la tabla 11 y Figura 7, se aprecia que la Gestión institucional que brinda la Institución Educativa Túpac Amaru del distrito de Villa María del Triunfo – UGEL N° 01 Lima 2017, en mayor proporción es media (58.33%), seguido de alto (23.33%) y por último bajo (18.33%).

Tabla 10 *Distribución porcentual general de la Calidad de Servicio**Educativo*

Calidad de Servicio Educativo	Frecuencia	% Total
Insuficiente	11	18.33%
Adecuado	42	70.00%
Excelente	7	11.67%
Total	60	100.00%

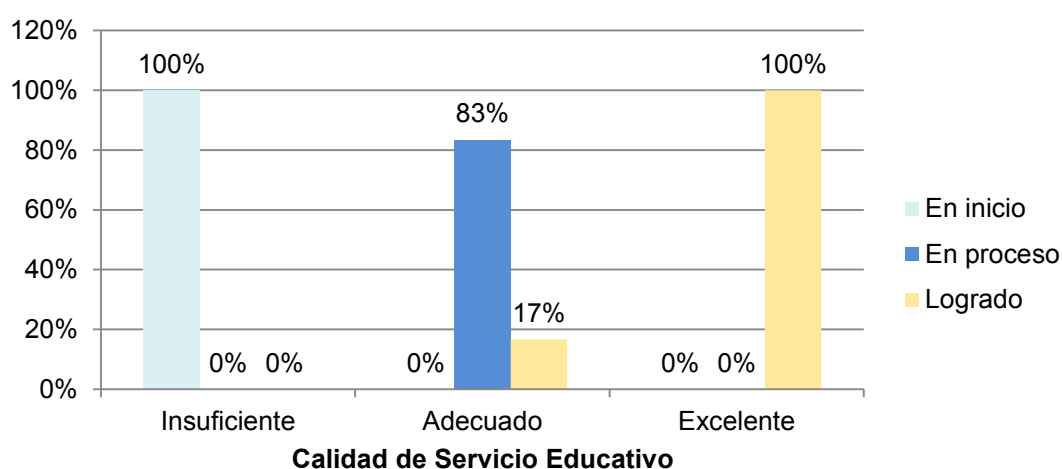
Figura 8 *Distribución porcentual de la Calidad de Servicio Educativo*

En la tabla 12 y Figura 8, se aprecia que la Calidad de Servicio educativo que brinda la Institución Educativa Túpac Amaru del distrito de Villa María del Triunfo – UGEL N° 01 Lima 2017, en mayor proporción es adecuado (70.0%), seguido de insuficiente (18.33%) y por último excelente (11.67%).

ESTADÍSTICOS BIVARIADOS**Tabla 11** *Calidad de Servicio educativo según gestión institucional*

		Gestión Institucional						Total	
		En inicio		En proceso		Logrado			
		N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Calidad del Servicio Educativo	Insuficiente	11	100%	0%	0%	0%	11	5%	
	Adecuado	0%	35	83%	7	17%	42	24%	
	Excelente	0%	0%	7	100%	7	42%		
Total		11	18%	35	58%	14	23%	60	100%

Figura 9 Distribución porcentual de la Calidad de Servicio Educativo según gestión institucional

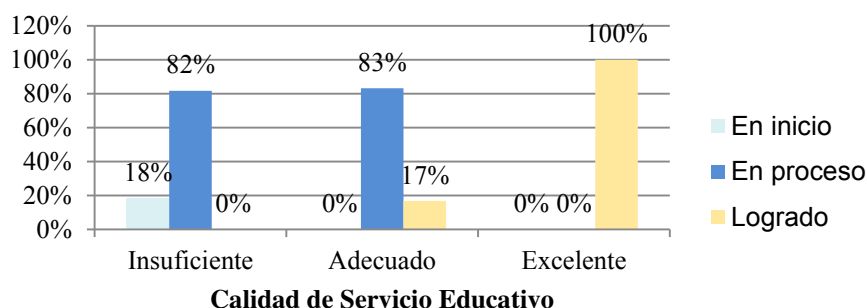


En la tabla 13 y figura 9, se aprecia la Calidad de Servicio educativo que brinda la Institución Educativa Túpac Amaru del distrito de Villa María del Triunfo – UGEL N° 01 Lima 2017, según gestión institucional, corroborándose lo siguiente:

- El 100% de los profesores que perciben un nivel insuficiente en la calidad de servicio, percibe en inicio la gestión institucional.
- El 83% de los profesores que perciben un nivel adecuado en la calidad de servicio, perciben en proceso la gestión institucional., seguido de un nivel logrado (17%).
- El 100% de los profesores que perciben un nivel excelente en la calidad de servicio, perciben un nivel logrado en la gestión institucional.

Tabla 12 *Calidad de Servicio educativo según gestión educativa*

		Gestión Educativa						Total	
		En inicio		En proceso		Logrado			
		N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Calidad del Servicio Educativo	Insuficiente	2	18%	9	82%	0	0%	11	5%
	Adecuado		0%	35	83%	7	17%	42	24%
	Excelente		0%		0%	7	100%	7	42%
Total		2	3%	44	73%	14	23%	60	100%

Figura 10 *Distribución porcentual de la Calidad de Servicio Educativo según gestión educativa*

En la tabla 12 y figura 8, se aprecia la Calidad de Servicio educativo que brinda la Institución Educativa Túpac Amaru del distrito de Villa María del Triunfo – UGEL N° 01 Lima 2017, según gestión educativa, corroborándose lo siguiente:

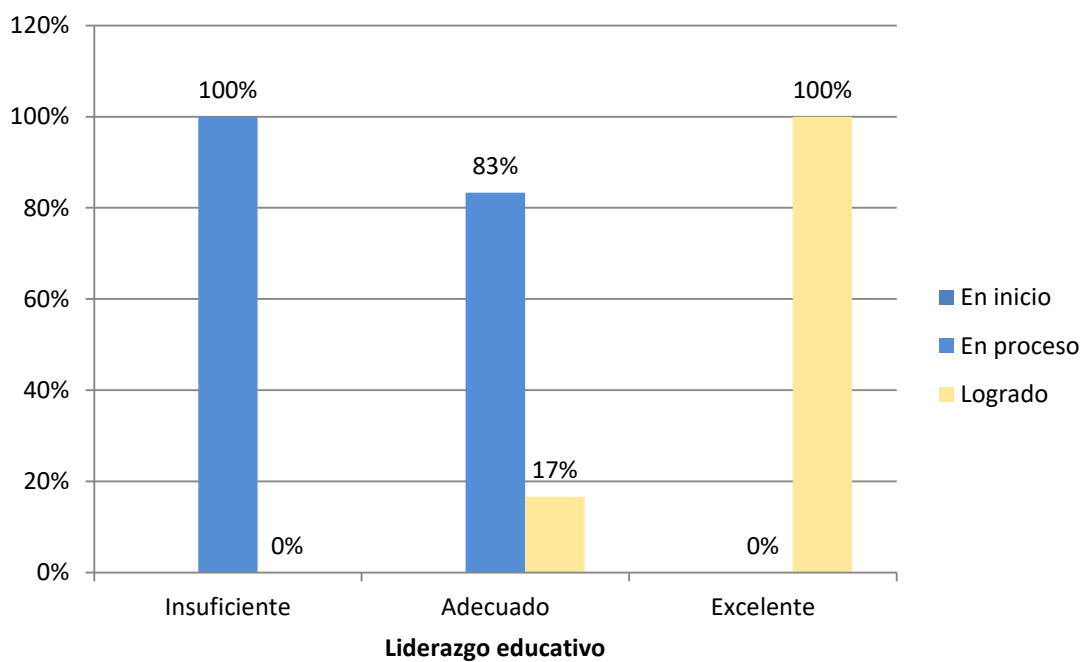
- El 82% de los profesores que perciben un nivel insuficiente en la calidad de servicio, percibe en proceso la gestión educativa, seguido de un nivel en inicio (18%).
- El 83% de los profesores que perciben un nivel adecuado en la calidad de servicio, perciben en proceso la gestión educativa., seguido de un nivel logrado (17%).

- El 100% de los profesores que perciben un nivel excelente en la calidad de servicio, perciben un nivel logrado en la gestión educativa.

Tabla 13 *Calidad de Servicio educativo según Liderazgo directivo*

		Liderazgo educativo						Total	
		En inicio		En proceso		Logrado			
		N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Calidad del Servicio Educativo	Insuficiente	0	0%	11	100%	0	0%	11	5%
	Adecuado	0	0%	35	83%	7	17%	42	24%
	Excelente	0	0%	0	0%	7	100%	7	42%
Total		0	0%	46	77%	14	23%	60	100%

Figura 11 *Distribución porcentual de la Calidad de Servicio Educativo según Liderazgo directivo*



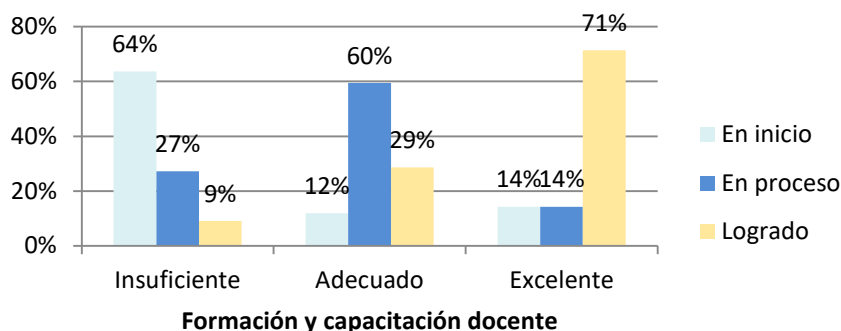
En la tabla 15 y figura 11, se aprecia la Calidad de Servicio educativo que brinda la Institución Educativa Túpac Amaru del distrito de Villa María del Triunfo – UGEL N° 01 Lima 2017, según liderazgo educativo, corroborándose lo siguiente:

- El 100% de los profesores que perciben un nivel insuficiente en la calidad de servicio, percibe en proceso el liderazgo educativo.
- El 83% de los profesores que perciben un nivel adecuado en la calidad de servicio, perciben en proceso el liderazgo educativo., seguido de un nivel logrado (17%).
- El 100% de los profesores que perciben un nivel excelente en la calidad de servicio, perciben un nivel logrado en la gestión educativa.

Tabla 14 Calidad de Servicio educativo según Formación y capacitación docente

		Formación y capacitación docente						Total	
		En inicio		En proceso		Logrado		N°	%
		N°	%	N°	%	N°	%		
Calidad del Servicio Educativo	Insuficiente	7	64%	3	27%	1	9%	11	5%
	Adecuado	5	12%	25	60%	12	29%	42	24%
	Excelente	1	14%	1	14%	5	71%	7	42%
Total		13	22%	29	48%	18	30%	60	100%

Figura 12 Distribución porcentual de la Calidad de Servicio Educativo según Formación y capacitación docente



En la tabla 16 y figura 12, se aprecia la Calidad de Servicio educativo que brinda la Institución Educativa Túpac Amaru del distrito de Villa María del Triunfo – UGEL N° 01 Lima 2017, según Formación y capacitación docente, corroborándose lo siguiente:

- El 64% de los profesores que perciben un nivel insuficiente en la calidad de servicio, percibe en inicio la Formación y capacitación docente, seguido de un nivel en proceso (27%).
- El 60% de los profesores que perciben un nivel adecuado en la calidad de servicio, perciben en proceso la formación y capacitación docente, seguido de un nivel logrado (29%) y un nivel en inicio (12%).
- El 71% de los profesores que perciben un nivel excelente en la calidad de servicio, perciben un nivel logrado en la formación y capacitación docente.

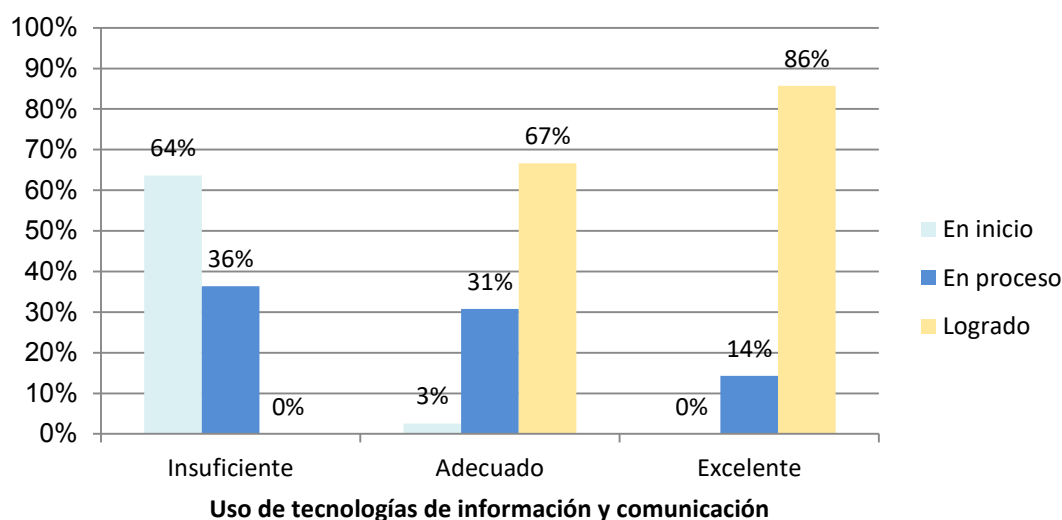
Tabla 15 *Calidad de Servicio educativo según Uso de tecnologías de información y comunicación.*

Uso de tecnologías de información y
comunicación

Total

		En inicio		En proceso		Logrado			
		N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Calidad del Servicio Educativo	Insuficiente	7	64%	4	36%	0	0%	11	5%
	Adecuado	1	3%	12	31%	26	67%	39	24%
	Excelente	0	0%	1	14%	6	86%	7	42%
Total		8	14%	17	30%	32	56%	57	100%

Figura 13 Distribución porcentual de la Calidad de Servicio Educativo según Uso de tecnologías de información y comunicación.



En la tabla 17 y figura 13, se aprecia la Calidad de Servicio educativo que brinda la Institución Educativa Túpac Amaru del distrito de Villa María del Triunfo – UGEL N° 01 Lima 2017, según Uso de tecnologías de información y comunicación, corroborándose lo siguiente:

- El 64% de los profesores que perciben un nivel insuficiente en la calidad de servicio, percibe en inicio el uso de tecnologías de información y comunicación, seguido de un nivel en proceso (36%).

- El 67% de los profesores que perciben un nivel adecuado en la calidad de servicio, perciben logrado el uso de tecnologías de información y comunicación, seguido de un nivel en proceso (31%) y un nivel en inicio (3%).
- El 86% de los profesores que perciben un nivel excelente en la calidad de servicio, perciben un nivel logrado en el uso de tecnologías de información y comunicación, seguido de un nivel en proceso (14%).

Métodos de análisis de datos

Para realizar el análisis estadístico de datos, se utilizó el programa de SPSS V.22.

Se evidencia en las pruebas de normalidad de KolmogorovSmirnov en la Tablas 3 y Tabla 4 ausencias de normalidad en la distribución de Calidad del Servicio Educativo y en la Gestión Institucional. En base a ello, se lleva a cabo un análisis de correlación a través del estudio del coeficiente de Spearman. Esta prueba no paramétrica se utiliza como alternativa al coeficiente de Pearson cuando no se puede suponer la normalidad de la muestra, como es el caso.

4.2. Prueba de hipótesis

Los resultados obtenidos en el trabajo de campo serán contrastados con las hipótesis planteadas aplicando el Coeficiente de Correlación de Pearson (r), la misma que va a determinar la existencia de una relación

positiva o negativa a un nivel de 95% de confiabilidad y 0.05% de significancia entre la aplicación de los indicadores de calidad y la mejora continua del servicio educativo en las instituciones educativas estatales del Distrito de Villa María del Triunfo.

Hipótesis General

H_0 : La gestión institucional no se relaciona significativamente con la calidad de servicio educativo.

H_1 : La gestión institucional se relaciona significativamente con la calidad de servicio educativo

Tabla 16 *Correlación entre la Gestión institucional y la calidad de servicio educativo*

		Gestión institucional	
Rho de Spearman	Calidad de servicio educativo	Coefficiente de correlación	0.607
		p-value	0.000
		N	60

En la Tabla N° 18, se observa que con un 95% de confianza, que hay suficiente evidencia significativa para afirmar que la calidad de servicio educativo que brinda la Institución Educativa Túpac Amaru del distrito de Villa María del Triunfo – UGEL N° 01 Lima 2017, se relaciona significativamente con la Gestión institucional (p-value=0.00). Además, el grado de correlación

existente entre la calidad de servicio educativo y la gestión institucional es del 60.7%.

Hipótesis específica 1

H_0 : La gestión educativa no se relaciona significativamente con la calidad de servicio educativo

H_1 : La gestión educativa se relaciona significativamente con la calidad de servicio educativo

Tabla 17 *Correlación entre la Gestión educativa y la calidad de servicio educativo*

		Gestión educativa	
		Coefficiente de correlación	
Rho de Spearman	<i>Calidad de servicio educativo</i>		0.447
		p-value	0.000
		N	60

En la Tabla 17 se observa que con un 95% de confianza, que hay suficiente evidencia significativa para afirmar que la calidad de servicio educativo que brinda la Institución Educativa Túpac Amaru del distrito de Villa María del Triunfo – UGEL N° 01 Lima 2017, se relaciona significativamente con la Gestión educativa (p-value=0.00). Además, el grado de correlación existente entre la calidad de servicio y la gestión educativa es del 44.7%.

Hipótesis específica 2

H_0 : El liderazgo directivo no se relaciona significativamente con la calidad de servicio educativo

H_1 : El liderazgo directivo se relaciona significativamente con la calidad de servicio educativo.

Tabla 18 *Correlación entre el Liderazgo directivo y la calidad de servicio educativo*

			Liderazgo Directivo
Rho de Spearman	<i>Calidad de servicio educativo</i>	Coefficiente de correlación	0.563
		p-value	0.000
		N	60

En la Tabla 20 se observa que con un 95% de confianza, que hay suficiente evidencia significativa para afirmar que la calidad de servicio educativo que brinda la Institución Educativa Túpac Amaru del distrito de Villa María del Triunfo – UGEL N° 01 Lima 2017, se relaciona significativamente con el liderazgo educativo ($p\text{-value}=0.00$). Además, el grado de correlación existente entre la calidad de servicio educativo y el liderazgo directivo es del 56.3%.

Hipótesis específica 3

H_0 : *La formación y capacitación docente no se relaciona significativamente con la calidad de servicio educativo.*

H_1 : *La formación y capacitación docente se relaciona significativamente con la calidad de servicio educativo*

Tabla 19 *Correlación entre la formación y capacitación docente y la calidad de servicio educativo*

			Formación y capacitación docente
Rho de Spearman	<i>Calidad de servicio educativo</i>	Coeficiente de correlación	0.540
		p-value	0.000
		N	60

En la Tabla 21 se observa que con un 95% de confianza, que hay suficiente evidencia significativa para afirmar que la calidad de servicio educativo que brinda la Institución Educativa Túpac Amaru del distrito de Villa María del Triunfo – UGEL N° 01 Lima 2017, se relaciona significativamente con la formación y capacitación docente ($p\text{-value}=0.00$). Además, el grado de correlación existente entre la calidad de servicio educativo y la formación y capacitación docente es del 54.0%.

Hipótesis específica 4

H_0 : *El uso de tecnologías de información y comunicación no se relaciona significativamente con la calidad de servicio educativo.*

H_1 : *El uso de tecnologías de información y comunicación se relaciona significativamente con la calidad de servicio educativo.*

Tabla 20 *Correlación entre el uso de tecnologías de información y comunicación y la calidad de servicio educativo*

		Uso de tecnologías de información y comunicación	
Rho de Spearman	<i>Calidad de servicio educativo</i>	Coeficiente de correlación	0.807
		p-value	0.00
		N	60

En la Tabla N° 22 se observa que con un 95% de confianza, que hay suficiente evidencia significativa para afirmar que la calidad de servicio educativo que brinda la Institución Educativa Túpac Amaru del distrito de Villa María del Triunfo – UGEL N° 01 Lima 2017, se relaciona significativamente con el uso de tecnologías de información y comunicación (p-value=0.00). Además, el grado de correlación existente entre la calidad de servicio educativo y el uso de tecnologías de información y comunicación es del 80.7%.

4.3. Presentación de los resultados

Los resultados obtenidos en el trabajo de campo se tabularán y se analizarán con el software estadístico SPSS (paquete estadístico para las ciencias sociales) para establecer la relación existente entre las dos variables

de estudio: X: Gestión Institucional, Y: calidad del servicio educativo en la institución educativa Túpac Amaru del distrito de Villa María del Triunfo.

Para la prueba de hipótesis. Tanto general como específico, se aplicará el estadístico de Correlación de Pearson (r).

Tabla 21 *Baremos en los resultados de la Gestión institucional*

Niveles	Rango
Bajo	<80
Medio	[80-130>
Alto	>=130

Tabla 22 *Baremos en los resultados de la Calidad de Servicio Educativo*

Niveles	Rango
Insuficiente	<161
Adecuado	[161-184>
Excelente	>=184

Prueba de normalidad

Se llevó a cabo la prueba de normalidad de la Gestión institucional y de la calidad de Servicio en la Institución Educativa Túpac Amaru del distrito de Villa María del Triunfo en el año 2017, por ser requisito en el uso de pruebas paramétricas. Además, se eligió un nivel de significancia ($\alpha = 0.05$), lo cual corresponde al riesgo que se asume cuando se rechaza la hipótesis nula (H_0), siendo esta verdadera. El nivel elegido es el más adecuado en las investigaciones de ciencias sociales y pedagógicas.

Borja (2011) en su tesis llega a la conclusión que la presencia del liderazgo educativo brinda resultados de valor significativo en la gestión

institucional, que su función será de gran importancia en la sociedad, estos efectos del liderazgo educativo se aprecian en la institución educativa objeto de nuestro estudio. Llegando a conseguir una correlación alta de 0.784. Lo cual coincide con nuestros resultados del mismo modo, **Salazar** (2003) concluye que Los resultados de la evaluación del trabajo docente constituyen un insumo fundamental para definir estrategias y programas encaminados a la actualización y superación docente. También está de acuerdo con nuestro resultado.

Hurtado (2017), en su tesis titulado Gestión institucional y calidad de servicio concluye que La gestión institucional se relaciona significativamente con la calidad de servicio en la institución educativa, lo cual refuerza nuestros resultados. **Verástegui** (1998) en su tesis Influencia del Tratamiento Curricular y de la Capacitación Profesional del Docente, en la Calidad de la Formación Profesional de alumnos de Institutos Superiores Pedagógicos Públicos Señala, que la formación y la capacitación de los docentes y su posterior evaluación sobre su desempeño profesional tienen mucho que ver la calidad de la educación. En ese sentido, los docentes en actual servicio no solamente deben limitar sus esfuerzos en desempeñar su trabajo pedagógico, sino deben preocuparse de capacitarse constantemente a fin de dar una buena calidad de enseñanza y mejorar la calidad de la educación a nivel nacional.

Resultado de las investigaciones anteriores refuerzan nuestra conclusión.

CONCLUSIONES

El estudio de la presente investigación nos da como resultado que la variable gestión institucional se relaciona significativamente con la calidad de servicio educativo que brinda la Institución Educativa "Túpac Amaru" del distrito Villa María del Triunfo, encontrándose que existe un 60.7% de grado de correlación entre las variables.

Podemos afirmar con un 95% de confianza, que la gestión educativa se relaciona significativamente con la calidad del servicio educativo que brinda la institución educativa "Túpac Amaru" del distrito de Villa María del Triunfo, con un 44.7% de grado de correlación.

Se afirma que el liderazgo directivo se relaciona significativamente con la calidad del servicio educativo que brinda la institución educativa "Túpac Amaru" del distrito de Villa María del Triunfo, alcanzando 56.3% de grado de correlación.

Se encontró suficiente evidencia de asociación, para afirmar que existe una relación significativa entre la variable formación y capacitación docente y la calidad de servicio que brinda la institución educativa "Túpac Amaru", con un 54.0 % de correlación.

Entre la variable uso de tecnologías de información y comunicación y la calidad de servicio que brinda la institución educativa "Túpac Amaru" existe una relación alta con un 80.7% de correlación.

RECOMENDACIONES

Primera. - Realizar reuniones permanentes con el personal de la institución educativa a fin de mejorar la atención al público en la búsqueda de la satisfacción de los usuarios padres de familia y estudiantes.

Segunda. – Realizar una evaluación sobre la gestión directiva a fin de detectar las dificultades en la comunicación o ejecución de los proyectos o planes de mejora.

Tercera. – Implementar reuniones con los padres de familia, personal docente, personal administrativo y con los delegados estudiantiles por grado en la búsqueda de concertación para optimizar el uso de los servicios que brinda la institución a fin de evidenciar el liderazgo directivo.

Cuarta. – En la Formación y capacitación docente se debe implementar convenios académicos, diálogos o discusión entre docentes de otras instituciones para fomentar el intercambio de conocimientos a fin de mejorar el manejo de estrategias didácticas.

Quinta. – En cuanto al uso de tecnologías de información y comunicación implementar incentivos académicos como diplomas o reconocimiento público en las formaciones a los alumnos usuarios y al personal que atiende la Web de la institución educativa para mantener y/o mejorar el uso de esta herramienta, ya que es una de sus fortalezas de la institución educativa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Ander-EGG, E. (2000). *La planificación educativa*. Editorial Magisterio del Río de la Plata.

Albornoz, O. (1987). *La educación bajo el signo de la crisis*. Editoriales del rectorado, ULA. Venezuela.

Barth, R. (1990). *Improving Schools form Witbin*. Jossey - Bass, San Francisco.

Blanco, R. (2006). La equidad y la inclusión social: Uno de los desafíos de la educación y de la escuela de hoy. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad y Cambio en Educación*, 4 (3).

Cano García, E. (1998). *Evaluación de la calidad educativa*. Editorial Muralla, S.A.

Carena de Peláez, S. (2004). *La evaluación educativa y sus potencialidades formadoras*. Tesis doctoral, Facultad de Filosofía y Humanidades de la Universidad de Córdoba.

Cárdenas, A. (2006). *Mejora de la calidad educativa a partir del uso de las tecnologías de la información y la comunicación. Un estudio de caso*. Universidad de Guadalajara.

Carnoy, M. (2004). Las TIC en la enseñanza: posibilidades y retos.
<http://www.uoc.edu/inaugural04/dt/esp/carnoy1004.pdf>

Carrasco, S. (2002). *Gestión educativa y calidad de formación profesional en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión*. Tesis presentada a la Universidad Nacional Mayor de San Marcos para optar el grado académico de Magíster en Educación, Lima.

Carrión, R. (2003). *Prospectiva, pertinencia y calidad de la educación universitaria*. Facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Revista Industrial Data, 6(1), pp. 103-105.

Castells, M. (1996). *La era de la información*. Vol. I. Editorial Siglo veintiuno editores.

Cidua (2005). Informe sobre innovación de la docencia en las universidades andaluzas. Abril. Informe de la Comisión.

Cuenca (2008). Formación docente en el Perú: Una impostergable reforma, una responsabilidad pública. Artículo publicado en el diario Perú 21 en su edición del 23 de marzo, Lima.

Delgado, K. (2005). *Educar desde la crisis*. Editorial San Marcos.

Delors, J. (1996). *La educación encierra un tesoro*. UNESCO, París.

De Miguel, M. (2003). Calidad de la enseñanza universitaria y desarrollo profesional del profesorado. *Revista de Educación*, (331), 13-34.

Deming, E. W. (1989). *Calidad, Productividad, Competitividad (La salida de la Crisis)*. Ediciones Díaz Santos.

Díaz – Barriga, F., y Hernández, G. (1998). Estrategias docentes para un aprendizaje significativo. Editorial Cámara Nacional de Industria.
<https://buo.org.mx/assets/diaz-barriga%2C---estrategias-docentes-para-un-aprendizaje-significativo.pdf>

Didriksson, Axel (2003). “La universidad diferente: presente y futuro de la universidad de América Latina y el Caribe,” en la universidad en transformación. Ediciones Pomares.

Donoso T., R. (1999). *Mito y Educación. El impacto de la globalización en la educación en Latinoamérica*. Espacio editorial.

Duart, J., y Sangrá, A. (2000). *Aprender en la virtualidad*. Editorial Gedisa,

Esteve, J. (2002). *La tercera revolución educativa*. Editorial Piado.

- Euskojaurlaritza (2006). Hobbide: modelo de gestión, autoevaluación y mejora de la formación profesional del país vasco. Resumen proyecto. Departamento de Educación, Universidades e Investigación. Disponible en http://www.hezkuntza.ejgv.euskadi.net/r43-2339/es/contenidos/información/agencia/es_1967/mogestauteva.html
- Freire, P. (1973). *Pedagogía del oprimido*. Siglo XXI.
- Fullan, M. (2002). *Los nuevos significados del cambio en la educación*. Editorial Octaedro.
- García, A. (2001). *La educación a distancia. De la teoría a la práctica*. Editorial Ariel Educación.
- García, E., (2014). *Planeación estratégica*. Editorial Trillas.
- Koontz, H. (2004). *Administración una perspectiva global*. (12º ed.). Editorial Mc Graw Hill.
- Laclau, E., y Chantal, M. (1987). *Hegemonía y estrategia socialista*. Madrid, Siglo XXI.
- Manfred Max – Neef (1986). Desarrollo a Escala Humana. Cepaur. Fundación Dag Hammarskjold. 38 Amartya Sen, Desarrollo y Libertad, capítulo 1, página 31.
- Marques G. Pere (2002). Calidad e innovación educativa en los centros. <http://dewey.uab.es/pmarques/calida2.html>
- Martínez, F. (2003). Una mirada técnico-pedagógica acerca de las evaluaciones de calidad educativa. En: Evaluar las evaluaciones. Una mirada política acerca de las evaluaciones de la calidad educativa. IIPEUNESCO, Buenos Aires.

- Martínez Boom, A. (2004). De la Escuela Expansiva a la Escuela Competitiva. Dos modos de modernización educativa en América Latina. Anthropos Editorial.
- Mendoza, J., (2013). Manual de Gestión de Instituciones educativas. Lima: Colectivo de Investigación e Innovación Pedagógica “sembrando saberes”.
- Ministerio de Educación de Chile (2004). Evaluación del desempeño docente. Chile.
- Ministerio de Educación (2007a). Guía para el desarrollo de capacidades. Dirección Nacional de Educación Básica Regular. Dirección de Educación Secundaria. Corporación Gráfica Navarrete S.A., Lima.
- Mora, J., y Sandoya, J. (2008). La calidad educativa, sistemas y potencialidades, *Revista Páginas de Educación*, Facultad de Ciencias Humanas de la Universidad Católica del Uruguay, Año 1, N° 1, Montevideo.
- Morin, E. (1998). Sobre la reforma de la Universidad. En PORTA, J. & LLanodosa, M. (coords.). La Universidad en el cambio de siglo. Editorial Alianza, Madrid.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (1991). Escuelas y Calidad de la Enseñanza. Informe Internacional. Paidós M.E.C. Madrid – España.
- Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe/ Unesco Santiago (2007a). Educación de calidad para todos: un asunto de derechos humanos. Documento de discusión sobre políticas educativas en el marco de la II Reunión Intergubernamental del

Proyecto Regional de Educación para América Latina y el Caribe (EPT/PRELAC). OREALC/UNESCO.

Orealc/Unesco Santiago (2007b). Situación educativa de América Latina y el Caribe: garantizando la educación de calidad para todos. Informe regional de revisión y evaluación del progreso de América Latina y el Caribe hacia la Educación para Todos en el marco del Proyecto Regional de Educación (EPT/PRELAC). Santiago de Chile, OREALC/UNESCO Santiago.

Papadopoulos, G. S. (1990). "El papel crucial del profesor". En: AA.VV. ¿Qué cambios para una educación de calidad? Documento del III Symposium Internacional de la Organización Internacional para el Desarrollo de la Libertad de Enseñanza (OIDEL). OIOEL, Ginebra.

Quintanilla, M. A. (1998). *El reto de la calidad en las universidades*. En Porta, J., y Llanodosa, M. (coords.). La universidad en el cambio de siglo. Alianza, 79-101. Madrid.

Rey, R. y Santamaría, J. (2000). *Transformar la educación en un contrato de calidad*. Colección Gestión de Calidad. CISS Praxis, S.A.

Roel Pineda, V. (1997). La educación peruana de hoy y del futuro. Derrama Magisterial.

Ruiz, M., (2015). Sistema de planeación para instituciones educativas. Editorial Trillas.

Salas, P. (2005). Proyecto Educativo Nacional: Construir voluntades para lograr cambios. *Revista Educación*, Año II, 2(3).

Sammons, Hillman y Mortimore(1998). Características clave de las escuelas efectivas. Secretaría de Educación Pública. México.

Toro, A., y Marcano, L. (2007). Calidad y educación superior venezolana. En *Revista Saberes Compartidos*, 1.

Unesco – Oreale. (1994). Medición de la calidad de la educación básica: resultado de siete países, Vol. III. UNESCO – Oreale. Santiago de Chile.

Unesco (2001). Docentes para las escuelas de mañana. Análisis de los indicadores mundiales de la educación. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. Instituto de Estadística de la UNESCO. Ediciones OCDE, Francia.

Uranga, W. (2002). Gestionar la comunicación, en las prácticas sociales, organizaciones y comunidades.

Valdés, H. (2008). Hacia una evaluación del desarrollo y formación corporal, racional y emocional del ser humano. Central de Ciencias Pedagógica (ICCP) de Cuba, Cuba.

- Van Del Berghe, W. (1997). Aplicación de las normas ISO 9000 en la enseñanza y la formación. Interpretación y orientaciones desde una perspectiva Europea. Centro Europeo para el desarrollo de la formación profesional CEDEFOP, Grecia.
- Verástegui, E. (1998). Influencia del Tratamiento Curricular y de la Capacitación Profesional del Docente, en la Calidad de la Formación Profesional de alumnos de Institutos Superiores Pedagógicos Públicos. Tesis para optar el grado de Magíster en la UNMSM, Lima.
- Villamayor, C., y Lamas, E. (1998). Gestión de la radio comunitaria y ciudadana, AMARC.
- Viesca, A. (1998). *Ambientes de aprendizaje en la educación a distancia en Desarrollo de ambientes de aprendizaje en educación a distancia* (1998). Textos del VI Encuentro Internacional de Educación a Distancia. Universidad de Guadalajara, pp. 205-216, México.
- Zavala Diaz, N. (2000). *Propuesta de indicadores para mejorar la calidad educativa en el Colegio Mariscal Castilla-Arequipa*. Tesis maestría. Facultad de Educación de la Universidad San Agustín, Perú.

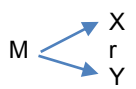
Otras Fuentes

- Adame H., G. E. (2007). Mejora continua. Una necesidad del nuevo mundo.: <http://www.monografias.com/trabajos13/artmejo/artmejo.shtml>

ANEXOS

Anexo A Matriz de consistência

TÍTULO: Gestión Institucional y la calidad del servicio educativo en la Institución Educativa Túpac Amaru del distrito de Villa María del Triunfo en el año 2017

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores	Población y muestra	Metodología
<p>Problema General ¿En qué medida la gestión institucional se relaciona con la calidad del servicio de la Institución Educativa Túpac Amaru del distrito de Villa María del Triunfo – UGEL N° 01 Lima 2017?</p> <p>Problemas Específicos 1) ¿Qué relación existe entre gestión educativa con la calidad del servicio educativo que brinda la institución educativa Túpac Amaru del distrito de Villa María del Triunfo – UGEL N° 01 Lima 2017? 2) ¿Qué relación existe entre el Liderazgo directivo con la calidad del servicio educativo de la institución educativa Túpac Amaru del distrito de Villa María del Triunfo – UGEL N° 01 Lima 2017? 3) ¿Qué relación existe con la Formación y capacitación docente con calidad del servicio educativo institución educativa Túpac Amaru del distrito de Villa María del Triunfo – UGEL N° 01 Lima 2017? 4) ¿Qué relación existe entre Uso de las tecnologías de información y</p>	<p>Objetivo General Identificar la relación existente entre la gestión institucional y la calidad del servicio educativos de la Institución Educativa Túpac Amaru del distrito de Villa María del Triunfo – UGEL N° 01 Lima 2017.</p> <p>Objetivos Específicos 1) Determinar la relación de gestión institucional con la calidad del servicio que brinda la Institución Educativa Túpac Amaru del distrito de Villa María del Triunfo – UGEL N° 01 Lima 2017. 2) Determinar la relación entre el liderazgo directivo con el servicio educativo en la institución educativa Túpac Amaru del distrito de Villa María del Triunfo – UGEL N° 01 Lima 2017. 3) Establecer la relación entre la formación y capacitación docente con el servicio educativo instituciones educativas estatales del distrito de Villa María del Triunfo – UGEL N° 01 Lima 2017. 4) Determinar la relación que existe entre el uso de las tecnologías de información y comunicación y el</p>	<p>Hipótesis General La Gestión Institucional se relaciona significativa con la calidad del servicio educativo de la Institución Educativa Túpac Amaru del distrito de Villa María del Triunfo – UGEL N° 01 Lima 2017.</p> <p>Hipótesis Específicos 1) La gestión institucional se relaciona con la calidad del servicio que brinda la Institución Educativa Túpac Amaru del distrito de Villa María del Triunfo – UGEL N° 01 Lima 2017. 2) Existe relación significativa entre el Liderazgo Directivo con la calidad del servicio de la institución educativa Túpac Amaru distrito de Villa María del Triunfo – UGEL N° 01 Lima 2017. 3) La formación y capacitación docente se relaciona significativamente con la calidad del servicio educativo de la Institución Educativa Túpac Amaru distrito de Villa María Triunfo – UGEL N° 01 Lima 2017. 4) Existe relación significativa entre el uso de las tecnologías de</p>	<p>Gestión Institucional X1: Gestión Educativa X2: Liderazgo Directivo X3: Formación y capacitación docente X4. Uso de tecnologías de información y comunicación</p> <p>Calidad del Servicio Educativo Y1: Servicios académicos prestados en la institución educativa Y2: Laboratorios, infraestructura, mantenimiento y limpieza Y3: Servicio de préstamo de material bibliográfico Y4: Actividades culturales, recreativas y deportivas Y5: Servicio prestado en la cafetería Y6: Servicios prestados por el área de desarrollo humano y bienestar Y7: Servicios de salud de la Institución</p>	<p>La población estará conformado por los miembros de la Institución educativa Túpac Amaru del distrito de Villa María del triunfo, de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 1 Lima 2017</p> <p>La muestra se tomará de forma aleatoria y estará conformada por un total de 60 profesores de la institución educativa Túpac Amaru del distrito de Villa María del triunfo</p>	<p>Método: Descriptivo</p> <p>Diseño: Descriptivo correlacional y asume el siguiente diagrama:</p>  <p>Donde: M = es la muestra de investigación n, X= es la variable independiente Y= es la variable dependiente R = es el grado de relación que existe entre ambas variables</p>

<p>comunicación y la calidad del servicio educativo en la institución educativa Túpac Amaru del distrito de Villa María del Triunfo – UGEL N° 01 Lima 2017?</p>	<p>servicio educativo en la institución educativa Túpac Amaru del distrito de Villa María del Triunfo – UGEL N° 01 Lima 2017.</p>		<p>información y comunicación y el servicio educativo que brinda la institución educativa Túpac Amaru del distrito de Villa María del Triunfo – UGEL N° 01 Lima 2017.</p>	<p>Y8: Satisfacción general</p>		
--	---	--	---	---------------------------------	--	--

Anexo B Operacionalización de la variable Gestión institucional

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	VALORES
<p>La gestión institucional, en particular, implica impulsar la conducción de la institución escolar 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. En este punto, en estrecha relación con la actividad de conducción, el concepto de planificación cobra importancia debido a que permite el desarrollo de las acciones de conducción-administración y gestión, ya sean educativas o escolares.</p> <p>En la gestión escolar, la planificación hace posible la dirección de todo el proceso institucional, y resulta muy necesaria cuando se intenta producir cambios en el quehacer cotidiano.</p> <p>Ruiz (2007)</p>	<p>La gestión institucional, en particular, implica impulsar la conducción de la institución escolar hacia determinadas metas a partir de una gestión educativa, para lo que resulta necesario el liderazgo directivo, formación y capacitación docente respecto del medio sobre el que se pretende operar, así como sobre las prácticas y uso de las tecnologías de información y comunicación utilizados por las personas implicadas en las tareas educativas.</p>	Gestión Educativa	Pertinencia Información Valores Búsqueda de Calidad Democracia Presupuesto Comunicación Reconocimiento	
		Liderazgo directivo	Liderazgo Democrático Liderazgo Autoritario Liderazgo Trasformador Liderazgo Asertivo	
		Formación y capacitación de docente	Maestrías Doctorados Segundas especialidades Realiza Capacitaciones Participación en diplomados Ejecuta reuniones pedagógicas	
		Tecnologías de información y comunicación	Cuenta con internet wifi Uso de aula virtual Uso de la biblioteca virtual Uso de la web comunicación con padres de familia	

Anexo C Operacionalización de la variable calidad del servicio educativo

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Valores		
<p>La calidad educativa es ideal que se persigue, constituyéndose en la meta que orienta las acciones educativas, entendidas como prácticas intencionales a vivenciar por los educandos en las aulas y centros como espacios interactivos, como micro sociedades de relaciones planificadoras, fecundas y valiosas, entre los agentes y elementos que la integran.</p> <p>Ruiz, (2011)</p>	<p>La calidad de los centros educativos entendida como un servicio brindado a los usuarios debe cumplir su misión en base a su visión planteada con relevancia dentro de una sociedad buscando los medios de optimizar los Servicios académicos prestados en la institución educativa con la implementación de Laboratorios, infraestructura, mantenimiento y limpieza agilizando el Servicio de préstamo de material bibliográfico, planteando las Actividades culturales, recreativas y deportivas Supervisando el Servicio prestado en la cafetería, Área de desarrollo humano y bienestar y los Servicios de salud de la Institución buscando la Satisfacción General.</p>	Servicios académicos prestados en la institución educativa	<p>Nivel académico</p> <p>Horarios</p> <p>Campus virtual</p> <p>Dominio pedagógico</p> <p>Trato al usuario</p> <p>Actividades</p> <p>Imparcialidad</p> <p>Presentación</p>			
		Laboratorios, infraestructura, mantenimiento y limpieza	<p>Uso del campo virtual</p> <p>Calidad de los equipos y materiales</p> <p>Infraestructura</p> <p>Espacios libres</p> <p>Aseo</p> <p>Áreas verdes</p>			
		Servicio de préstamo de material bibliográfico	Servicio de biblioteca	Medios de información		
		Actividades culturales, recreativas y deportivas	Servicios de áreas deportivas	Atención de los usuarios	Materiales deportivos	
		Servicio prestado en la cafetería	Limpieza	Atención		
		Servicios prestados por el área de desarrollo humano y bienestar	Información de los servicios que brinda	Adecuadas instalaciones	Atención en los servicios	
		Servicios de salud de la Institución	Atención en el área de salud	Atención del profesional de salud		
		Satisfacción general	Satisfacción			

30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	5	5	1	1	5	5	5	5	5		
31	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	
32	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	1	1	5	4	5	4	
33	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	
35	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	1	5	5	5	5	5	4	1	1	1	5	5	5	5
36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	1	1	5	5	5	5
37	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	1	1	4	1	5	5	5	5	5	
38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4
39	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	
40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	1	5	5	3	5	5	5
41	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	1	1	4	1	5	5	5	5	5	
43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	
45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	
46	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	1	4	1	5	5	5	5	5	
47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	
48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5
49	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	4	5	4
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
51	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
52	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	
53	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
54	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	3	5	5	5	
55	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	1	5	5	5	5	5	5	
56	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	
57	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	
58	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
59	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5
60	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5

Anexo E Variable Gestión Institucional

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5		
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	4	1	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	5	5	5	5	1	5	1	1	3	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	5	5	5	1	1	1	5	5	5	
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	5	5	5	1	1	5	5	5	5	
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	5	5	5	5	1	1	5	5	5	
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5		
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	
13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	
14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	5	5	5	1	1	5	1	1	5	
15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	
16	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	5	5	5	5	1	5	5	5	3	
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	5	5	5	5	1	1	5	5	5	
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	5	5	1	5	1	5	5	5	5	
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	5	5	5	5	1	1	5	5	5	
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	5	5	1	1	1	5	5	5	5	
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	
22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	
23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	5	5	1	1	1	1	1	1	5	
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	5	5	1	5	1	5	5	5	5	
26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	1	5	5	5	3		
27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	5	5	5	1	1	1	5	5	5	
29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	
30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	5	5	1	1	1	5	1	1	5	
31	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	5	5	5	5	1	5	5	5	3	
32	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	5	5	5	5	1	5	1	1	5	
33	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	

34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5		
35	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	5	5	5	5	1	1	1	1	5	
36	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	5	5	5	5	5	1	5	1	1	5		
37	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	5	5	1	1	1	1	5	5	5	
38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5		
39	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	
40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	5	5	5	5	1	1	5	5	3	
41	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	5	5	1	1	1	1	5	5	5	
43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	
45	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	
46	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	5	5	5	1	1	1	5	5	5	
47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	
48	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	5	5	5	5	1	5	5	5	3	
49	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	5	5	5	5	1	1	5	5	5	5	
50	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	
51	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	
52	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	5	5	5	5	1	1	5	5	5	
53	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	
54	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	5	5	5	5	1	5	5	5	3	
55	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	5	5	5	5	1	1	5	5	5	
56	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	
57	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	5	5	1	5	1	5	5	5	5	
58	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	
59	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	1	5	5	5	3	
60	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5	5	5	5	5	1	1	5	5	5	

Anexo F Instrumento de recolección de información: Encuesta para medir gestión institucional

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS

UNIVERSIDAD DEL PERU, DECANA DE AMERICA

FACULTAD DE EDUCACION

UNIDAD DE POSGRADO

Encuesta para medir gestión institucional

INSTRUCCIÓN: Señor (a) DOCENTES la presente encuesta es confidencial y anónima, tiene como objetivo medir la relación entre la Gestión institucional y la Calidad del servicio educativo en la Institución Educativa Túpac Amaru del distrito de villa maría del triunfo, solo se realiza con fines de investigación. Agradecemos su colaboración y honestidad por responder cada una de las preguntas.

Para contestar las preguntas lea cuidadosamente el enunciado y escoja solo una respuesta marcando con una X sobre la opción con la cual este de acuerdo, según la siguiente escala:

- (1) Totalmente en desacuerdo
- (2) En desacuerdo
- (3) Ni en desacuerdo, ni de acuerdo
- (4) De acuerdo
- (5) Totalmente de acuerdo.

	GESTION EDUCATIVA	VALORES				
		1	2	3	4	5
1	La gestión institucional del equipo directivo está acorde con las necesidades de la institución educativa.					
2	El equipo directivo informa periódicamente sobre los logros de la institución educativa.					
3	El equipo directivo está comprometido con la formación en valores de los alumnos.					
4	El equipo directivo se preocupa por mantener la disciplina para favorecer el trabajo educativo.					
5	El director tiene propuestas institucionales con la visión orientada hacia el desarrollo de la calidad educativa.					
6	Generalmente en las reuniones de trabajo con el director, éste respeta la opinión de los docentes.					
7	En las reuniones de trabajo con el equipo directivo, los docentes aportan con ideas que favorecen la gestión institucional.					
8	El equipo directivo informa periódicamente sobre los recursos económicos de la institución educativa.					
9	La comunicación en la institución educativa es asertiva					

10	Existe un dialogo continuo y permanente entre los miembros de la comunidad educativa.				
11	Se entrega resoluciones de reconocimiento por el cumplimiento de su labor eficiente a sus docentes, administrativos y alumnos.				
12	Existen como norma las encuestas de valoración sobre actitudes y comportamientos para los miembros de la institución.				
13	Existen reconocimientos públicos de sus alumnos, administrativos y docente que alcanzan puntajes óptimos.				
	LIDERAZGO DIRECTIVO				
14	En las reuniones de trabajo con el director, él respeta la opinión de CONEI, APAFA.				
15	El equipo directivo lidera los cambios en el proceso educativo.				
16	El director tiene estilo democrático y transformador en la I.E.				
17	El equipo directivo facilita la participación de los educandos en la toma de decisiones.				
18	Los docentes y personal auxiliar y de apoyo de la institución participan en las comisiones de trabajo y jornadas pedagógicas.				
19	En la elaboración del Proyecto Educativo Institucional participan los docentes, el personal de apoyo y la APAFA.				
20	El equipo directivo prioriza la solución de problemas según su importancia.				
21	El equipo directivo lidera el trabajo en equipo para resolver los problemas institucionales.				
22	Los directivos convocan a reuniones para solucionar los problemas que se presentan en la Institución.				
	FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN DE DOCENTE				
23	Cuentas con grado de magister				
24	Obtuviste tu grado de doctor				
25	Tienes tu segunda especialidad				
26	El equipo directivo promueve la actualización pedagógica de los docentes.				
27	Los docentes de la Institución están capacitados y actualizados.				
28	Se realizan jornadas pedagógicas para la evaluación del trabajo educativo.				
29	El director promueve capacitaciones para todo el personal				
30	Participas periódicamente en diplomados que ofrecen las universidades				
	TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN				
31	La institución educativa cuenta con internet, wifi.				
32	Los docentes refuerzan sus clases a través del aula virtual				
33	Durante las clases los docentes trabajan con la biblioteca virtual				

34	En la institución educativa utiliza la exploración de información en Cybertesis de las universidades.					
35	La comunicación con los padres de familia se realiza a través de la página web de la institución.					

**Anexo G Instrumento de recolección de información: Encuesta para medir la
calidad del servicio educativo**

UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS

UNIVERSIDAD DEL PERÚ, DECANA DE AMÉRICA

FACULTAD DE EDUCACION

UNIDAD DE POSGRADO

INSTRUMENTO PARA MEDIR LA CALIDAD DEL SERVICIO EDUCATIVO

Estimados, docentes en la medida que se está realizando una investigación sobre la Gestión Institucional y la calidad del servicio educativo en la Institución Educativa Túpac Amaru, motivo por el cual solicito su colaboración en responder las preguntas formuladas en el presente cuestionario marcando las alternativas que crea correcta. Muy agradecido por su colaboración.

(1) Muy Insatisfecho (2) Insatisfecho (3) Indiferente (4) Satisfecho(5) Muy Satisfecho

	Servicios académicos prestados en la institución Ed. Túpac Amaru	1	2	3	4	5
1	¿Cuál es su percepción acerca de la exigencia académica en su Institución?					
2	¿La programación de los horarios de clase es adecuada para usted?					
3	¿Cuál es su percepción acerca de los servicios del campus virtual de la Institución?					
4	¿Cuál es su percepción en general acerca de los profesores de la Institución, en cuanto a responsabilidad, dominio de los cursos y metodología de enseñanza?					
5	¿Cuál es su percepción acerca del trato hacia los estudiantes reflejado en amabilidad y respeto, por parte de los profesores de la Institución?					
6	¿Cuál es su percepción sobre la programación de los profesores sobre las actividades? (fechas exactas de exámenes, de entrega de trabajos, etc.)					
7	¿Cuál es su percepción acerca de la objetividad de los profesores para calificar?					
8	¿Cuál es su percepción sobre la presentación personal de los profesores? (aseo, vestido apropiado)					

	Laboratorios, infraestructura, mantenimiento y limpieza	1	2	3	4	5
9	¿Cuál es su percepción acerca del uso que le dan los docentes al Campus virtual?					
10	¿Cuál es su percepción sobre la calidad de los equipos, material e instrumentos de los laboratorios?					
11	¿Cuál es su percepción acerca de la disponibilidad del software especializado en sus áreas de interés?					
12	¿Cuál es su percepción acerca de la infraestructura de las aulas de clase de su Institución?					
13	¿Cuál es su percepción acerca del estado de los espacios libres (plazoletas, corredores, etc.)?					
14	¿Cuál es su percepción acerca de la limpieza de su Institución?					
15	¿Le parece adecuado el estado de las zonas verdes de su Institución?					
	Servicio de préstamo de material bibliográfico	1	2	3	4	5
16	¿Considera que el servicio que le brindan en la Biblioteca es adecuado?					
17	¿La información sobre las nuevas adquisiciones (libros, videos, etc.) de la biblioteca es difundida por los medios adecuados?					
18	¿Los horarios establecidos para la atención al público en la biblioteca son convenientes?					
19	¿Cuál es su percepción acerca del estado de las instalaciones físicas de la biblioteca, (infraestructura)?					
20	¿Existe una adecuada disponibilidad del material bibliográfico (libros, videos etc.) que usted necesita?					
	Actividades culturales, recreativas y deportivas	1	2	3	4	5
21	¿Los horarios de funcionamiento de los diferentes servicios prestados en el área deportiva son oportunos?					
22	¿Cuál es su percepción acerca de la atención al público por parte de los funcionarios del área deportiva en cuanto a amabilidad y conocimiento del trabajo desempeñado?					
23	¿El estado de las instalaciones físicas para las actividades deportivas, recreativas y culturales es adecuado?					
24	¿La disponibilidad actual de los implementos necesarios para las actividades deportivas, culturales y recreativas es la requerida?					
	Servicio prestado en la cafetería	1	2	3	4	5
25	¿Cuál es su percepción sobre el estado de las instalaciones físicas de la cafetería en cuanto a aseo y orden?					
26	¿Cuál es su percepción acerca de la atención al público por parte del personal de la cafetería en cuanto a amabilidad y rapidez?					
27	¿Los horarios de atención de la cafetería son convenientes para usted?					

28	¿La calidad de los alimentos y bebidas disponibles en la cafetería es adecuada?					
	Servicios prestados por el área de desarrollo humano y bienestar	1	2	3	4	5
29	¿La información sobre los diferentes servicios prestados por el área de desarrollo humano y bienestar es adecuada?					
30	¿Los horarios prestados por el área de desarrollo humano y bienestar son oportunos?					
31	¿Las instalaciones físicas del área de desarrollo humano y bienestar son cómodas y permanecen limpias?					
32	¿El área de desarrollo humano y bienestar cumple satisfactoriamente con los servicios ofrecidos?					
33	¿El personal del área de desarrollo humano y bienestar es respetuoso y amable con los usuarios?					
	Servicios de salud de la Institución	1	2	3	4	5
34	¿El personal del servicio de salud es respetuoso y amable con el usuario?					
35	¿El horario en que se presta el servicio de salud es oportuno?					
36	¿Cuál es su percepción acerca del tiempo de espera para acceder al servicio de salud?					
37	¿El personal del servicio de salud tiene la preparación y destrezas adecuadas para esta función?					
	Satisfacción general	1	2	3	4	5
38	¿Cuál es su nivel de satisfacción general con la Institución Educativa Túpac Amaru?					