

UNIVERSIDAD NACIONAL "HERMILIO VALDIZÁN"

ESCUELA DE POSGRADO



**"GESTIÓN INSTITUCIONAL Y SU RELACIÓN CON LA CALIDAD
DE SERVICIOS EDUCATIVOS EN LA EDUCACIÓN BÁSICA
ALTERNATIVA DEL CICLO AVANZADO PRESENCIAL DE
G.U.E. "LEONCIO PRADO", HUÁNUCO 2017"**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE:

MAESTRO EN EDUCACIÓN

MENCIÓN: GESTIÓN Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO

TESISTA: ELA KLENY ASENCIOS BRAVO

ASESOR: DR. IDO LUGO VILLEGAS

HUÁNUCO-PERÚ

2018

DEDICATORIA

En memoria de mi padre Gomer Asencios por su ejemplo hacia la superación.

A mi madre Hilda Bravo y hermanos por su incondicional apoyo

A mi hija Arianna, por ser mi inspiración para seguir superándome.

Kleny

AGRADECIMIENTO

A la Escuela de Pos Grado de la Universidad Hermilio Valdizán, por brindarme la oportunidad de realizar mis estudios de maestría en la mención de Gestión y Planeamiento Educativo en sus amplios y modernos ambientes.

Mi mayor agradecimiento y estima personal a la Dr. Ido Lugo Villegas quien con su humildad, calidad y sabias enseñanzas desarrolló acertadamente el curso de Metodología de la Investigación, Diseño y Desarrollo del trabajo de Investigación y consecuentemente por su brillante asesoramiento, el mismo que ha permitido llevar a cabo la investigación de manera eficiente.

A la directora , docentes y estudiantes de la Educación Básica Alternativa del ciclo Avanzado Presencial de G.U.E. “Leoncio Prado”, Huánuco 2017, por las facilidades proporcionadas para la aplicación de los instrumentos de investigación.

Al Mg. Rolando Berrios por la orientación en el desarrollo de la investigación

RESUMEN

La finalidad de esta investigación fue determinar la relación que existe entre la gestión institucional y la calidad de los servicios educativos en la Educación Básica Alternativa del Ciclo Avanzado Presencial de la G.U.E. “Leoncio Prado”, Huánuco 2017.

La investigación fue de tipo correlacional con diseño no experimental-transversal. La población fue de 468 (30 docentes y 438 estudiantes), con una muestra total de 56 (28 docentes y 28 estudiantes del tercer grado) del ciclo avanzado presencial, elegidas de manera no probabilística por conveniencia. Se usó la técnica de la encuesta y los instrumentos fueron los cuestionarios de “Gestión institucional” y de “Calidad de los Servicios educativos”, siendo validados a juicio de expertos. Para el procesamiento de datos se usó la estadística descriptiva e inferencial mediante el programa SPSS versión 0.22, y luego presentados en tablas y gráficos.

Como principal resultado que se ha obtenido, podemos indicar que sí existe relación entre nuestras dos variables ya que el Coeficiente de Correlación de Rho de Spearman fue de 0.907, ubicándose en un nivel muy alto y positivo. Asimismo, en la prueba de hipótesis realizada, los resultados indicaron que $T_c = 19,522$ fue mayor que $T_t = 0,701$; permitiendo rechazar la hipótesis nula (H_0) y aceptar la hipótesis alterna (H_1) con nivel de significancia del 5%.

PALABRAS CLAVES:

Gestión Institucional y calidad de los servicios educativos

SUMMARY

The purpose of this research was to determine the relationship between institutional management and the quality of educational services in the EBA of the Advanced Cycle In-person of the G.U.E. "Leoncio Prado", Huánuco 2017.

The research was of correlational type with non-experimental-transversal design. The population was 468, with a sample of 56(30 teachers abs and 438 students), chosen non-probabilistically for convenience. The technique of the survey was used and the instruments were the Questionnaires of "Institutional Management" and "Quality of Educational Services", being validated in the opinion of experts. For data processing, descriptive and inferential statistics were used using the SPSS program version 0.22, and then presented in tables and graphs.

As the main result obtained, we can indicate that there is a relationship between our two variables since the Spearman Rho Correlation Coefficient was 0.907, being located at a very high and positive level. Also, in the hypothesis test performed, the results indicated that $T_e = 19,522$ was greater than $T_t = 0.701$; Allowing the rejection of the null hypothesis (H_0) and accepting the alternative hypothesis (H_1) with a significance level of 5%.

KEYWORDS:

Institutional Management and quality of educational services

INTRODUCCIÓN

Los procesos de cambio o mejoras sustantivas en educación ocurren tanto en las aulas como en las instituciones educativas. Es allí donde las reformas y las políticas educativas se hacen realidad. Sin embargo, los cambios no ocurren de modo mecánico, requieren de conductores, de líderes que piensen un futuro diferente y que sean capaces de conducir a las comunidades educativas hacia dicha meta.

En ese sentido, se puede señalar, que son los directores de las instituciones educativas quienes deben liderar estos procesos. Por ello, la UNESCO a nivel internacional y el MIEDU a nivel nacional, consideran fundamental la formación de los directores de las instituciones educativas en temas de gestión institucional para darle calidad necesaria a los servicios educativos que se ofrecen a la sociedad.

Bajo esta óptica Leith Wood (2009), opina que:

Los procesos de la gestión institucional dan una direccionalidad integral al funcionamiento del servicio educativo para satisfacer las necesidades de los diferentes miembros de la comunidad educativa y de otras instituciones vinculadas a ella, con miras a “conseguir los objetivos institucionales, mediante el trabajo de todos los miembros de la comunidad Educativa (p.11).

Por otra parte para lograr los fines institucionales en la gestión educativa, se dan una serie de procesos que son multidisciplinarios y complejos, por lo que la institución debe definir aquellos que respondan a sus necesidades y al contexto del cual son parte, a fin de ofrecer un servicio de calidad y coordinar tareas y funciones de los miembros hacia la consecución de sus proyectos comunes (Álvarez, 1998).

En concordancia con lo dicho por estos autores, se puede decir, que un directivo con capacidades y competencias de gestión institucional deben ser

capaces de: articular los recursos de que se dispone de manera de lograr lo que se desea, buscar formas de generación y mantención de recursos y procesos en una organización para que ocurra lo que se ha decidido que ocurra, articular representaciones mentales de los miembros de la organización a través de una buena interacción con sus miembros, tener la capacidad de generar y mantener conversaciones para la acción y la realización de procesos que vinculan la gestión al aprendizaje, etc.

Sin embargo, en nuestra sociedad peruana, especialmente en nuestra región, aún existen problemas en la gestión institucional, debido a que muchos directores no conocen aspectos básicos de gerencia, gestión y administración de una organización; es decir hay limitaciones profundas para realizar una gestión centrada en el aprendizaje, que evalúa y retroalimenta el logro de los estudiantes en un ambiente de buena relación alumnos-profesores y comunidad educativa, para de esta manera brindar un servicio educativo de calidad.

En consecuencia, según Hargreaves (2003), ***“la calidad es un espíritu de vida, un cambio de clima, el deseo de hacer las cosas bien, obtener resultados y mejorar permanentemente (p.112)”***.

Por otra parte, la calidad la hacen las personas, tanto directivos, técnicos, administrativos, como docentes, quienes conociendo el uso y aplicación de las técnicas actuales de calidad para que puedan aplicarlas mejorando permanentemente su gestión. Incluso los alumnos y sus padres son actores de un sistema de calidad.

Además la calidad la hacen las personas que están sensibilizadas, entrenadas, motivadas y preparadas para aplicar una serie de sencillos principios racionales que persiguen el ahorro de esfuerzos y el logro de resultados.

Todo lo anterior, constituyó el punto de partida para proponer el desarrollo de este trabajo de investigación titulada “Gestión institucional y su relación con la calidad de servicios educativos en la educación básica alternativa del ciclo avanzado presencial de G.U.E. “Leoncio Prado”, Huánuco 2017”.

Por ello la presente investigación, se encuentra enmarcado dentro de las investigaciones de tipo descriptiva- correlacional, con enfoque cuantitativo. Asimismo, el diseño fue no experimental y transversal. No experimental porque no se manipularon directamente las variables de estudio, sino que se analizaron y describieron tal como es; y transversal porque se aplicaron los instrumentos en un periodo de tiempo determinado.

La población estuvo integrada por docentes y alumnos del CEBA, eligiéndose la muestra de estudio a través del muestreo probabilístico por conveniencia. La técnica de estudio empleada fue la encuesta, mientras que los instrumentos de estudio fueron los cuestionarios de “Gestión institucional” y “Calidad de los servicios educativos”.

El análisis estadístico se realizó de dos maneras: se empleó la estadística descriptiva para conocer el nivel de las variables y sus dimensiones; mientras que la estadística inferencial se utilizó para determinar el nivel de correlación de las variables y realizar la prueba de hipótesis.

Para mayor comprensión, a continuación detallamos los puntos tratados a través de capítulos empleados en la presente investigación:

Capítulo I: Trata sobre los problemas de investigación, integradas por: la descripción del problema, delimitación del problema, formulación problema (general y específico), objetivos generales y específicos, hipótesis y/o sistema de hipótesis, variables, justificación e importancia, viabilidad, limitaciones.

Capítulo II: referido al marco teórico, que integra: los antecedentes, bases teóricas, definiciones conceptuales y bases epistémicos.

Capítulo III: Referido al marco metodológico, que integra: tipo de investigación, diseño y esquema de investigación, población y muestra, la definición operativa de los instrumentos de recolección de datos, técnicas de recojo, procesamiento y presentación de datos.

Capítulo IV. Referido a los resultados obtenidos, en ella se tiene en cuenta: análisis e interpretación de resultados y la prueba de hipótesis.

Capítulo VI: trata sobre la discusión de resultados, integrado por: la contratación de los resultados con las bases teóricas, la contratación de la hipótesis con las investigaciones y el aporte científico de la investigación.

Finalmente se da a conocer las conclusiones, sugerencias y la bibliografía empleada.

ÍNDICE

	Página
Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Resumen.....	iv
Summary.....	v
Introducción.....	vi
Índice.....	x

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Descripción del problema.....	13
1.2. Delimitación del problema.....	17
1.3. Formulación del problema.....	18
1.3.1. Problema general.....	18
1.3.2. Problemas específicos.....	18
1.4. Objetivo general y objetivos específicos.....	18
1.4.1. Objetivo general.....	18
1.4.2. Objetivos específicos.....	19
1.5. Hipótesis y/ sistema de hipótesis.....	19
1.5.1. Hipótesis general.....	19
1.5.2. Hipótesis específicos.....	20
1.6. Variables.....	20
1.6.1. Variable X.....	20
1.6.2. Variable Y.....	20
1.6.3. Operacionalización de variables.....	21
1.7. Justificación e importancia.....	23
1.7.1. Justificación.....	23
1.7.2. Importancia.....	24

1.8. Viabilidad.....	25
1.9. Limitaciones.....	25

**CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO**

2.1. Antecedentes.....	27
2.2. Bases teóricas.....	36
2.3. Definiciones conceptuales.....	80
2.4. Bases epistémicos.....	82

**CAPÍTULO III
MARCO METODOLÓGICO**

3.1. Métodos de investigación.....	87
3.2. Tipo de investigación.....	88
3.3. Diseño y esquema de investigación.....	88
3.4. Población y muestra	89
3.4.1. Población.....	89
3.4.2. Muestra.....	89
3.5. Definición operativa de instrumentos de recolección de datos.....	90
3.5.1. Técnicas de recolección de datos.....	90
3.5.2. Instrumentos de recolección de datos.....	91
3.6 Técnicas procesamiento y presentación de datos.....	93

**CAPITULO IV
RESULTADOS**

4.1. Análisis de los resultados de investigación.....	95
4.2. Análisis de la estadística descriptiva por variables y dimensiones.....	99
4.3. Análisis de la estadística inferencial.....	113

4.3.1. Prueba de normalidad.....	113
4.3.2. Prueba de correlación y prueba de hipótesis general.....	114
4.3.3. Prueba de correlación y prueba de hipótesis específicas.....	117

CAPÍTULO V
DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1. Contratación de las hipótesis con las investigaciones.....	122
5.2. Contrastación de los resultados con las bases teóricas.....	124
5.3. Aporte científico.....	125

CONCLUSIONES

SUGERENCIAS

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Descripción del problema

En el contexto del mundo actual del Siglo XXI, las organizaciones ya no pueden existir cumpliendo solo con acciones netamente rutinarias, sino que tienen que hacer un trabajo excelente que colmen las demandas y expectativas que exige la realidad. En ese sentido las organizaciones e instituciones públicas y privadas están siendo afectadas por una serie de cambios, de intensidad y características muy distintas a las décadas anteriores, que configuran el actual sistema de nuestra sociedad, especialmente la educativa. Estas modificaciones exigen cambios muy profundos en la estructura organizativa, los nuevos sistemas de dirección,

cultura de calidad y excelencia, reconocimiento de la responsabilidad de la institución educativa, desarrollo de la innovación gerencial, tecnológica, pedagógica y humanista, nuevas formas de relación interpersonal e importancia del servicio de calidad a los usuarios.

Según Castells (1999):

Vivimos una época de innovación tecnológica sin precedentes. Una época competitiva caracterizada por un contexto social, político, económico, cultural y educacional, donde todo debe estar impregnado de calidad, y que a la vez exige la adquisición de modelos, estrategias, enfoques o perspectivas de acción acorde a los paradigmas actuales (p.6).

Es aquí donde se necesita la presencia de un directivo líder directivo y con altas competencias en la gestión institucional, en el cual sea capaz de tomar decisiones acertadas, para que el equipo, grupo u organización proceda, inspirando al resto de los que participan de ese grupo a alcanzar una meta común. El directivo capacitado debe afrontar el cambio, para lo cual debe transmitir con emoción una visión de futuro, crear estrategias, fomentar el compromiso de los miembros del equipo y estimularlos frente a los obstáculos, con la finalidad de brindar un servicio de calidad.

En consecuencia, la calidad del servicio educativo, dependerá de las personas que laboran en la escuela, porque son ellas las que pueden adaptar las medidas de política uniformes a los contextos específicos. A la vez, porque son ellas las que son capaces de diseñar estrategias y soluciones para lograr calidad con las condiciones específicas de la población a la que sirven y con los recursos de los que disponen para hacerlo.

Lógicamente, que para prestar un buen servicio educativo, aparte del buen liderazgo, gestión institucional y clima organizacional que pueda

haber; se necesita de una buena inversión económica, y eso depende mucho de la situación económica y de la distribución e inversión de la riqueza que se hace en cada estado.

La calidad del servicio educativo que se presta en los países del mundo depende de su grado de desarrollo, humano, cultural y económico. Mientras que los países desarrollados tienen garantizado sus necesidades de alimento, salud y educación; los países en vías de desarrollo tienen carencias económicas y culturales que le impiden estar a la par con los países ricos como Japón, La Unión Europea y, sobre todo, Estados Unidos. De acuerdo al informe de la Organización Mundial de las Naciones Unidas (ONU, 2014), existe una enorme desigualdad en la distribución de la renta. Según datos del World Watch Institute, el 20% más rico de la población gana el 86% de los ingresos mundiales, mientras que el 20% más pobre tiene que conformarse con el 1,1%, lo que implica que una cuarta parte de la población mundial (1.500 millones de personas) sigue viviendo en la pobreza.

Estas desigualdades, ciertamente genera deficiencias educativas. La ONU denuncia que dos de cada diez habitantes del planeta son analfabetos. Aunque durante los últimos años ha mejorado el nivel de alfabetización mundial un 10%, todavía hay 100 millones de niños que no acuden a la escuela por falta de un servicio educativo que cubra sus necesidades básicas.

En Latinoamérica, los gobiernos están tratando de mejorar la brecha educativa, sin embargo aún falta mucho por hacer, ya que la inversión del PBI en el sector educativo son muy pocas. De acuerdo a la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura

(UNESCO), las que datan de estudios realizados entre 2012-2013. Los datos demuestran que Bolivia se ubica en el primer lugar de esta tabla de posiciones, utilizando un 6,4% del PIB para la educación. Seguido muy de cerca por Jamaica (6,3%) y Argentina (6,2%).

La calidad del servicio educativo, también se ven plasmadas en el rendimiento académico de los estudiantes; Los países de América Latina, al tener una inversión ínfima en educación, se encuentran ubicados en los últimos lugares de la Prueba PISA 2013: Chile (lugar 51 con 423 puntos), México (lugar 53 con 413 puntos), Uruguay (puesto 55 con 409 puntos) y Argentina (lugar 59 con 388 puntos). Colombia se ubica en el lugar 62, con 376 puntos, y Perú en el último sitio de la lista, el número 65, con 368 puntos.

En el Perú, la inversión en la Educación es muy baja, por esa razón es que no se cuenta con una infraestructura adecuada en las instituciones educativas; así como también con directivos y docentes bien capacitados, para brindar un servicio educativo de calidad, tanto a nivel administrativo, pedagógico y de gestión.

Durante el Foro Mundial sobre Educación (FME) 2015, se dio a conocer que los países que menos invierten en educación en América latina son Perú (3.3% del PBI) y Paraguay (4.3% del PBI).

En este escenario, el Sistema Educativo Peruano presenta deficiencias en materia de organización y gestión institucional.

Tenemos un Ministerio de Educación fuertemente centralizado en decisiones y recursos, pero con un débil liderazgo, que norma en demasía, utilizando un lenguaje muy diferente al de los profesores y directores, sin planes de largo plazo, con un 90% de personal contratado y sin una carrera

pública atractiva para trabajadores docentes y directivos que reconozca el mérito y que tenga en la rendición de cuentas y la evaluación, las herramientas para capacitar y definir la permanencia de aquellos más eficientes y comprometidos.

En la Región Huánuco, especialmente en la Educación Básica Alternativa del Ciclo Avanzado presencial de G.U.E. "Leoncio Prado", Huánuco 2017, la gestión educativa de los directivos presentan muchas limitaciones. Primeramente por el poco conocimiento de gestión y dirección que ostentan y, en segundo lugar por la falta de capacidad e iniciativas de liderazgo que presentan.

Asimismo, el servicio que se presta a nivel institucional presenta muchas falencias, tanto en lo pedagógico, gerencial y administrativo, por lo que existe disconformidad de los estudiantes, que en muchos casos prefieren optar por irse a otras instituciones educativas de la Provincia.

Motivado por las razones expuestas líneas arriba, es que se ha decidido realizar la presente investigación, para luego buscar alternativas de solución que permitan a las instituciones educativas en mención mejorar convenientemente el trabajo administrativo y pedagógico, en beneficio de la comunidad educativa.

1.2. Delimitación del problema

El presente problema de investigación, debido a los problemas descritos líneas arriba, está centrado solamente en la Educación Básica Alternativa del Ciclo Avanzado presencial de la G.U. E. Leoncio Prado 2017; dejando ser parte los otros niveles y modalidades de estudio: Inicial, primaria y secundaria de la educación Básica Regular, que también presta servicios esta Institución Educativa.

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema general

¿Qué relación existe entre la gestión institucional y la calidad de servicios educativos en la Educación Básica Alternativa del Ciclo Avanzado Presencial de G.U.E. “Leoncio Prado”, Huánuco 2017?

1.3.2. Problemas específicos

- a. ¿Cuál es el nivel de relación entre el liderazgo directivo y la calidad de servicios educativos de la Educación Básica Alternativa del Ciclo Avanzado Presencial de G.U.E. “Leoncio Prado”, Huánuco 2017?
- b. ¿Cuál es el nivel de relación entre la planeación estratégica y la calidad de servicios educativos de Educación Básica Alternativa del Ciclo Avanzado Presencial de G.U.E. “Leoncio Prado”, Huánuco 2017
- c. ¿Cuál es el nivel de relación entre los documentos de organización y la calidad de servicios educativos de Educación Básica Alternativa del ciclo Avanzado Presencial de G.U.E “Leoncio Prado”, Huánuco 217?
- d. ¿Cuál es el nivel de relación entre los documentos de control y la calidad de servicios educativos de la Educación Básica Alternativa del Ciclo Avanzado Presencial de G.U.E.“Leoncio Prado”, Huánuco 2017?

1.4. Objetivo general y objetivos específicos

1.4.1. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre la Gestión Institucional y la calidad de servicios educativos en la Educación Básica Alternativa

del Ciclo Avanzado Presencial de G.U.E. "Leoncio Prado", Huánuco, 2017?

1.4.2. Objetivos específicos

- a. Identificar el nivel de relación entre el liderazgo directivo y la calidad de servicios educativos de la Educación Básica Alternativa del Ciclo Avanzado Presencial G.U.E. "Leoncio Prado", Huánuco?
- b. Identificar el nivel de relación entre la planeación estratégica y la calidad de servicios educativos de la Educación Básica Alternativa del Ciclo Avanzado Presencial de G.U.E. "Leoncio Prado", Huánuco.
- c. Identificar el nivel de relación entre los documentos de gestión y la calidad de servicios educativos de Educación Básica Alternativa del Ciclo Avanzado Presencial de G.U.E. "Leoncio Prado", Huánuco.
- d. Identificar el nivel de relación entre los documentos de control y la calidad de servicios educativos de Educación Básica Alternativa del Ciclo Avanzado Presencial de G.U.E. "Leoncio Prado", Huánuco.

1.5. Hipótesis y/o sistema de hipótesis

1.5.1. Hipótesis general

a. Hipótesis alterna (H_1)

Existe relación significativa entre la gestión institucional y la calidad de servicios educativos en la Educación Básica Alternativa del Ciclo Avanzado presencial de G.U.E. "Leoncio Prado", Huánuco 2017

b. Hipótesis nula (H₀)

No existe relación significativa entre la gestión institucional y la calidad de servicios educativos en la Educación Básica Alternativa del Ciclo Avanzado presencial de G.U.E. “Leoncio Prado”, Huánuco 2017

1.5.2. Hipótesis específicos

- a. Existe relación significativa entre el liderazgo directivo y la calidad de servicios educativos en la Educación Básica Alternativa del Ciclo Avanzado Presencial de G.U.E “Leoncio Prado”,2017.
- b. Existe relación significativa entre la planificación estratégica y la calidad de servicios educativos en la Educación Básica Alternativa del Ciclo avanzado Presencial de G.U.E “Leoncio Prado, Huánuco 2017
- c. Existe relación significativa entre los documentos de gestión y la calidad de servicios educativos en la Educación Básica Alternativa del Ciclo avanzado Presencial de G.U.E “Leoncio Prado”, Huánuco 2017
- d. Existe relación significativa entre los documentos de control y la calidad de servicios educativos en la Educación Básica Alternativa del Ciclo Avanzado Presencial de G.U.E “Leoncio prado”, Huánuco 2017.

1.6. Variables

1.6.1. Variable X (o₁): Gestión institucional

1.6.2. Variable Y (o₂) Calidad de servicios educativos.

1.6.3. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VAR.	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA DE PUNTUACION	ESCALA DE MEDICION	INSTRUMENTO
VARIABLE X: GESTIÓN INSTITUCIONAL	Fomenta la participación de toda la comunidad educativa, con la finalidad de fortalecer su compromiso hacia la institución y las metas que pretende lograr, porque conocen y son partes de la elección del tipo de servicio educativo que se ofrecerá. La mayor parte de la gestión recae en el director, el cual debe contar con capacidades y habilidades para planificar, controlar, evaluar, determinar objetivos, establecer comunicación fluida, ejercer influencia (Alvarado (1998) p.65	La gestión institucional, implica impulsar la conducción de la institución escolar hacia determinadas metas a partir de una planificación educativa, lo cual se definirá operacionalmente a través de los resultados obtenidos del Cuestionario de "Gestión institucional" a los docentes de la Educación Básica Alternativa del Ciclo Presencial de G.U.E "Leoncio Prado 2017, en base a las dimensiones de estudio: Liderazgo directivo, planificación estratégica, documentos de organización y documentos de control; y con puntajes de: Siempre (3puntos), Frecuentemente(2 puntos) A veces (1 punto), y Nunca (0 puntos). Con una duración de 26 minutos	Liderazgo Directivo	Estilo democrático y transformador	6	a. Siempre b. Frecuentemente c. A veces d. Nunca	Ordinal	Cuestionario de gestión institucional
				Comunicación horizontal				
				Tolerante y flexible				
				Motivación del personal				
				Genera estrategias				
			Toma decisiones acertadas					
			Planificación Estratégica	Diagnostico	6	a. Siempre b..Frecuentemente c. A veces d .Nunca		
				Prioriza los problemas				
				Instrumentos de gestión(PEI, PCIE,PAT)				
				Elaboración de instrumentos de gestión				
				Ejecución de instrumentos de gestión				
			Documentos de organización	Evaluación de instrumentos de gestión	6	a. Siempre b. Frecuentemente c. A veces d. Nunca		
				Elaboración de documentos de organización (O, CAP, RI, CONEI)				
				Lidera la elaboración de documentos de organización				
				Ejecución de documentos de organización				
				Involucra a todo los miembros en documentos de organización				
				Evaluación de documentos de organización				
			Documentos de control	Consejo Educativo Institucional (CONEI)	8	a. Siempre b. Frecuentemente c. A veces d. Nunca		
				Difusión de plan de supervisión				
				La supervisión técnico pedagógico				
				Uso de ficha de MINEDU				
Comunica los resultados								
Realiza el día del logro								
Asesoramiento pedagógico.								
Auditoria según planificado								
Reajustes de metas								

Var.	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMES	ESCALA DE PUNTACION	ESCALA DE MEDICION	INSTRUMENTO
VARIABLE Y: CALIDAD DE LOS SERVICIOS EDUCATIVOS	La calidad educativa, se refiere al grado alto de ofrecimiento de los servicios inherentes a la educación que se imparte dentro de la sociedad y las apreciaciones positivas que tienen las personas pertenecientes al ámbito educativo. Así como también de quienes no pertenecen directamente. La calidad educativa, se refiere a los efectos positivamente valorados por la sociedad respecto del proceso de formación que llevan a cabo las personas en su cultura. Se considera generalmente cinco dimensiones de la calidad: filosofía (relevancia), pedagogía (eficacia), cultura (pertinencia), sociedad (equidad) y economía	Está referida al excelente servicio que ofrece la institución educativa a los educandos y demás usuarios, se definió operacionalmente a través de los resultados obtenido en el cuestionario de "Calidad de los servicios educativos" a estudiantes de la Educación Básica Alternativa del Ciclo Presencial de G.U.E "Leoncio Prado 2017, en base a las dimensiones de estudio: Desempeño docente, Contenido curricular, Medios materiales, ambiente físico, Tecnología e informática; y con puntajes de: Siempre,(3) Frecuentemente (2) A veces (1 punto), y Nunca (0), con una duración máxima de 26 minutos.	Desempeño docente	Puntualidad del docente	6	a. Siempre b. Frecuentemente c. A veces d. Nunca	ordinal	Cuestionario de calidad de servicios
				Dominio de las áreas				
				Metodología de enseñanza				
				Materiales y recursos didácticos				
				Tono de voz				
			Educación en valores					
			Contenido curricular	Contextualización de temas	4	a. Siempre b. Frecuentemente c. A veces d. Nunca	Ordinal	
				Pertinencia				
				Incentiva la investigación				
				Informa temas a desarrollar				
			Medios y materiales	Pizarras acrílicas	6	a. Siempre b. Frecuentemente c. A veces d. Nunca	ordinal	
				Uso de medios adecuados				
				Materiales educativos				
				Proporcionan materiales didácticos				
				Laminas y maquetas				
				Equipos audiovisuales				
			Ambiente físico	iluminación	6	a. Siempre b. Frecuentemente c. A veces d. Nunca	ordinal	
				Espacio físico				
				Mobiliario				
				Higiene				
				Canchas deportivas				
Ventilación								
Tecnología e informática	Ambiente de computo	6	a. Siempre b. Frecuentemente c. A veces d. Nunca	ordinal				
	Mobiliario de computo							
	Docente de computación							
	Servicio de internet							
	Página Web.							

1.7. Justificación e importancia

1.7.1. Justificación

Esta investigación surge porque en la Educación Básica Alternativa del Ciclo Avanzado presencial de G.U.E. “Leoncio Prado”, la gestión institucional del personal directivo presentan serias debilidades porque no cuentan con las competencias gerenciales y las habilidades de liderazgo necesarios para conducir la institución educativa. Además, las relaciones humanas practicadas, desde la dirección, y a lo largo de todo el plantel, presentan inconveniente, principalmente las comunicaciones empáticas y asertivas, generando ambientes poco estables, cómodos y agradables para que los docentes y estudiantes puedan ejercer sus labores pedagógicas de manera efectiva.

Por esa razón, la presente investigación tiene como finalidad determinar la relación entre la gestión institucional y la calidad del servicio educativo que se ofrece en dicha institución educativa, para luego buscar alternativas de solución para tomar medidas correctivas para su mejoramiento.

Resulta entonces importante investigar la gestión institucional que inciden en la calidad del servicio educativo que se brinda en la institución.

Relevancia Social:

Será relevante porque los programas y talleres de capacitación, a nivel directivo y docente, beneficiará a la comunidad educativa del plantel, así como de otras instituciones, porque se mejorará el liderazgo en la

gestión educativa en la Gran Unidad escolar “Leoncio Prado” de Huánuco.

Implicancias prácticas:

Es importante para las instituciones educativas porque aportará a la planificación a mediano y a largo plazo, orientando a la mejora del liderazgo en la gestión educativa en los aspectos institucional, administrativo y pedagógico; de los cuales depende el mejoramiento de la calidad de los servicios que presta la institución, beneficiando a nuestros alumnos, padres de familia y comunidad recibiendo una educación de calidad que les provea de las herramientas básicas para alcanzar con éxito una vida futura.

Valor Teórico:

Los procedimientos, estrategias y resultados hallados permitirán ampliar la teoría existente respecto a nuestras variables; por lo que servirá como referencia para personas que desean conocer la problemática, así como también como fuente de ayuda y sustento teórico de los futuros investigadores en este campo.

1.7.2. Importancia

Es importante porque se determinó la relación que existe entre la gestión institucional y la calidad de servicios educativos en Educación Básica Alternativa en la G. U. E “Leoncio Prado”. Para que una vez obtenida los resultados contribuir alternativas prácticas y adecuadas en la solución del problema, buscando el bienestar del educando que es el centro de interés y atención prioritaria de la educación. Así mismo

esta investigación contribuirá a que los actores de la comunidad educativa busque los puntos de encuentro y asuman sus roles y retos de mejora de la calidad educativa.

Desde el punto de vista científico y teórico, servirá para obtener una información valida par todo aquellos lectores interesados en la temática y la modalidad de Educación Básica Alternativa.

1.8. Viabilidad

- a. La presente investigación fue viable, dado que existió información de diferentes fuentes bibliográficas.
- b. Se contó con la predisposición de la investigadora.
- c. En cuanto al recurso humano se contó con disposición de los docentes y alumnos del CEBA de la G.U.E “ Leoncio Prado”

1.9. Limitaciones

Durante el desarrollo de la presente investigación se superó las siguientes limitaciones:

a. Tiempo

Las limitada disponibilidad de tiempo de la investigadora frente a la recargada labor en la institución; a pesar de ello, se hizo uso óptimo de los espacios disponibles a fin de concretar con nuestro propósito.

b. Fuentes de información

La poca investigación que se han realizado en la modalidad de Educación Básica Alternativa, ya que su creación dentro del sistema educativo peruano es reciente amparado a la ley general de educación 28044 y su reglamento Decreto Supremo N° 015 2004, sin embargo se

recurrió a otras fuentes para el desarrollo de la de la presente investigación.

c. Económico

El financiamiento estuvo a cargo de la investigadora con la poca disponibilidad económica y financiera de la investigadora, no obstante existe a voluntad para realizar el trabajo mencionado.

d. Asesoría

Escasos profesionales facilitadores y metodólogos para las asesorías en campo de educación científica; sin embargo se podrá acceder a los servicios profesionales en otra universidades a fin de recibir una adecuada asesoría en la formulación del proyecto.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

A. A nivel Internacional

a. **Faustino, V. (2014)**, en la tesis titulada “La influencia del liderazgo de gestión directivo en la Calidad del Servicio Educativo del CECATI”. Tesis de maestría. Universidad Autónoma de México, Chihuahua, México. Trabajó con una muestra de 12 directores y empleó el tipo de investigación de investigación descriptiva correlacional con diseño no experimental y método cualitativo. cuantitativo. Llegó a las siguientes conclusiones:

- Con base en los resultados presentados, podemos afirmar que el liderazgo de gestión directivo en el contexto escolar no es una cuestión personal sino de equipo y comunidad, entendiendo al

CECATI como un sistema. Por tanto, es necesario transitar de un esquema directivo personal a uno que se base en un liderazgo educativo, cuyo objetivo principal sea el mejorar la práctica y desempeño de los instructores; que sus competencias principales estén relacionadas con un amplio conocimiento pedagógico sobre el proceso de enseñanza-aprendizaje y la resolución de problemas.

- La gestión eficaz es uno de los factores que se relacionan con la calidad educativa, por tanto se sugiere a partir de los resultados de este estudio, que la DGCFT rediseñe políticas educativas para formar directores líderes y profesionales que sean capaces de encabezar el esfuerzo por elevar la calidad en el servicio educativo del CECATI.
 - A partir de esta conceptualización del director, se reconoce la importancia de incluir en los requisitos para ocupar el puesto en mención, la experiencia docente; ante los resultados de gestión escolar por parte de los directores de CECATI, se propone agregar el requisito de contar con una certificación en funciones directivas, de la misma manera en que se le exige a un instructor de nuevo ingreso tener una certificación en impartición de cursos de capacitación.
- b. Graffe, G. (2012)**, en la tesis titulada “Gestión educativa institucional para la transformación de la escuela”. Tesis de maestría. Universidad Central de Venezuela. Caracas, Venezuela. Trabajó con una muestra de 30 personas y empleó el tipo de investigación descriptiva con diseño

no experimental y método cualitativo. Llegó a las siguientes conclusiones:

- La gerencia de la institución educativa es el proceso a través del cual el directivo le da direccionalidad al sistema que representa la escuela, al orientar y conducir la labor docente y administrativa de la misma y sus relaciones con el entorno, para lograr el proyecto educativo concertado, mediante el trabajo de todos los miembros de la comunidad educativa, a fin de ofrecer un servicio de calidad; y sobre la base de la coordinación de las distintas tareas y funciones de los miembros hacia la consecución de sus proyectos comunes.
- Las funciones básicas del directivo son el manejo de relaciones interpersonales en la comunidad educativa y su entorno, para impulsar la participación de todos con el proyecto educativo a acometer; el manejo de información que le permite tener una visión de conjunto de la escuela, facilitándole el diagnóstico y la dirección de la gestión; y la toma de decisiones y autoridad para asignar personas y recursos a las labores y proyectos de la escuela.
- El perfil profesional de competencias del gerente educativo podría resumirse en: la capacidad para proporcionar dirección a la gestión de la escuela en un ambiente y cultura de trabajo en equipo orientado a la participación creativa y la innovación; habilidad para obtener y procesar información relevante para planificar y solucionar problemas; capacidad de negociación y generación de compromiso; liderazgo centrado en el modelaje; disposición a aprender; habilidad

para formar y asesorar en los procesos docentes y administrativos, y capacidad de establecer vínculos de colaboración con la comunidad y su entorno, entre otras.

c. García. J. (2012), en la tesis titulada “La gestión escolar como medio para lograr la calidad en instituciones públicas de educación primaria en Ensenada, Baja California”. Tesis de maestría. Instituto de Investigación y Desarrollo Educativo, México. Trabajó con una muestra de 48 docentes y empleó el tipo de investigación descriptiva con diseño no experimental y método cualitativo. Llegó a las siguientes conclusiones:

- Con respecto al objetivo general de la investigación, conocer el papel de la gestión escolar dentro de la calidad que logra una escuela de educación primaria, se puede decir que es determinante, ya que los comentarios de todos los participantes apoyan esta idea y después de lo observado se considera acertada. La revisión teórica realizada durante este proyecto de investigación hace referencia a la variedad de factores involucrados tanto en la calidad educativa como en la gestión escolar, pareciendo la conjunción de ambas variables interminable, sin embargo, su relación se muestra claramente al conocer el espacio de influencia del trabajo del director en la escuela primaria.
- En relación al segundo objetivo específico: caracterizar las actividades cotidianas del gestor escolar, para reconocer aquellas que impactan en la calidad educativa, se observó que la jornada laboral de los participantes es consumida más por la solución de

problemas imprevistos que por actividades administrativas, dejando casi sin atención al factor pedagógico. De tal manera que de las actividades que realizan los directores participantes, se considera que todas impactan en la calidad de su escuela, ya sea de forma positiva o negativa, pero siempre tienen una influencia.

- La falta de capacitación profesional de los directores los obliga a aprender por ensayo y error. Lamentablemente, en el caso mexicano se considera una afirmación certera, ya que los mismos directores participantes de este estudio lo reconocen al mencionar que no contaron con una capacitación adecuada, y al no tener experiencia sintieron temor al realizar las funciones directivas. Al cuestionar a los participantes al respecto opinan que es necesario formar a los directores en cuanto a las labores administrativas, pedagógicas, normativas y de relaciones humanas.

B. A nivel nacionales

- a. Areche, V. (2013)**, en la tesis titulada “La gestión institucional y la calidad en el servicio educativo según la percepción de los docentes y padres de familia del 3°, 4° y 5° de secundaria del Colegio “María Auxiliadora” de Huamanga-Ayacucho, 2011”. Tesis de maestría. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima Perú. Trabajó con una muestra de 145 padres de familia y 21 docentes, en el cual se empleó el tipo de investigación descriptiva correlacional con diseño no experimental transversa y método cuantitativo. Llegó a las siguientes conclusiones:

- Existe una asociación significativa entre la gestión institucional y la calidad de servicio educativo en la escuela, además las categorías de ambas variables se asocian entre sí, siendo esta relación positiva y alta.
 - Se halla una relación significativa entre la calidad del servicio educativo y la organización de la gestión institucional, siendo esta relación positiva y alta. Se encuentra una relación significativa entre la calidad del servicio educativo y el liderazgo de la gestión institucional, cuya relación es positiva y alta
 - Existe una relación significativa entre la calidad del servicio educativo y la innovación de la gestión institucional, resultando una relación positiva y alta.
 - Se halla una relación significativa entre la calidad en el servicio educativo y la evaluación en la gestión institucional, con una relación positiva y alta.
 - Existe una relación significativa entre la calidad en el servicio educativo y la investigación en la gestión institucional, siendo tal relación positiva y alta.
- b. Valera, J. (2012)**, en la tesis titulada “Percepción de la comunidad sobre la calidad del servicio de una Institución Educativa de Ventanilla – Callao. Tesis de maestría. Universidad San Ignacio de Loyola, Lima Perú. Trabajó con una muestra de 236 personas y empleó el tipo de investigación descriptiva con diseño no

experimental y método cualitativo. Llegó a las siguientes conclusiones:

- Desde la percepción de la comunidad educativa, conformada por docentes, alumnos y padres de familia, la calidad del servicio educativo en educación secundaria de una institución educativa de Ventanilla es de nivel medio.
- La comunidad educativa, conformada por docentes, alumnos y padres de familia perciben la calidad del servicio en educación secundaria en el área institucional de una institución educativa de Ventanilla, es de nivel medio.
- Los docentes, alumnos y padres de familia que conforman la comunidad educativa, perciben la calidad del servicio en educación secundaria en el área administrativa de una institución educativa, es de nivel medio.
- Desde la percepción de la comunidad educativa, conformada por docentes, alumnos y padres de familia, la calidad del servicio educativo en educación secundaria en el área pedagógica de una institución educativa de Ventanilla es de nivel medio.
- Desde la percepción de la comunidad educativa, conformada por docentes, alumnos y padres de familia, la calidad del servicio educativo en educación secundaria en el área comunitaria de una institución educativa de Ventanilla es de nivel medio.

C. A nivel regional

a. **Rodríguez, O. (2016)**, en la tesis titulada “Nivel de preparación de los docentes y su incidencia en la calidad del servicio en la Institución Educativa en la Institución Educativa Inicial N°104 del Distrito de Amarilis, Huánuco-2016”. Tesis de licenciatura. Universidad de Huánuco. Trabajo con una muestra de 60 padres de familia y 5 docentes. Empleó el tipo de investigación descriptiva correlacional con diseño no experimental de corte transeccional y método cuantitativo.

Llegó a las siguientes conclusiones:

- En la Institución Educativa N°104, los docentes cuentan con un regular formación profesional comprendidas en: la experiencia profesional, formación universitaria, capacitación constante y una frecuente supervisión y acompañamiento pedagógico; esta regularidad va en concordancia con la calidad del servicio educativo que brindan, lo cual se expresa en la preocupación de los padres por exigir que se mejore el servicio educativo.
- Uno de los factores más importantes de la educación es contar con docentes calificados, los resultados indican que solo el 30% de los docentes han asistido a las capacitaciones, así como el las capacitaciones de gestión educativa, de recursos humanos y de soporte tecnológico.

- Aplicando la medición del servicio educativo que ofrece la institución, los resultados indican que en la dimensión de los tangibles tienen una infraestructura deteriorada, en la dimensión confiabilidad la institución cumple a medias con lo que ofrece. Asimismo en la dimensión capacidad de respuesta el jardín mantiene su compromiso de ofrecer un servicio de calidad, y por la dimensión empatía, el personal docente no está ´reparado convenientemente para representar a los padres en el proceso de su formación.
 - Respecto a la calidad del servicio, la institución toma a los niños como clientes, por lo tanto la metodología y sistemas educativos que reciben están permitiendo ciertos logros en su nivel de aprendizaje; sin embargo aún ese presentan problemas por el estado de la infraestructura y los materiales que cuentan.
- b. Pérez, E. (2012)**, en la tesis titulada “El planeamiento estratégico y la gestión de la calidad educativa en el Colegio Illa tupa”. Tesis de Licenciatura. Universidad Nacional Hermilio Valdizán, Huánuco, Perú. Trabajó con una muestra de 24 docentes y empleó el tipo de investigación descriptiva correlacional causal con diseño no experimental de corte transversal y método cuantitativo. Llego a las siguientes conclusiones:
- Se ha demostrado que el Planeamiento Estratégico se relaciona significativamente con la gestión de calidad de la institución educativa Illa tupa, esta decisión se sustenta en el valor $X^2 = 9.47 <$

$X^2 t = 12.46$ y de conformidad a lo establecido en la regla de decisión, se acepta la hipótesis de investigación. , es decir, el planeamiento estratégico, se relaciona significativamente con la gestión de calidad de la Institución Educativa Illatupa.

- Los resultados demuestran que el planteamiento de forma correcta del FODA en la institución educativa tiene una relación directa con la gestión de la calidad, pues El valor $X^2 = 11.584 > X^2 t = 8.74$ y de conformidad a lo establecido en la regla de decisión, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa de investigación.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. La gestión institucional

2.2.1.1. Aspectos generales

a. Gestión

El diccionario la Enciclopedia SALVAT hace mención que la gestión es la acción y efecto de administrar. Es la dirección y administración de una sociedad industrial o mercantil, o el mandato o poder otorgado al gerente para regirla.

El término gestión está orientado a la dirección y organización de una determinada entidad, con la finalidad de dar cumplimiento a ciertas operaciones o diligencias para el logro de los objetivos planteados. En ese sentido, el proceso de gestión implica dirigir el funcionamiento y desarrollo de toda una organización, lo cual permite dar direccionalidad y sentido práctico al servicio que se ofrece.

Durante la gestión se dan una serie de acciones, previamente planificadas, que guía el camino hacia la concreción de los propósitos institucionales, por lo que es imprescindible la “mano” del directivo para dotar de criterios y estrategias gerenciales-administrativas la labor de todo el personal y el entorno institucional que dirige.

Bajo esta premisa, Gonzales (2008) asevera:

La gestión tiene relación directa con la ejecución dentro de la organización, es decir, con la realización activa de un conjunto de actividades, procesos o de tareas conducentes hacia la concreción de un propósito institucional. Noción que es respaldada por la teoría de la gestión, bajo la premisa de que las organizaciones se conforman a través de estructuras y procesos técnicos encaminados a asumir y cumplir metas, en virtud de lo cual “sus directivos y administrativos son los encargados de traducirlas a criterios de ejecución para sus miembros”, debiendo orientar la labor gerencial a la obtención de los mayores de “rendimiento” y “Satisfacción” (p.173).

La gestión está basado en una serie de actividades ejecutadas por un conjunto de personas con roles y responsabilidades designadas, para interactuar de manera organizada, empleando recursos, medios, materiales y estrategias en el desarrollo y concretización de los objetivos comunes planteados. Para el logro de una buena gestión, se necesita necesariamente del involucramiento de todo el personal que la integra; es decir que tengan los mismos intereses y los mismos anhelos, principios y valores de trabajo en equipo.

La palabra gestión tiene un origen empresarial y gerencial, por esa razón, Escalante (2010), enfatiza aún más el concepto de esta palabra definiéndola como:

La ejecución y el monitoreo de los mecanismos, las acciones y las medidas necesarios para la consecución de los objetivos de la institución. La gestión, por consiguiente, implica un fuerte compromiso de sus actores con la institución y también con los valores y principios de eficacia y eficiencia de las acciones ejecutadas (p.84).

La ejecución dentro de la gestión es importantísima porque le otorga dinamismo técnico gerencial y acción profesional administrativa a la institución o empresa. Es decir, permite la realización coherente y eficaz de las metas institucionales.

Para lo cual, también es importante el papel de los directivos como líderes de gestión. Los cuales deben conducir a la organización y al grupo de personas a través de medios no coercitivos; es decir el rol del directivo va más allá del desempeño del puesto de función. Implica preocuparse por el desarrollo de la organización y de su personal, prima el interés incondicional por ver realizado los objetivos y las metas a través de un trabajo compartido y en equipo (Pérez, 2003).

García (2004) entiende al liderazgo en la gestión como ***“un conjunto de prácticas intencionadamente pedagógicas e innovadoras; diversidad de prácticas que buscan facilitar, animar, orientar y regular procesos complejos de delegación, negociación, cooperación y formación de los actores educativos (p.213)”***.

En sí la gestión, en general, nos permite visualizar cómo podemos emplear los recursos y esfuerzos para alcanzar los

objetivos deseados, en un tiempo específico en el que se efectuó cada uno de estos, ya sea dentro de una organización, empresa, institución educativa, etc.

La gestión es el proceso mediante el cual el directivo o equipo directivo determinan las acciones a seguir (planificación), según los objetivos institucionales, necesidades detectadas, cambio deseados, nuevas acciones solicitadas, implementación de cambios de mandos o necesarios, y la forma como se realizan estas acciones (estrategia - acción) y los resultados que se logran.

La gestión se caracteriza por una visión amplia de las posibilidades reales de una organización para resolver alguna situación o alcanzar un fin determinado. Se define como el conjunto de acciones integradas para el logro de un objetivo a cierto plazo; es la acción principal de la administración y es un eslabón entre la planificación y los objetivos concretos que se pretenden alcanzar (Yábar, 2013).

Una efectiva gestión involucra una serie de aspectos, tales como la planificación, la organización, la dirección, la coordinación y el control. Por ello, el director de la institución educativa tiene que estar preparado para actuar en todos estos ámbitos y, por ende, requiere fortalecer sus capacidades y conocimientos para desempeñarse adecuadamente en los mismos.

La gestión se caracteriza por una visión amplia de las posibilidades reales de una organización para resolver alguna situación o para alcanzar un fin determinado. Se define como el conjunto de acciones integradas para el logro de un objetivo a cierto plazo; es la acción principal de la administración y eslabón intermedio entre la planificación y los objetivos concretos que se pretenden alcanzar.

La gestión es el adecuado empleo de los recursos con los que cuenta una organización; es decir en base a la gestión, los diferentes procesos de dirección y acción estarán centrados en el empleo correcto de los recursos, cuyo propósito principal será el logro de un determinado fin organizacional.

Es así que el papel de la alta gerencia de una organización es tomar decisiones en base a un plan bien elaborado, para responder y satisfacer las necesidades internas y externas, decisiones que impliquen menos costo y empleo de los recursos, pero sí altos beneficios económicos y administrativos. La gestión, siempre tendrá una amplia gama de perspectivas concretas para que una institución pueda solucionar problemas y lograr determinados fines. Por lo que una buena gestión se centra en ser el enlace positivo y dinámico entre lo que se planifica y los intereses que se pretende lograr para el cumplimiento de los objetivos.

Chiavenato (2009), señala que la gestión está determinado por una serie de procesos, a través del cual la alta gerencia decide qué acciones se tomarán y cumplirán (el planeamiento institucional), según las aspiraciones y necesidades percibidas como prioridades en el interior de la organización. Así también, la gestión se encarga de realizar los cambios deseados, la determinación de nuevas acciones solicitadas, la implementación y determinación de los representantes de los grupos de trabajo, la manera cómo se llevara a cabo las actividades y qué es lo que se pretende lograr al final.

Por su parte Eslava (2009), indica que la gestión es una forma estratégica de conducir la dirección de una organización, cuyo fin principal es lograr los mayores beneficios valorativos para la institución; mediante una serie de mecanismos y acciones orientadas a contar, en cualquier circunstancia y contexto, del empleo de competencias, conocimientos, capacidades y habilidades en la consecución de metas importantes para ser eficientes y eficaces en el entorno actual en que se desenvuelve.

Así también, Desseler (2010), argumenta que las acciones gerenciales que se dan durante el ejercicio de la gestión deben estar centradas en las buenas relaciones interpersonales durante el trabajo administrativo; en consecuencia lo que se

busca es proporcionar a los trabajadores un entorno seguro, equitativo, dinámico, motivador, valorativo y competitivo.

La buena gestión proporciona a sus empleados los recursos necesarios para su ejercicio laboral eficiente, cumpliendo con el pago real de sus salarios, premiando sus labores destacadas, motivando sus esfuerzos, fortaleciendo sus talentos y brindándole un trato justo y equitativo.

b. Gestión institucional

La gestión educativa Institucional es un conjunto de procesos orientados a establecer los objetivos del centro escolar, mediante una serie de acciones definidas de las necesidades y prioridades del plantel. Se caracteriza por elaborar un perfil completo, coherente, real y unificado de las decisiones tomadas bajo consenso.

Alvarado (1998) dice que la gestión institucional:

Fomenta la participación de toda la comunidad educativa, con la finalidad de fortalecer su compromiso hacia la institución y las metas que pretende lograr, porque conocen y son partes de la elección del tipo de servicio educativo que se ofrecerá. La mayor parte de la gestión recae en el director, el cual debe contar con capacidades y habilidades para planificar, controlar, evaluar, determinar objetivos, establecer comunicación fluida, ejercer influencia (p.65).

La gestión institucional educativa está dada a través de un conjunto de acciones encaminadas a planificar, organizar y controlar la función de institución educativa y el buen manejo, guía y conducción de los recursos de humanos y pedagógicos.

Los directores de las instituciones educativas, de cualquier nivel, correspondientes al sistema educativo peruano, tienen la responsabilidad de realizar la gestión dentro de su institución educativa. Para lo cual debe contar con un conjunto de conocimientos y capacidades para ejercer dicho cargo con todo el éxito que se requiere.

La gestión institucional adecuada depende de la capacidad del líder directivo y de todas las personas encargadas de dirigir, desde sus puestos de trabajo, las riendas del plantel (Gallegos, 2008).

El trabajo unido, con la participación plena de todos los agentes educativos, hacen que la responsabilidad sea menos pesada, ya que cada uno, al cumplir con su trabajo; está avanzando en el cumplimiento de las perspectivas institucionales.

Una buena gestión institucional educativa no solo está centrado en el plano burocrático y formal, sino también en lo concerniente a la dirección pedagógica y humana del plantel (Gómez, 2006).

En décadas pasadas se daba mayor importancia a la parte administrativa, donde la gestión de la institución educativa correspondía netamente al directivo. Sus decisiones eran tomadas como las más correctas y su palabra era ley. No importaba si tenía el talento de dirigir la parte humana, solo importaba cumplir con los requerimientos administrativos. Las relaciones interpersonales, el clima institucional, la satisfacción

laboral, eran tomadas como de poca importancia; porque la labor del docente estaba condicionada a sanciones, en muchos casos contraviniendo con la vulneración de sus deberes y derechos.

En la actualidad, la gestión institucional busca desarrollar acciones de organización, planificación y direccionamiento educativo sin descuidar la gestión de dirección, la gestión pedagógica, la gestión de los recursos humanos y la gestión comunitaria; porque considera que la integridad e interrelación de cada uno de ellos determina el éxito total de la organización. El descuido de solo uno de ellos mella el logro de los objetivos y genera la desintegración de las otras de manera paulatina.

Hoy por hoy la gerencia educativa debe moverse al ritmo de los cambios y exigencias que se dan en la sociedad y en las grandes organizaciones, caso contrario tiende a quedarse rezagado hasta desaparecer (Gan y Triginé, 2006).

Por ello la mejora de la gestión institucional es una de las agendas más importantes de las sociedades que han tomado la conciencia de que la educación es el único medio de salir del atraso y del sub desarrollo.

La gestión institucional es importante porque la otorga sentido y dirección a la institución educativa; porque le otorga un rumbo de carácter estratégico para el logro de sus objetivos.

La gestión institucional educativa organiza los acontecimientos pedagógicos que ocurrirán en la institución educativa, dándole un

carácter formal, así como también un sentido dinámico, flexible e innovador desde lo más profundo de su estructura hasta lo más observable de sus manifestaciones, que es el servicio que brinda.

La gestión institucional permite llevar las riendas de la institución educativa con sentido organizativo, donde cada uno de sus componentes actúa como un engranaje sólido y fijo; porque conocen a dónde quieren llegar y porqué quieren lograrlo.

Esta característica preestablecida depende de la manera cómo los directivos trabajan en la institución; de ello dependerá si la gestión es buena o mala. En consecuencia, una gestión institucional adecuada, estable y exitosa se dará en base al impulso que le otorga el gerente directivo, en este caso el director y la forma cómo ha influenciado en la dinámica y participación de los miembros de la comunidad educativa.

La gestión institucional aborda la gestión global de la institución educativa. En ella se planifica actividades generales y metas generales para la institución educativa.

Desde la óptica de la gestión institucional, Hernández (2008) dice que el líder directivo debe:

Impulsar entre su cuerpo docente las acciones conducentes al mejoramiento del logro de las competencias de sus estudiantes, definir la visión de su plantel y gestionar recursos y estructuras, se refiere a la capacidad para generar una definición colectiva pero a la vez dinámica de formas de lograr adecuadamente los objetivos centrales de una escuela (p. 111).

Un directivo, con capacidad de gestión institucional es aquel capaz de lograr armonía, coordinación y estabilidad en la relaciones y acciones de los elementos que integran la comunidad escolar, propiciando el interés y la cooperación del personal a su cargo hacia los propósitos educativos de la institución. La gestión institucional debe ser firme y con un sentido claro; el enfoque de gestión debe ser participativo y académico, tiene que saber lo que ocurre en las aulas y lo que hacen los docentes, tiene que estar al tanto de los apoyos que requieren los maestros, en lo pedagógico debe conocer los nuevos enfoques de enseñanza y promover el trabajo docente basado en la necesidad de aprendizaje de sus alumnos.

De acuerdo a Hargreaves (2005) un directivo con capacidad de gestión institucional debe:

Orientar sus esfuerzos hacia procesos de mejora en la escuela, que no pueden ser orientados desde el centro (políticas nacionales) sino que deben ser promovidos al interior de la escuela, en base a las problemáticas específicas de cada institución, tomando como alternativa de organización el trabajo colectivo de la comunidad escolar, centrando su atención más que en los procesos de enseñanza, en los procesos de aprendizaje de los alumnos (p.76).

La gestión institucional como aspecto fundamental de la educación juega un rol importante en la conducción y realización de las actividades, que van a conducir al logro de las metas y objetivos previstos en el sistema educativo.

En tal sentido, la gestión institucional puede definirse como el conjunto de actividades y diligencias estratégicas guiadas por procedimientos y técnicas adecuadas para facilitar que las instituciones educativas logren sus metas, objetivos y fines educacionales.

Mientras que la administración educativa es el sistema de teorías, categorías y conceptos que describen y explican toda la temática de la organización, conducción y dirección de la educación, la gestión de la educación, es el conjunto de métodos, procedimientos y técnicas que permiten llevar a la práctica la teoría explicativa de la conducción de la educación, en otras palabras son las estrategias concretas que posibiliten administrar el desarrollo de la educación (Carrasco, 2002).

Asimismo, teniendo en cuenta lo dicho anteriormente, Alvarado (1999), afirma que

“puede entenderse como la aplicación de un conjunto de técnicas, instrumentos y procedimientos en el manejo de los recursos y desarrollo de las actividades institucionales” p. 17.

Por otra parte, Sovero (2007), **estima que la gestión institucional “se refiere e al conjunto de operaciones y actividades de conducción de las funciones administrativas que sirven de apoyo a la gestión pedagógica” p.228**

Asimismo, menciona entre las principales actividades de dirección a la planificación, organización, comunicación, control y participación. También sostiene que la gestión institucional debe basarse en las siguientes estrategias p.235 Liderazgo: considerado como la habilidad para hacer que las personas que

forman parte de la organización se movilizan, con el propósito de lograr los objetivos institucionales; Reingeniería: entendida como modernizar, reorientar o rediseñar las operaciones o procesos educativos con el fin de mejorar la calidad de la educación. A la reingeniería también se le puede considerar como innovación; Dirección con creatividad: aspecto que implica que el director y el cuerpo directivo deben ser creativos en el desarrollo de la gestión educativa.

La gestión institucional es la capacidad de la entidad para implementar su plan estratégico, a través de los presupuestos institucionales que abarque el mismo, desagregando considerablemente los resultados de estos últimos, mediante los planes operativos anuales, donde destaca la importancia de lo estratégico que se debe plasmar en los instrumentos de la gestión. Otra de las características muy importantes en la gestión de una organización es el adecuado clima institucional en el que se reconoce, apoya y fomenta los proyectos innovadores de los docentes, así como las propuestas de los alumnos y padres de familia, constituyendo con éxito los equipos y proyectos de desarrollo productivo.

También se puede indicar que el eje básico de desarrollo de la gestión institucional lo constituye la organización junto a una eficaz administración de personal capacitado y actualizado, y el uso óptimo de los recursos financieros que son generalmente recursos

generados internamente, debido a la falta de apoyo del estado. Se considera, asimismo, de gran importancia las alianzas estratégicas entre la institución educativa y las empresas privadas, ya que permitirán ofrecer oportunidades de trabajo, así como apoyo a los proyectos educativos.

Por último, Elera (2010) dice que:

Para el desarrollo de la gestión institucional existen instrumentos básicos que sirven para orientar el rumbo de las acciones de dirección en las instituciones educativas. Estos instrumentos son el Proyecto Educativo Institucional, el Proyecto Curricular Institucional, el Plan Anual de Trabajo y los planes de innovación. Todos ellos deben formularse con la participación activa de los actores educativos, en un proceso de práctica democrática de propuestas que involucre la participación, la reflexión y el compromiso por enrumbar a la institución educativa hacia objetivos superiores donde los educandos son lo más importante. Veamos cada uno de estos instrumentos (p. 4).

b.1. Características de la gestión institucional

De acuerdo a Carrasco (2002), la gestión institucional presenta las siguientes características:

- **Es un proceso dinamizador**

La gestión educativa como conjunto de procedimientos y técnicas, hace posible no solamente la conducción de las empresas e instituciones educativas, sino que también les proporciona, los mecanismos adecuados para su constante cambio de innovación.

- **Es un proceso sistemático**

Los procedimientos, técnicas, instrumentos y estrategias de gestión educativa, constituyen en un conjunto de elementos que

están conexiónados entre sí, e interactúan para lograr los propósitos y fines de las instituciones educativas.

- **Es un proceso flexible**

Como sistema de estrategias, métodos y técnicas, posee un alto grado de flexibilidad, en tanto, debe adaptarse a las diversas características sociales y culturales que rodea a la institución educativa.

- **Se sustenta más en la coordinación que en la imposición**

La coordinación es una herramienta clave en la conducción y dirección de las instituciones educativas, por tanto, una buena gestión basada en esta estrategia, tendrá definitivamente mayor éxito que aquellas que toman la imposición y la arbitrariedad como práctica permanente.

b.2. Enfoques de la gestión institucional

La gestión o la dirección de cualquier institución estatal y no estatal, está sustentada bajo algún enfoque teórico, lo cual orienta el tipo de gestión que requiere una determinada institución. Por lo tanto, la participación comunitaria específicamente en la gestión educativa se enmarca al modelo del enfoque adoptado por un determinado sistema educativo. Los enfoques de gestión institucional son:

- **Enfoque burocrático**

Es una forma de organización social basada en la racionalidad para garantizar la máxima eficiencia en el logro de los

objetivos de una organización. Este enfoque está basado en algunos fundamentos teóricos como: La burocracia se consolida mediante normas escritas; Se basa en la división sistemática y fija anticipadamente las tareas; Se establecen cargos según el principio de jerarquía; El manejo del personal se funda en competencias técnicas y meritocráticas; Pondera la especialización de sus principales directivos; Impersonalidad de las relaciones y de la administración en general; se establecen reglas, normas técnicas y procedimientos estándares; es posible prever el funcionamiento de la organización.

- **Enfoque sistémico**

Está basado en la interrelación de los diversos elementos del sistema educativo (profesores, materiales, alumnos, currículo, etc.) para el logro de los objetivos de la educación. Este enfoque permite identificar a los componentes de la educación que interactúan entre sí, en busca de propósitos específicos y comunes.

El enfoque sistémico se caracteriza por los siguientes aspectos: El todo, es más que la suma de las acciones de cada uno de los elementos. Implica que el todo es primario y las partes secundarias; la existencia de los propósitos trasciende a los alcances de la comprensión humana; el sistema está bien definido cuando sus elementos están muy

bien organizados en su ambiente; depende no sólo de la cantidad de sus elementos y componentes, sino también, de la multiplicidad de los tipos de relaciones; está bien integrado cuando sus componentes mantienen relación de coordinación muy desarrollada.

Para Muñoz (2000) consolidar un modelo sistémico implica concebir la efectividad de la organización desde la gestión humana, es decir que una organización tiene posibilidades de desarrollo en tanto permite que sus integrantes se formen y crezcan con ella, apoyen su construcción y se comprometan con su misión, su visión y sus políticas. El objetivo de la gestión humana es crear una cultura organizacional entendida como la relación múltiple entre valores, creencias y principios fundamentales que constituyen los cimientos del sistema de gestión de una organización, y que se manifiestan a través de los procedimientos y comportamientos de sus miembros.

- **Enfoque gerencial:**

Este enfoque está estrechamente relacionado con el planeamiento educativo, procedimiento que consiste en el ordenamiento racional y sistemático de actividades y proyectos a desarrollar, asignando adecuadamente los recursos existentes para lograr los objetivos educacionales.

El proceso de planeación, nos dice Alvarado (2000), se rige por algunos principios, entre ellos tenemos:

- **Racionalidad:** porque responde a una secuencia lógica y es producto del razonamiento del planificador.
- **Previsión:** todo planeamiento es para el futuro, basado a la historia.
- **Universalidad:** debe integrar las diversas áreas de la institución.
- **Flexible:** con facilidad de adaptabilidad a las variaciones.
- **Continuidad:** es un proceso permanente de previsión, ejecución y revisión constante.

b.3 Importancia de la gestión institucional

Con la aparición de nuevos enfoques, numerosos indicadores y teorías, podemos darnos cuenta lo importante que es la gestión institucional dentro de los centros escolares, realizando investigaciones, y estudios que se realizan de acuerdo a las áreas, y el material bibliográfico que se utiliza ya sea para la capacitación de los directivos, docentes, personal administrativo y de servicio, miembros de la comunidad, etc.

Si se quiere un mundo que cambie con todos, sin todos o contra todos, las personas que dirigen las instituciones educativas deberían, de acuerdo a las solicitudes del nuevo sistema educativo, tener el personal con conocimientos más avanzados en cuanto a tecnología, pero sobre todo que sean más participativas, y estén dispuestas a seguir aprendiendo, para que se encuentren en mejores condiciones para enseñar a sus estudiantes.

Al respecto Chavarría (2007), señala que:

***“En las instituciones educativas existen muchos problemas que afectan la vida de las personas que se encuentran a su alrededor, por lo que constituye un reto aligerar las tareas administrativas y burocráticas de las autoridades proponiendo actividades diferentes que conduzcan a un escape de la rutina. Es decir, la capacidad de gestión no solo debe estar dirigida a realizar u organizar actividades repetitivas que causen la fatiga, sino otras que convoquen al personal docente, lo estimulen y le incentiven en la proposición de actividades similares (p.123).*”**

c. El proceso de dirección de la institución educativa

El rol del gerente educativo es gerenciar el sistema que representa la escuela que dirige o la red escolar que coordina, a fin de satisfacer las necesidades de los diferentes actores internos o vinculados a la institución y así contribuir a cubrir la demanda cuantitativa y cualitativa de educación. Todo directivo al gerenciar la escuela aplica, de manera continua, en conjunto con los demás actores, el ciclo planificar, ejecutar, revisar, actuar (Deming, 1989).

La aplicación de este ciclo es el proceso de dirección de la institución, a través del cual se planifica, organiza, dirige, controla y da seguimiento a la gestión escolar, optimizando la utilización de los recursos materiales, financieros, tecnológicos y humanos disponibles.

d. Los instrumentos de la gestión institucional

En el Decreto Supremo N° 009-2005-ED, los instrumentos de gestión, que deben ser elaborados consensuada mente por la comunidad educativa son los siguientes:

- **El proyecto Educativo Institucional (PEI)**

Es el instrumento eje para la conducción de las acciones de la Institución Educativa con el propósito de alcanzar los objetivos de la misión, orientado por la visión. Entre otras, tiene las siguientes características: Fijar los objetivos para la mejora de la institución educativa, satisfacer las expectativas educativas de los padres y alumnos, debe ser elaborado por los actores educativos (los servidores de la organización educativa) con la intervención de los alumnos y padres, y debe constituirse en elemento motivador para el desarrollo de la acción educativa.

- **Proyecto Curricular de la Institución Educativa (PCIE)**

El artículo 33° de la Ley General de Educación señala que “El Ministerio de Educación es responsable de diseñar los currículos básicos nacionales. En la instancia regional y local se diversifican con el fin de responder a las características de los estudiantes y del entorno; en ese marco, cada Institución Educativa construye su propuesta curricular, que tiene valor oficial”. Siendo así, corresponde a la institución educativa, mediante una comisión de trabajo con la participación directa del cuerpo directivo, la elaboración de esta diversificación a partir de recoger la opinión de los docentes. El Diseño Curricular Nacional 2009, expresa “el proyecto curricular diversificado de la institución **educativa..., se construye con la participación de los docentes y directivos de la institución educativa, organizados en equipos de trabajo por grados**”.

El Proyecto Curricular Institucional, se convierte, por lo tanto, en el principal instrumento de gestión pedagógica que orienta y norma toda la práctica educativa de la Institución. Contiene la demanda educativa, los Programas Curriculares Diversificados, las orientaciones metodológicas, de evaluación y de tutoría.

A partir de los programas curriculares diversificados, se elaboran las programaciones curriculares anuales y las unidades didácticas, para cada área y grado de estudios. Las sesiones de aprendizaje se programan a partir de las unidades didácticas.

La programación curricular anual, las unidades didácticas y las sesiones de aprendizaje, constituyen la planificación que corresponde al desarrollo del currículo, es decir, a la fase en la cual se planifican las acciones educativas que han de concretarse en los espacios pedagógicos de enseñanza y aprendizaje. Estas son tareas que deben ser realizadas particularmente por cada docente de área y grado, considerando las características de los estudiantes a su cargo y el contexto en el que desarrolla su trabajo pedagógico.

- **El Plan anual de trabajo (PAT)**

Es un instrumento de gestión que se desprende del proyecto educativo institucional, teniendo en consideración la diversificación realizada en el proyecto educativo institucional, y se elabora para una vigencia de un año. Se hace con el propósito de concretar los objetivos estratégicos en el corto plazo. Igualmente se elabora a través de una comisión de trabajo con la directa participación del

equipo directivo, teniendo como componentes: objetivos y resultados que se pretende lograr en el período de un año escolar, metas, actividades, presupuesto, evaluación. La evaluación del plan anual debe hacerse en forma trimestral para observar los problemas que se pudieran estar presentando para su cumplimiento.

- **Informe de gestión anual (IGA)**

Es un instrumento de gestión que se formula al finalizar el año escolar y permite la sistematización de los logros, avances y dificultades en la ejecución del Plan Anual de Trabajo, así como las recomendaciones para mejorar la calidad del servicio educativo.

2.2.1.2. Dimensiones de la gestión institucional

a. Liderazgo directivo

El liderazgo directivo es un proceso a través del cual una persona (el líder) asegura la cooperación de otros para alcanzar los objetivos en una situación particular.

La función del liderazgo directivo en las escuelas ha evolucionado profundamente durante el último siglo. Hasta la década de los ochenta e inicios de los noventa, era visible el papel del director escolar como controlador, con una visión racionalista y burocrática de la institución. Con las políticas de descentralización adoptadas en varios países, la preocupación de las organizaciones se enfocó a la identificación de líderes con capacidad de planificar y ejecutar estratégicamente, repensando conceptos, innovando en la organización y haciendo posible el crecimiento.

La dirección educativa adquiere una especial relevancia porque puede permitir mejorar los resultados escolares, consolidar la escuela como comunidad y potenciar el bienestar en los centros y en el profesorado (OCDE, 2008).

Por su parte García (2004) entiende al liderazgo directivo como un conjunto de prácticas intencionadamente pedagógicas e innovadoras; diversidad de prácticas que buscan facilitar, animar, orientar y regular procesos complejos de delegación, negociación, cooperación y formación de los actores educativos.

Hernández (2008), desde la óptica de la Gestión Escolar define liderazgo directivo como la actividad que desarrolla el director escolar para impulsar entre su cuerpo docente las acciones conducentes al mejoramiento del logro de las competencias de sus estudiantes, definir la visión de su plantel y gestionar recursos y estructuras, se refiere a la capacidad para generar una definición colectiva pero a la vez dinámica de formas de lograr adecuadamente los objetivos centrales de una escuela.

b. Planeación estratégica

b.1 Planeamiento

La planeación es la primera función administrativa por que sirve de base a las demás funciones. Esta función determina por anticipado cuales son los objetivos que deben cumplirse y que debe hacerse para alcanzarlos; por lo tanto es un modelo teórico seguir.

b.2. Planificación estratégica

Es un método de planificación para desarrollar estrategias exitosas, se base en el pensamiento estratégico.

Según la definición de Peter Drucker (1998) ***la planificación estratégica es el proceso que consiste en adoptar decisiones (asunción de riesgos) empresariales sistemáticamente y con el mayor conocimiento posible de su carácter futuro; en organizar sistemáticamente los esfuerzos necesarios para ejecutar estas decisiones, y en medir los resultados de estas decisiones comprobándolos con las expectativas mediante la retroacción organizada p 46.***

Por lo expuesto la planeación estratégica debe ser para las organizaciones de vital importancia, ya que en sus propósitos, objetivos, mecanismos, etc. se resume el rumbo, la directriz que toda la organización debe seguir, teniendo como objetivo final, el alcanzar las metas fijadas, mismas que se traducen en crecimiento económico, humano o tecnológico.

- **Fases de la planificación estratégica:** Las orientaciones alcanzadas por el Ministerio de Economía y Finanzas a institucionalizado las siguientes fases:
- **Fase filosófica**, que comprende la definición de la filosofía e identidad de la institución, los principios y valores de la organización (formulación de la Misión, visión y determinación de los principios y valores.
- **Fase analítica**, comprende tanto el análisis interno (fortalezas y debilidades) como el análisis externo (oportunidades y amenazas) de la organización.

- **Fase programática**, incluye la definición de objetivos estratégicos generales y específicos.
- **Fase operativa**, comprende un conjunto de estrategias, actividades y proyectos que se van a realizar.
- **Fase cuantitativa**, considera la selección de indicadores de desempeño y la especificación de valores a alcanzar o metas, así como estimación de los recursos.

c. Documentos de organización

c.1. Organización

Como función administrativa y parte integrante del proceso administrativo se refiere al acto de organizar, integrar y estructurar los recursos y los órganos involucrados en la administración; establecer relaciones entre ellos y asignar las atribuciones de cada uno.

Esta dimensión se orienta hacia la organización del personal y la comunidad educativa en el desempeño de sus diferentes funciones.

El Programa Escuelas de Calidad (2010), al respecto señala

esta dimensión considera la interrelación del colectivo docente con los padres de familia y comunidad (72)

es importante tener claras y organizadas las funciones dentro de una institución educativa ya que esto permitirá el cumplimiento cabal de las mismas dentro de un ambiente de armonía y trabajo coordinado

La dimensión organizacional es el conjunto de aspectos estructurales que toman cuerpo en cada establecimiento educativo

determinando un estilo de funcionamiento” , como podemos ver esta dimensión es la encargada de mantener un orden en la institución, lo cual se lograra con la delegación de tareas, toma de decisiones, distribución de los espacios y el tiempo (Méndez, 2003).

c.2. Documentos de organización

- **Organigrama**

Es la representación gráfica de la estructura de una institución educativa, se denomina también organograma, diagrama de organización, diagrama de estructura, pirámide de cargos.

En la opinión de BELTRAN (1998) el ***organigrama es la representación gráfica de la estructura de una organización. Existen muchos tipo de organigrama, pero como regla general deben ser fácil de entender y sencillos de utilizar, y representarlas la realidad de la organización y no una imagen tan ideal como ficticia de la misma p.2***

- **Cuadro de Asignación Personal (CAP)**

Es un documento técnico-normativo de gestión institucional que contiene los cargos que una entidad prevé como necesarios para su normal funcionamiento en base a su estructura orgánica vigente y durante un periodo de tiempo determinado.

- **Reglamento Interno (RI)**

En este instrumento se regula la organización y funcionamiento de la institución, mediante el establecimiento de objetivos o metas se logren dentro de las normas y leyes vigentes responsabilidades, funciones específicas, pautas y procedimientos para una comunicación y convivencia democrática e intercultural

entre los integrantes de la comunidad educativa. El RI orienta el desarrollo del proceso de gestión de la convivencia escolar y la participación.

Entendiendo al reglamento interno podríamos mencionar que constituye un instrumento o guía que norma y regula las actividades de los miembros de una comunidad educativa, ya sean públicos o privados con el fin de los.

• **Consejo Educativo Institucional (CONEI):**

Es un organismo de participación, concertación y vigilancia ciudadana para una gestión escolar transparente, ética y democrática en el que están representados todos los actores de la escuela: directivos, docentes, personal administrativo, estudiantes, padres y madres de familia y miembros representantes de la comunidad. Ley N° 28044 - Art. 69°

Así mismo, la UNESCO (2008) sostiene ***que la misión del consejo escolar es elevar la calidad del servicio educativo mediante el control social .Participar en el CONEI podría ser una oportunidad para el desarrollo de habilidades para el ejercicio ciudadano y sobre todo, para mejorar la calidad educativa en nuestras escuelas, p.78***

d. Documentos de Control

La finalidad del control es garantizar que los resultados de los que se planteó, organizo y distribuyo se ajusten lo máximo posible a los objetivos pre establecidos. Su importancia es relevante porque se verifican si la actividad controlada están alcanzando o no los objetivos. O resultados deseados.

El control en la gestión educativa según el enfoque gerencial de la educación consiste en evaluar, medir y ponderar los resultados de lo ejecutado, con lo previsto en el plan o programa de desarrollo de la Institución Educativa, pudiendo ejercer dicho control durante todo el proceso y al final del mismo. El propósito fundamental del proceso de control es lógicamente, verificar para corregir, es decir, retroalimentar el proceso.

d.1. El control y seguimiento de la gestión,

Para asegurar la ejecución de la programación de acuerdo al esquema de responsabilidades y distribución del trabajo que se diseñó, para lograr los objetivos y metas asignados a los diferentes actores o unidades del centro escolar; e introducir ajustes a la programación y a la asignación de recursos (Molins, 1998).

En tal sentido, es importante establecer indicadores, criterios y un sistema de información para evaluar y retroalimentar al gerente sobre el avance y nivel de cumplimiento de los objetivos, metas y actividades previstas; todo ello con el objeto de evaluar continuamente los resultados e impactos en términos del nivel de rendimiento de los alumnos y de los procesos docentes y administrativos, a fin de tomar decisiones sobre ajustes a la programación.

2.2.2. La calidad del servicio Educativo

2.2.2.1. Aspectos generales

a. Definición de calidad

La calidad consiste en hacer bien el trabajo desde el principio, responde a las necesidades de los usuarios; administrar óptimamente, actuar con coherencia; un proceso o modo de hacer, satisfacer al cliente, disfrutar del trabajo y ofrecerlo lo mejor de uno mismo; reducir costos inútiles, evitar fallos; ser más eficaz, eficiente o productivo.

Pavez (2008), dice al respecto:

La calidad se centra en el proceso y en el producto, son elementos de una misma realidad, ya que el proceso se caracteriza en su calidad por el producto que consigue, y el producto es la consecuencia del proceso que desarrolla la organización (p. 86).

En otras palabras, se entiende por calidad a un completo constructo explicativo de valoraciones que se apoya en tres dimensiones o relaciones: la funcionalidad, la eficacia y la eficiencia.

En ese sentido, un mejoramiento de la calidad implica aumentar los niveles de productividad y reducir los costos de producción; pero también los costos generales de la empresa, aumentando la competitividad tanto por la mayor calidad, como por los menores costos. La entidad tiene así la posibilidad de ofrecer productos y servicios de alto valor (mayor calidad a

menores precios), o bien ganar mediante precios “Premium” resultantes de un alto nivel de calidad y diseño (Filmus, 2005).

Cuando de calidad se trata se debe tener en cuenta, como antes se mencionó, la calidad de los procesos, pero sin dejar de lado la calidad de la atención y a los clientes, la calidad del ambiente de trabajo, la calidad del medio ambiente, la seguridad de los trabajadores, usuarios y comunidad en su conjunto. La calidad implica un compromiso ético con la excelencia, lo cual significa un fervor, por la mejora continua de los productos y procesos.

Es imposible generar calidad hacia fuera de una entidad, sin generar calidad primeramente hacia dentro. Mejorar la gestión, el liderazgo, la capacitación, los procesos productivos, los sistemas de prevención y evaluación, la contratación y dirección del personal, la seguridad y la comunicación interna, son algunos de los factores cruciales para que la empresa sea altamente competitiva y pueda posicionarse en la mente de los usuarios como un referente de productos y servicios con alto valor agregado.

Mullers (2009), dice que:

El proceso de mejora de la calidad es un conjunto de principios, políticas, estructuras de apoyo y prácticas destinadas a mejorar continuamente la eficiencia y la eficacia de nuestro estilo de vida. La calidad significa lo mejor para ciertas condiciones del cliente o los usuarios; por lo que calidad es lograr o alcanzar el más alto nivel, en vez de contentarse con lo chapucero o lo fraudulento. Por esa razón debe siempre existir, dentro y fuera de la organización, el control de la calidad (p.23).

El control de la calidad lleva a cabo un conjunto de operaciones para mantener la estabilidad y evitar cambios adversos. Para mantener la estabilidad, se mide el desempeño actual y estos se comparan con las metas establecidas para tomar acciones en las diferencias que se encuentran (Buenrostro, 1996).

La mejora de la calidad constituye al grupo de actividades que llevan a la organización hacia un cambio benéfico, es decir, lograr mayores niveles de desempeño. Mejor calidad es una forma de cambio benéfico.

La calidad en el desarrollo educativo se determina por la pertinencia de los propósitos, los cuales deben ser relevantes para las personas y la sociedad y dar respuesta a las necesidades presentes y futuras de los beneficiarios, por la eficacia, que es la capacidad que tiene el centro para obtener los resultados deseados con todos los estudiantes en el tiempo previsto y por la eficiencia, que se refiere a la capacidad de hacer una gestión satisfactoria que los recursos que se poseen.

La educación es de calidad cuando logra la construcción de saberes o conocimientos valores y actitudes adecuados para un desarrollo de sujetos libres, activos críticos y consientes. Se entiende por conocimientos adecuados a una amplia variedad de conceptos claves y procedimientos o destrezas requeridas para resolver problemas y que se construyen sobre la base del manejo

de un volumen crítico de información actualizada válida y confiable.

En términos generales, la calidad es el conjunto de características que presenta un bien o servicio, y que le confieren la aptitud para satisfacer tanto las necesidades establecidas como las implícitas.

Pérez (2006) afirma que la calidad ***“es la adecuación del producto o servicio al fin que se destina, conforme a la demanda del cliente. El objetivo principal consiste, no sólo en conseguir calidad en la atención al cliente, sino también en lograr la excelencia en el servicio (p.271)”***.

Con lo anterior se puede deducir que la calidad se define como un proceso de mejoramiento continuo, en donde todas las áreas de la empresa participan activamente en el desarrollo de productos y servicios, que satisfagan las necesidades del cliente, logrando con ello mayor productividad.

b. Definición de servicio

Con origen en el término latino *servitium*, la palabra servicio define a la actividad y consecuencia de servir (un verbo que se emplea para dar nombre a la condición de alguien que está a disposición de otro para hacer lo que éste exige u ordena).

Peón (2005) señala que:

A nivel económico y en el ámbito del marketing, se suele entender por servicio a un cúmulo de tareas desarrolladas por una compañía para satisfacer las exigencias de sus clientes. De este modo, el servicio podría presentarse como un bien de carácter no material. Por lo tanto, quienes ofrecen servicios no acostumbran hacer uso de un gran número de materias primas y poseen escasas restricciones físicas. Asimismo, hay

que resaltar que su valor más importante es la experiencia (p. 113).

En este sentido sería necesario establecer que existen multitud de tipos de servicio dentro de lo que es el citado sector económico.

No obstante, entre los más significativos se encuentran los llamados servicios públicos y los servicios privados Pérez, (2006).

El primer tipo es aquel que se caracteriza porque engloba a una serie de actividades que son realizadas por profesionales que se encuentran trabajando para lo que es la Administración Pública de una ciudad, región o país. Conjunto de acciones que tienen como objetivo satisfacer necesidades básicas y fundamentales del ciudadano como pueden ser la educación, la sanidad o el transporte.

El segundo tipo de servicios citado, el privado, sin embargo se caracteriza porque define a las actuaciones que son realizadas por profesionales que dependen de empresas e industrias particulares y privadas. En este caso concreto, por tanto, el ciudadano más que como tal ejerce como cliente o consumidor de aquellas.

Zeithaml (2004) dice:

Un servicio es el conjunto de actividades que lleva a cabo internamente una empresa por ejemplo para poder responder y satisfacer las necesidades de un cliente. Es un bien pero se diferencia de este porque siempre se consume en el momento en que es prestado (p. 18).

Aunque generalmente el servicio es intangible como puede ser en el caso de la gestión de algún tipo de trámite que solicita el

cliente a una empresa, también puede ser tangible en el caso por ejemplo de la reparación de algún electrodoméstico..

Un servicio es un conjunto de actividades que buscan responder a una o más necesidades de un cliente. Se define un marco en donde las actividades se desarrollarán con la idea de fijar una expectativa en el resultado de éstas. Es el equivalente no material de un bien. La presentación de un servicio no resulta en posesión, y así es como un servicio se diferencia de proveer un bien físico.

Los servicios varían según los factores aplicados, a negocios o consumidores individuales, requiere de presencia física del cliente o si se enfocan al equipo de trabajo o personal de manera individual.

El marketing de servicios, con el fin de obtener una óptima atención al cliente, se puede conceptualizar en lo siguiente:

Es la orientación a una actividad, acción y actitudes que realizan los individuos con una predisposición y orientación para que los integrantes de una entidad, cualquiera que sea su tipo puedan, tanto dentro como fuera de ella tener una mayor identificación de calidad, según la visión y misión de la entidad.

En suma cuenta son las actitudes y acciones que tomamos, las que hacen sentir a nuestros clientes y amigos, que estamos interesados en ellos y trabajando por

ellos...recordemos que los clientes están midiendo la actuación de la organización.

c. La calidad en el servicio

La filosofía de la calidad aplicada a los servicios se inició por el Dr. Deming durante el procedimiento del censo de Estados Unidos de América. Ahí nace la nueva concepción de validez de los servicios. Para comprender en qué consiste la calidad de los servicios se hace necesario considerar tres factores básicos: cliente, servicio y proceso.

Los clientes son todas las personas que se benefician de los procesos, servicios y productos de la empresa.

Cox (2005) asevera que:

Al hacer esta distinción, la filosofía de calidad en el servicio confiere a todos los trabajadores de la institución una mayor responsabilidad y compromiso para realizar a la perfección su labor y prestar un servicio que satisfaga las necesidades de todos los clientes pacientes y equipo multidisciplinario (p. 16).

No podemos ni debemos olvidarnos que independientemente del tipo de institución de que se trate; el fin para que la organización ha sido creada es para satisfacer al cliente.

La calidad en el servicio implica un cambio de actitudes y mentalidad, requiere de ejercer valores perdurables, y establecer un compromiso para con los pacientes y la sociedad.

Martinic (2003) dice que:

La calidad en el servicio requiere de las personas que laboran en la organización, más capacidad, capacitación y dedicación personal. La idoneidad personal es por tanto un

factor imprescindible. Todo personal debe conocer su función y desempeñarse correctamente para que el cliente no tenga que realizar trámites burocráticos, largas esperas o sufra de una mala atención o despotismo (p. 275).

En la calidad en el servicio el factor más importante son las actitudes del personal para la atención al cliente, en consecuencia debe encausar todo su esfuerzo para lograr la calidad de atención.

Es necesario tener presente que independientemente de los sistemas, los procesos, la tecnología y las instalaciones con las que cuenta una organización, lo importante es la calidad que es definida por el cliente como la satisfacción de sus necesidades y por la atención que se le otorgue.

Los empleados de las instituciones deben tener habilidades y destrezas para complacer al cliente. La reacción del cliente a lo que se llama un buen servicio y un mal servicio es inmediata; un cliente descontento puede influir sobre muchas personas, al igual que un cliente satisfecho.

Es importante que el personal que tiene contacto con el cliente, posea la competencia profesional por su presencia, por su trato, y por su forma de dirigirse, para que el cliente al evaluarlo, no solo califique a la persona, sino consecuentemente al servicio y a la imagen de la institución.

d. La calidad educativa

Existe consenso en el rol protagónico que debe asumir las instituciones educativas en el mundo actual, en donde existe una

gran valoración por el desarrollo del pensamiento, como la mejor forma de adquirir conocimientos para afrontar las exigencias del mundo actual y futuro, en donde se vienen produciendo cambios vertiginosos en todos los ámbitos del saber humano.

En este contexto, la calidad educativa, tiene que fortalecer sus aspectos teóricos-prácticos y específicamente los evaluativos, para orientarse permanentemente hacia altos niveles de calidad, en el marco de una visión integral que no solo tome en cuenta las variables pedagógicas y administrativas, en el ámbito interno y externo de las instituciones educativas, sino además signifique una revolución de pensamiento en el campo de la gestión y de las organizaciones.

Bajo esta premisa, Schmelkes (1994) define calidad educativa como:

La capacidad de proporcionar a los estudiantes el dominio de los códigos culturales básicos, las capacidades para la participación democrática y ciudadana, el desarrollo de la capacidad para resolver problemas y seguir aprendiendo y el desarrollo de valores y actitudes acordes con una sociedad que desea una vida de calidad para todos sus habitantes (p. 178).

Por lo anterior destaca el papel de quienes cotidianamente tienen a su cargo las funciones directivas de una institución educativa; pues según Mortimore citado por Marqués (2002) la escuela de calidad es la que promueve el progreso de sus estudiantes en una amplia gama de logros intelectuales, sociales, morales y emocionales, teniendo en cuenta su nivel socioeconómico, su

medio familiar y su aprendizaje previo. En este sentido, es conveniente que la intervención del director de plantel se enfoque a hacer eficiente las potencialidades del plantel para alcanzar los objetivos institucionales y metas planteadas.

Es importante tener presente la definición de calidad educativa propuesta por la Organización de Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2009):

La calidad de la educación en tanto derecho fundamental, además de ser eficaz y eficiente, debe respetar los derechos de todas las personas, ser relevante, pertinente y equitativa. Ejercer el derecho a la educación, es esencial para desarrollar la personalidad e implementar los otros derechos.

La calidad educativa, se refiere a los efectos positivamente valorados por la sociedad respecto del proceso de formación que llevan a cabo las personas en su cultura. Se considera generalmente cinco dimensiones de la calidad: filosofía (relevancia), pedagogía (eficacia), cultura (pertinencia), sociedad (equidad) y economía (eficiencia).

Manes (1999) explica que:

La educación es de calidad cuando está dirigida a satisfacer las aspiraciones del conjunto de los sectores integrantes de la sociedad a la que está dirigida; si, al hacerlo, se alcanzan efectivamente las metas que en cada caso se persiguen; si es generada mediante procesos culturalmente pertinentes, aprovechando óptimamente los recursos necesarios para impartirla y asegurando que las oportunidades de recibirla y los beneficios sociales y económicos derivados de la misma se distribuyan en forma equitativa entre los diversos sectores integrantes de la sociedad a la que está dirigida (p.172).

La calidad en la educación asegura a todos los jóvenes la adquisición de los conocimientos, capacidades destrezas y actitudes necesarias para equipararles para la vida adulta (Muncha, 1998).

d.1. Principios de la calidad educativa

Según Muncio (2000) los principios de la calidad educativa son:

- Adecuación a las necesidades intereses y expectativa de los afectados tanto internos como externos a la organización
- Participación e implicación de todas las personas y todos los equipos en la programación, ejecución y la evaluación de la calidad.
- Búsqueda de la mejora permanente a través de la prevención, la evaluación y la corrección automática del sistema.
- Gestión basada en hechos y datos debidamente registrados y estructurados.
- Apoyo sistemático y compromiso del equipo directivo hacia y con la calidad a través del proceso de gestión.
- Todas las actividades de la educación tienen relación con la calidad; no solo las que influyen directamente en el producto educativo.

e. La calidad servicio educativo

La calidad hace referencia a la cualidad, propiedad y característica de un objeto, fenómeno, acción, producto, comportamiento, desempeño, etc. Que por su rasgo sobresaliente y diferenciador, se distingue de los demás, logrando tener por otros, mayor reconocimiento y apreciación (Farro, 2005).

Mientras que por otra parte, la palabra servicio está relacionado, al repertorio de actividades y acciones que se realiza para satisfacer el bienestar y las expectativas de los demás.

Por otra parte, según Albrecht (2005):

La calidad educativa, se refiere al grado alto de ofrecimiento de los servicios inherentes a la educación que se imparte dentro de la sociedad y las apreciaciones positivas que tienen las personas pertenecientes al ámbito educativo. Así como también de quienes no pertenecen directamente. La calidad educativa, se refiere a los efectos positivamente valorados por la sociedad respecto del proceso de formación que llevan a cabo las personas en su cultura. Se considera generalmente cinco dimensiones de la calidad: filosofía (relevancia), pedagogía (eficacia), cultura (pertinencia), sociedad (equidad) y economía (eficiencia) (p. 45).

Por lo que podemos decir que la calidad del servicio educativo está determinada por la forma como se presta el servicio a nivel: administrativo, pedagógico, de infraestructura y de los recursos materiales. El servicio educativo está encaminado principalmente a satisfacer las demandas académicas de los estudiantes (Álvarez, 1998).

El hecho de estar centrado en las demandas académicas de los alumnos, hace que se ponga mayor énfasis en el proceso de

enseñanza-aprendizaje que se imparte, por lo que se hace necesario contar con docentes de alta calidad y de alto desempeño laboral. Justamente el desempeño adecuado de los docentes obedece a la forma de liderazgo del director y a la planificación estratégica existente en la institución educativa.

Un servicio basado en la calidad permite a las organizaciones proveer a sus usuarios de productos materiales e inmateriales que superan con creces las expectativas de cada uno de ellos, porque presentan un valor agregado que lo diferencian del nivel estándar que existe.

Finalmente, la calidad del servicio educativo está referida al excelente servicio que ofrece la institución educativa a los educandos y demás usuarios, en los aspectos: pedagógicos-académicos, administrativos, de gestión, de infraestructura y materiales pedagógicos para el cumplimiento de los “logros educativos” y la satisfacción de las demandas institucionales y comunitarias.

f. Características de una Institución Educativa de Calidad

Según Farro (1988) una institución educativa de calidad, que brinda un buen servicio educativo, debe tener las siguientes características:

f.1. En relación a los docentes

- La excelente preparación académica -profesional que observan y la continua actualización y perfeccionamiento.

- El compromiso y la idoneidad que manifiestan en el cumplimiento del conjunto de actividades que hubieran contribuido a precisar para el logro de los objetivos institucionales.

f.2 En relación a las actividades de conducción

- La existencia de un clima institucional favorable a la creatividad, a la crítica y en general al desarrollo del más alto compromiso por el logro de los propósitos que definen el quehacer de sus integrantes.
- El empleo exitoso de mecanismos y metodologías
- La capacidad para formular con claridad los propósitos institucionales.
- La capacidad para proveer en la práctica la máxima coherencia y organicidad a la diversidad de actividades que se llevan a cabo.

f.3. En relación con la organización

- La existencia de ambientes favorables a modalidades del quehacer de los alumnos.
- La disponibilidad de áreas específicas para prácticas vinculadas con el Plan de estudios
- Una organización de horarios que permita al alumnado la realización de actividades significativas.
- Una dotación suficiente permanente y actualizada de material bibliográfico y didáctico

2.2.2.2. Dimensiones de la calidad del servicio educativo

a. Desempeño docente

Consiste con contribuir eficazmente en la formación de los estudiantes en todas las dimensiones del desarrollo humano y académico.

Alude al compromiso del docente con la formación de sus estudiantes no solo como personas sino también como ciudadanos orientados a la transformación de las relaciones sociales desde un enfoque de justicia social y equidad, pues la misión de la escuela tiene que ver también con el desafío de constituirnos como país, como sociedades cohesionadas con una identidad común. Construir sociedades menos desiguales, más justas y libres, sostenidas en ciudadanos activos, conscientes, responsables y respetuosos del medio ambiente, exige del docente conocimiento de la realidad social y sus desafíos.

Pedagógicamente se refiere a un saber específico, el saber pedagógico construido en la reflexión teórico-práctica, que le permite apelar a saberes diversos para cumplir su rol. Alude, asimismo, a una práctica específica, que es la enseñanza, que exige capacidad para suscitar la disposición, es decir, el interés y el compromiso en los estudiantes para aprender y formarse. Y requiere de la ética del educar, es decir, de tener presente que el crecimiento y la libertad del sujeto de la educación es la finalidad que da sentido al vínculo a través del cual se educa.

b. Contenido curricular

Refiere al conjunto de competencias básicas, objetivos, contenidos, criterios metodológicos y de evaluación que los estudiantes deben

alcanzar en un determinado nivel educativo a través del servicio educativo que se les brinda.

La construcción de la propuesta curricular de la Institución Educativa, que se formula en el marco del Diseño Curricular Nacional de la Educación Básica Alternativa y se orienta por el Diseño Regional, tiene valor oficial. Se realiza a través de un proceso de diversificación curricular conducido por el Director con participación de toda la comunidad educativa y forma parte del Proyecto Educativo de la Institución Educativa. Se efectúa a partir de los resultados de un diagnóstico de las características de los estudiantes y las necesidades específicas de aprendizaje de la población beneficiaria.

c. Medios materiales

Son todos los medios y recursos que facilitan el proceso de enseñanza y construcción de aprendizaje, por que estimula la función de los sentidos y activa las experiencias y aprendizajes previos para acceder más fácilmente a la información, al desarrollo de habilidades, destrezas y a la formación de actitudes y valores. Facilitan la comunicación entre docentes y alumnos. Con la utilización de los medios y materiales se facilita el aprendizaje llegando a ser significativos.

d. Ambiente físico

De acuerdo al planteamiento de Barraza y Ortega (2009) y citado por Díaz (2015) según el portal de Fisioterapia y Ergonomía de la universidad de Olaive,... “el **espacio físico comprende lugares,**

equipos, mobiliarios, herramientas y tareas relacionados con la actividad laboral".

En este sentido el aspecto físico debe ser un lugar apropiado que permita al trabajador realizar movimientos y estar en función al tipo de trabajo. En la CEBA G.U.E. "Leoncio Prado" si bien es ciertos cuentan con ambientes modernos, amplios no se dispone de estos ya que la directora del EBR no permite hacer uso de ello por desconocimiento de las directivas del MINEDU donde manifiestan que deben ser compartidas con todas las modalidades.

e. Tecnología e informática

Se denomina tecnología educativa al conjunto de conocimientos, aplicaciones y dispositivos que permiten la aplicación de las herramientas tecnológicas en el ámbito de la educación. Dicho de otro modo: se trata de la solución de problemas educativos mediante el uso de la tecnología de la información.

Gracias a la tecnología educativa, los docentes pueden planificar el proceso de aprendizaje y optimizar la tarea de enseñanza. Esto es posible gracias al uso de recursos técnicos, como computadora (ordenadores), televisores, etc.

2.3. Definiciones conceptuales

- **Gestión institucional**

La gestión institucional educativa está dado a través de un conjunto de acciones encaminadas a planificar, organizar y controlar la función de

institución educativa y el buen manejo, guía y conducción de los recursos de humanos y pedagógicos

- **Liderazgo Directivo**

El liderazgo directivo es un proceso a través del cual una persona (el líder) asegura la cooperación de otros para alcanzar los objetivos en una situación particular.

- **Planificación Estratégica**

Es un proceso sistemático de desarrollo e implementación de planes para alcanzar propósitos u objetivos (Elizondo, 2003).

- **Documentos de organización:**

Esta dimensión se orienta hacia la organización del personal y la comunidad educativa en el desempeño de sus diferentes funciones.

- **Documentos de control**

El control en la gestión educativa según el enfoque gerencial de la educación consiste en evaluar, medir y ponderar los resultados de lo ejecutado, con lo previsto en el plan o programa de desarrollo de la Institución Educativa, pudiendo ejercer dicho control durante todo el proceso y al final del mismo.

- **Calidad del servicio educativo**

Está referida al excelente servicio que ofrece la institución educativa a los educandos y demás usuarios, en los aspectos: pedagógicos-académicos, administrativos, de gestión, de infraestructura y materiales pedagógicos para el cumplimiento de los “logros educativos” y la satisfacción de las demandas institucionales y comunitarias.

- **Desempeño docente**

Consiste con contribuir eficazmente en la formación de los estudiantes en todas las dimensiones del desarrollo humano y académico.

- **Contenido curricular**

Refiere al conjunto de competencias básicas, objetivos, contenidos, criterios metodológicos y de evaluación que los estudiantes deben alcanzar en un determinado nivel educativo a través del servicio educativo que se les brinda.

- **Medios materiales**

Son todos los medios y recursos que facilitan el proceso de enseñanza y construcción de aprendizaje, por que estimula la función de los sentidos y activa las experiencias y aprendizajes previos para acceder más fácilmente a la información, al desarrollo de habilidades, destrezas y a la formación de actitudes y valores.

- **Ambientes físicos**

Es el espacio físico donde los docentes realizan su labor académica, implica desde los patios, aulas servicios higiénicos, etc.

- **Tecnología e informática**

Se denomina tecnología educativa al conjunto de conocimientos, aplicaciones y dispositivos que permiten la aplicación de las herramientas tecnológicas en el ámbito de la educación.

2.4. Bases epistémicas

El management o gestión, nacida de la administración empresarial se ha convertido en el eje de cambio en las instituciones. Todo proceso posible de

ser identificado, clasificado y estudiado tiene que ser gerenciando. La excelencia, la calidad total, el logro del cero defecto, los círculos de calidad, la planificación por proyecto, la autonomía, el liderazgo, la innovación, hacen parte de los aspectos que forman la gestión. Ésta constituye más que una simple forma de planificación o administración: involucra un cambio en el modo en que pensamos, actuamos, sentimos; en suma, un cambio en la forma de ser de los individuos y de las organizaciones. La gestión aparece como una forma de hacer frente a la nueva realidad donde la libertad y la autonomía hacen parte de la sociedad de la información y del conocimiento. Aparece flexible y abierta y permite que cada uno sea responsable y capaz de la toma de decisiones por medio de las organizaciones. Es vista como una solución frente a esa sociedad rígida, estable, jerárquica, que oprimía a los sujetos y les impedía escoger, crecer y hacer parte, ya que origina las condiciones para el cambio y la ampliación de la capacidad de decisión y acción de las personas. Cada individuo será entonces llamado a construir su propio destino. Guillén (2006), afirma:

“Toda esta nueva gramática del gobierno, enseña al management como una forma diferente de pensar y actuar en un mundo incierto” (p. 110).

Grinberg (2010), afirma que uno de los ejes de la modernidad está vinculado con la producción de saberes que se construirán como un apoyo esencial para el cálculo. El eje del saber se configurará en torno de orientaciones y preocupaciones, frente a un mundo que debe ser creado y construido para alcanzar el progreso, donde la realidad, el mundo material, se deriva de la verdad que ya no alcanza para dar cuenta de lo que realidad es. Mediante

este proceso ocurre la ruptura entre el conocimiento y el sentido como finalidad de la acción.

Drucker (1993) establece tres periodos del modelo capitalista: Revolución Industrial: 1750 -1850, Revolución de la productividad: 1850 – 1950, Revolución de la Gestión: 1950 -1980.

Es el paso de las corrientes burocráticas a las nuevas necesidades y las formas de llevar a cabo acciones y objetivos en el sector público y privado. Es también la crítica al modelo de Estado Weberiano de administración clásica al del sector terciario de los servicios.

Por otra parte, la noción de gestión ha permeado el ámbito escolar en todos sus sentidos: Gestión por resultado, el directivo como gestor, el docente como gestor del aprendizaje, la gestión institucional, curricular, de la evaluación, de los sistemas educativos, entre otros. Todos ellos resultan ser parte de una gestión que buena o mala debe desarrollarse. La gestión hoy en día es básicamente la responsable de todos los procesos que se llevan a cabo dentro de una institución, tanto en el aula como por fuera de ella.

Anteriormente dicho papel era cumplido por la administración, en la actualidad es la gestión; la diferencia es que la administración solía entenderse como la disposición de los medios para conseguir un fin, mientras la gestión va un paso más allá, incorporando los medios como objeto de planificación-previsión, es decir, trabaja sobre el proceso. Entendidas como prácticas contrarias, la administración es considerada como tradicional, estereotipada, rígida y cerrada, mientras la gestión es

estratégica, abierta y flexible, requiere de la participación de todos los actores en una institución, es en sí misma democrática.

La gestión en la educación se forma como una práctica que involucra la mejora del aprendizaje (calidad) como una experiencia creativa, lo logrará y, si no, el gestor estará encargado de crear condiciones o estrategias para que esto suceda. La gestión garantizará el logro de los fines de la educación, produciendo un cambio epistémico en donde se crean nuevos objetos y sujetos de saber.

Según Duigan y Mackperson (2000), la gestión recoloca los objetos de la planificación y de la dirección de las conductas de los individuos, genera todo un cuerpo de saberes donde, en las prácticas de desarrollo, los resultados ya no se consideran como el punto de llegada, sino que hacen parte de los procesos, permitiendo ajustar decisiones y reorientar los anteriores.

Gestionar ya no es decir a otros qué y cómo hacer, dejar en manos de un tercero el proceso de implementación; por el contrario, la implementación es el período esencial de los procesos de gestión. Por ello se habla de gestores de la educación, ya que ese papel es de todos. La planificación es una de las características especiales de la gestión, ya que para conseguir un resultado es necesario controlar el proceso, precisar y prever los pasos, las estrategias, para evitar errores. Por eso la lógica del gerenciamiento tiene en cuenta que no es posible evitar los errores, pero sí es posible estar atento a ellos y no permitir que se generalicen, esto es gerenciar un sistema.

Entonces, el docente y el directivo docente tienen también un papel en los problemas y la resolución de conflictos que se plantean entre lo previsto y lo

contingente, entre lo formalizado y lo rutinario, en cada función específica, y deben atender la necesidad de generar y ampliar los desempeños para la calidad educativa. Además, deben abandonar aproximaciones simples para asumir la complejidad, revisar las conceptualizaciones sobre las organizaciones educativas como entidades cerradas, para pensarlas e imaginarlas como ciclos abiertos de acción que desplieguen procesos encadenados, de acción y finalidad, en relación con su entorno, y siempre con restricciones a considerar.

Por lo tanto, gestionar no se trata sólo de efectuar un plan o de planificar actividades sobre el papel, sino de articular los procesos teóricos y prácticos para recuperar el sentido y la razón de ser de la gobernabilidad, del mejoramiento continuo de la calidad, la equidad y la pertinencia de la educación para todos, de todos los niveles del sistema educativo: los equipos docentes y las instituciones educativas, las aulas, los procesos de enseñanza y aprendizaje, y los gestores educativos.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Métodos de investigación

a. Método sintético

Este método sirvió para particularizar, descomponer, sintetizar la descripción del problema, las bases teóricas y resultados, con el propósito de dar claridad y consistencia a las bases teóricas, asimismo para particularizar los datos factico determinados en las fuentes de estudio.

b. Método inductivo

Este método permitió la comprensión de las dimensiones y la magnitud global de los temas referidos a la gestión institucional y la calidad de servicios educativos, a través de este procedimiento metodológico se trató

de conocer en esencia el tema partiendo de lo específico para luego generalizar los resultados de la investigación.

c. Método deductivo

Ha servido para comprender la naturaleza global de la investigación, para ello se ha enfocado el ámbito global, nacional, regional y local sobre la gestión institucional y calidad de servicios educativos.

d. Método analítico.

Ha servido para analizar la información teórica referidas a gestión institucional y su relación con la calidad de servicios educativos para construir la descripción del problema, bases teóricas o los resultados de datos facticos o empíricos, con el propósito de dar consistencia, argumentación y construcción de las bases teóricas así mismo para particularizar los datos facticos docentes y estudiantes en las fuentes de estudio.

3.2. Tipo de investigación

La presente investigación se clasifica a partir de la siguiente tipología:

- **Según la finalidad y el objeto de estudio:** fue una investigación descriptivo correlacional, porque tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto particular (Hernández, 2010).
- **Según la naturaleza de los datos:** es una investigación cuantitativa porque nuestros instrumentos recogerán datos cuantitativos que incluyen la medición sistemática y se empleará en el análisis estadístico como característica resaltante.

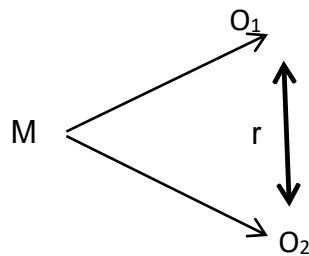
3.3. Diseño y esquema de investigación

En la presente investigación establecemos la relación de gestión institucional con la calidad de servicio; por lo tanto el diseño es **No experimental-correlacional**, porque permitirá la observación del hecho en su condición natural sin la intervención del investigador al respecto Hernández (2010) manifiesta:

“No se manipulan intencionalmente una o más variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. Lo que hacemos es observar fenómenos tal como se dan en su entorno natural para posteriormente analizarlo”

Asimismo es de corte **transaccional o transversal** porque los datos que se van a emplear en la investigación se va a realizar en un solo momento.

El esquema de nuestro diseño de investigación descriptiva correlacional es como sigue:



En donde:

M = Muestra

O₁ = Observación de la variable X: Gestión institucional

O₂ = Observación de la variable Y: Calidad de los servicios educativo

r = Relación existente entre las variables.

3.4. Población y muestra

3.4.1. Población

Estuvo conformado por 30 docentes del ciclo inicial- intermedio y avanzado (presencial, semi presencial y distancia) y 438 estudiantes de Educación Básica Alternativa de G.U.E. “Leoncio Prado” Huánuco 2017

3.4.2. Muestra.

La determinación de la muestra se realizó mediante el muestreo no aleatorio, por qué ha sido seleccionado a criterio de la investigadora sin ninguna regla estadística. Vílchez p.23

Estuvo conformada por 56 personas (28 estudiantes del ciclo avanzado presencial del tercer grado y 28 docentes).

Cuadro N°01

Distribución de la muestra de docentes y alumnos en Educación Básica Alternativa del ciclo avanzado presencial de la G. U. E. “Leoncio Prado de Huánuco, 2017

	AÑO	UNIDAD DE ANÁLISIS	TOTAL
CEBA de Gran Unidad Escolar “Leoncio Prado”	2017	Estudiantes del 3er grado del Ciclo Avanzado Presencial	28
		Docentes del CEBA	28
	TOTAL		56

Fuente: Elaboración propia

3.5. Definición operativa de instrumentos de recolección de datos

3.5.1. Técnicas de recolección de datos

De acuerdo a las características de nuestra investigación y los enfoques desarrollados; la técnica que se utilizó fue la encuesta:

a. Encuesta

En esta investigación se aplicó la técnica de la encuesta tanto para la variable gestión institucional, así como para la variable calidad de los servicios educativos.

Ya que ello nos permitió abstraer los datos informativos factuales procedentes de los docentes y alumnos en la muestra de estudio respecto al conocimiento de la gestión institucional y la calidad de servicios educativos.

b. Análisis bibliográfico

Esta técnica permitió abstraer la información teórica procedente de las fuentes bibliográficas relacionadas a los aspectos de gestión institucional y calidad de servicios educativos.

c. Fichaje

Se utilizó para abstraer datos bibliográficos relacionados a la investigación.

3.5.2. Instrumentos de recolección de datos

El instrumento que se utilizó para la recolección de datos de esta investigación fue el cuestionario:

a. Cuestionario.

Al respecto, Hernández et al. (2006), explican que el cuestionario consiste en un ***“conjunto de preguntas respecto a una o más variables; las preguntas serán cerradas ya que contienen categorías o alternativas de respuesta delimitadas”*** (p. 310),

Es decir, se presentan a los sujetos las posibilidades de respuestas y ellos deben circunscribirse a éstas.

Partiendo de este concepto los instrumentos que se usaron en esta investigación fueron el cuestionario de gestión institucional y calidad de servicios educativos los cuales fueron aplicados a los docentes y alumnos del CEBA de la G. U. E. "Leoncio Prado", Huánuco 2017. El primer y segundo instrumento fue elaborado en base a nuestras variables de estudio.

- **“Cuestionario gestión institucional”**: Este cuestionario fue aplicado a los docentes de la Educación Básica Alternativa del Ciclo Avanzado de G.U.E. "Leoncio Prado, con una duración de 30 minutos. Estuvo estructurado en 26 ítems de acuerdo a las dimensiones de la variable de estudio: 6 ítems para la dimensión Liderazgo directivo; 6 ítems para la dimensión Planificación estratégica; 6 ítems para la dimensión Documentos de organización; y 8 ítems para la dimensión documentos de control. Para la variable “Gestión institucional” los puntajes por ítems fueron: Siempre (3 puntos), Frecuentemente (2 puntos) A veces (1 punto) y Nunca (0 puntos). Asimismo, la escala de valoración fueron dados en 3 niveles: Alto (53-78), Medio (27-52) y Bajo (0-26).
- **“Cuestionario de calidad de los servicios educativos”**: Este cuestionario fue aplicado a los alumnos de la CEBA de

la Gran Unidad Escolar Leoncio Prado 2017, con una duración de 35 minutos. Estuvo estructurado en 28 ítems de acuerdo a las dimensiones de la variable de estudio: 6 ítems para la dimensión desempeño docente; 4 ítems para la dimensión Contenido curricular; 6 ítems para la dimensión Medios materiales; 6 ítems para la dimensión Infraestructura y 6 ítems para la dimensión Tecnología educativa. Los puntajes por ítems fueron: Siempre (3 puntos), Frecuentemente (2 puntos) A veces (1 punto) y Nunca (0 puntos). Asimismo, la escala de valoración fueron dados en 3 niveles: Bueno (57-84), Regular (29-56) y Malo (0-28)

3.6. Técnicas procesamiento y presentación de datos

Esta parte de la investigación sirvió para sistematizar y procesar los datos obtenidos y fueron presentados a través de tablas de distribución de frecuencias con sus respectivos gráficos, así como también con algunos estadísticos:

- **Tablas de frecuencias:** Se lograron distribuir los resultados por niveles, escalas, puntajes, porcentajes y promedios, todas de manera ordenada y secuencial. Así también cada uno de ellos contó con sus respectivas interpretaciones.
- **Gráficos:** Permitieron ser empleadas como acompañantes auxiliares de las tablas de frecuencias, los cuales fueron determinados por niveles y porcentajes y en orden numérico.

- **Estadísticos:** para el análisis de datos se emplearon estadísticos como:
 - Distribución de frecuencias
 - Media aritmética
 - Prueba de normalidad
 - Prueba de Coeficiente de Correlación de Rho de Spearman
 - Prueba “t” de Student.

Así también se tendrá en cuenta lo siguiente:

- La verificación de la hipótesis se realizó mediante la prueba “t” de Student de Pearson.
- La discusión de los resultados se hizo mediante la confrontación de los mismos con las conclusiones de las tesis citadas en los “antecedentes” y con los planteamientos del marco teórico.
- Las conclusiones se formularon teniendo en cuenta los objetivos planteados y los resultados obtenidos.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Análisis de los resultados de investigación

A continuación se presenta los resultados obtenidos correspondientes a la aplicación de los cuestionarios sobre la “Gestión institucional” y “Calidad de servicios educativos” para saber en los niveles en que se encuentra y luego poder determinar y enfatizar la relación entre ambas variables

A si mismo presentamos los datos estadísticos descriptivos e inferenciales ordenados y sistematizados en forma de cuadros, y gráficos expresados en frecuencias y porcentajes, así como su respectivo interpretación.

También se presenta el nivel de relación de las variables obtenidas a través del análisis estadístico denominado Coeficiente de Correlación de Rho de Spearman y la prueba de hipótesis para aceptar o rechazar la hipótesis nula (H_0) o alterna (H_i).

TABLA N°01

Resultados sobre el cuestionario de Gestión Institucional en la Educación Básica Alternativa del Ciclo Avanzado Presencial de la G. U. E. "Leoncio Prado", Huánuco 2017.

Docentes	GESTIÓN INSTITUCIONAL																										GENERAL									
	Liderazgo directivo						Puntaje	Nivel	Planificación estratégica						Puntaje	Nivel	Documentos de organización						Puntaje	Nivel	Documentos de control						Puntaje	Nivel	Puntaje	Nivel		
	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
1	1	1	1	1	1	1	6	B	1	0	0	2	2	1	6	B	1	1	1	2	0	1	7	M	1	1	1	1	1	1	1	0	7	B	26	B
2	2	0	2	0	2	0	6	B	1	1	0	0	3	2	7	M	1	1	1	1	0	2	6	B	2	0	0	1	1	1	1	1	7	B	26	B
3	1	0	2	0	0	3	6	B	1	1	1	1	1	1	6	B	0	0	2	2	2	1	7	M	2	1	1	1	1	1	0	1	8	B	27	M
4	3	3	3	2	1	1	13	A	3	3	3	2	2	1	14	A	2	2	3	3	2	2	13	A	3	3	1	1	1	1	2	1	13	M	53	A
1	3	3	3	3	1	1	14	A	2	2	2	3	3	3	15	A	0	1	3	3	3	3	13	A	2	2	3	3	3	2	1	1	17	A	59	A
6	1	1	1	1	1	1	6	B	1	1	1	1	1	1	6	B	2	2	2	0	0	0	6	B	0	1	1	1	1	1	1	1	7	B	25	B
7	1	1	1	1	1	1	6	B	1	1	1	1	2	1	7	M	1	1	1	1	1	1	6	B	1	1	1	1	1	2	0	0	6	B	25	B
8	1	1	2	1	1	1	7	M	1	2	1	1	1	1	7	M	1	2	1	1	1	1	7	M	1	0	1	1	1	1	2	1	7	B	28	M
2	2	2	3	2	3	1	13	A	2	2	2	2	2	2	12	M	2	2	2	2	3	2	13	A	2	2	2	1	2	1	1	2	13	M	51	M
10	2	1	1	1	1	1	7	M	1	1	1	1	1	1	6	B	2	1	1	1	1	1	7	M	1	1	1	1	1	1	1	1	8	B	28	M
11	1	1	1	1	1	1	6	B	1	1	1	2	1	1	7	M	1	1	1	1	2	1	7	M	1	0	0	0	1	2	1	1	6	B	26	B
12	1	1	1	1	1	0	5	B	1	1	1	1	1	1	6	B	1	2	1	1	1	1	7	M	2	1	1	0	0	0	0	0	4	B	22	B
13	0	1	1	1	1	1	5	B	1	1	1	1	1	0	5	B	0	1	1	1	1	1	5	B	1	1	1	1	1	1	0	0	6	B	21	B
1	1	2	1	1	1	1	7	M	1	2	1	1	1	1	7	M	1	2	2	1	1	1	8	M	0	1	1	2	1	1	1	1	8	B	30	M
1	1	1	1	0	1	1	5	B	1	1	2	1	0	0	5	B	1	1	1	1	1	0	5	B	1	1	1	1	1	0	0	0	5	B	20	B
16	1	1	1	1	1	1	6	B	0	0	0	2	2	2	6	B	2	1	2	1	0	0	6	B	0	1	1	2	1	0	0	1	6	B	24	B
17	1	2	2	1	2	1	9	M	1	1	1	2	2	2	9	M	2	1	1	1	2	2	9	M	2	2	2	1	1	1	0	10	M	37	M	
18	3	3	2	2	2	1	13	A	1	1	1	1	1	1	6	B	1	2	1	2	2	2	10	M	2	2	1	2	2	1	0	1	11	M	40	M
19	2	2	2	3	0	0	9	M	1	1	1	2	2	2	9	M	2	2	2	1	1	1	9	M	0	2	2	1	1	1	1	1	9	M	36	M
20	2	2	1	2	2	1	9	M	2	2	1	1	1	1	8	M	2	2	1	1	1	1	8	M	1	1	1	1	1	1	1	1	8	B	25	B
21	1	1	1	1	1	1	6	B	1	1	1	1	2	1	7	M	1	1	1	2	1	1	7	M	1	1	1	2	1	0	0	0	6	B	26	B
22	1	1	1	1	1	1	6	B	1	1	1	1	1	1	6	B	2	1	2	0	0	0	5	B	1	1	0	2	0	0	1	0	5	B	22	B
23	1	1	1	2	1	1	7	M	1	1	1	1	2	1	7	M	1	1	1	1	1	2	7	M	1	1	1	1	1	2	0	0	7	B	28	M
24	0	3	0	1	1	1	6	B	1	1	1	1	1	1	6	B	1	1	1	1	1	1	6	B	0	0	1	1	1	1	1	1	6	B	24	B
25	1	1	1	1	0	0	4	B	1	1	1	1	1	0	5	B	1	1	1	1	1	2	7	M	0	0	0	0	0	0	2	2	B	18	B	
26	1	2	1	1	1	1	7	M	0	2	2	1	1	0	6	B	1	1	1	1	1	1	6	B	0	0	1	2	1	1	1	1	7	B	26	B
27	1	1	1	1	1	1	6	B	1	1	1	1	1	0	5	B	1	1	0	0	0	0	2	B	0	2	2	2	1	1	1	0	9	M	22	B
28	1	2	1	1	1	1	7	M	1	2	2	1	1	1	8	M	2	1	1	1	1	1	7	M	1	1	1	1	2	1	1	1	9	M	31	M

Fuente: Encuesta sobre la gestión institucional

Elaboración: Tesista

BAREMO

Dimensión 1	fi	%	Dimensión 2	fi	%	Dimensión 3	fi	%	Dimensión 4	fi	%	General	fi	%
Alto (13-18)	4	14.3	Alto (13-18)	2	7.1	Alto (13-18)	3	10.7	Alto (17-24)	1	3.6	Alto (52-78)	2	7.1
Medio (7-12)	9	32.1	Medio (7-12)	12	42.9	Medio (7-12)	15	53.6	Medio (9-16)	7	25.0	Medio (27-52)	10	35.7
Bajo (0-6)	15	53.6	Bajo (0-6)	14	50.0	Bajo (0-6)	10	35.7	Bajo (0-8)	20	71.4	Bajo (0-26)	16	57.2

TABLA N°02
Resultados sobre La Calidad de Servicios Educativos en la Educación Básica Alternativa del Ciclo Avanzado
Presencial de la G. U. E. "Leoncio Prado"-Huánuco 2017.

Alumnos	CALIDAD DEL SERVICIO EDUCATIVO																												GENERAL												
	DESEMPEÑO DOCENTE						Puntaje	Nivel	CONTENIDO CURRICULAR					Puntaje	Nivel	MEDIOS MATERIALES						Puntaje	Nivel	AMBIENTE FISICO						Puntaje	Nivel	TECNOLOGÍA E INFORMÁTICA						Puntaje	Nivel	Puntaje	Nivel
	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					
	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	Puntaje	Nivel	Puntaje	Nivel									
1	1	1	1	1	1	0	5	M	1	1	1	2	5	R	1	2	1	1	1	0	6	M	1	1	0	1	1	0	4	M	1	1	2	1	1	2	8	R	28	M	
2	3	2	2	2	2	2	13	B	0	1	1	1	3	M	2	1	0	1	0	0	4	M	1	1	0	1	1	1	5	M	1	1	0	0	1	0	3	M	28	M	
1	1	1	1	1	1	1	6	M	1	1	2	2	6	R	1	2	1	1	1	0	6	M	1	1	0	1	1	0	4	M	1	1	2	1	1	2	8	R	30	R	
4	1	3	3	3	3	1	14	B	2	2	3	3	10	B	3	3	3	3	3	0	15	B	1	1	0	1	1	3	7	R	3	3	2	2	1	3	14	B	60	B	
5	1	2	3	3	3	1	13	B	3	2	3	3	11	B	2	2	3	1	2	3	13	B	1	1	0	1	1	3	7	R	1	3	2	3	1	3	13	B	57	B	
6	1	1	1	1	1	0	5	M	1	1	2	2	6	R	2	1	1	1	1	0	6	M	1	1	0	1	1	1	5	M	1	1	2	1	1	1	7	R	29	R	
7	1	1	3	1	1	1	8	R	1	1	1	1	4	M	3	2	1	0	0	0	6	M	1	1	0	1	1	0	4	M	1	1	2	1	1	2	8	R	30	R	
8	1	1	1	1	2	0	7	R	1	2	2	1	6	R	1	1	1	1	1	2	7	R	1	1	0	1	1	2	6	M	1	1	2	1	1	0	6	M	32	R	
9	2	3	3	3	2	2	15	B	3	3	2	2	9	B	3	2	1	1	0	0	7	R	1	1	2	3	3	3	13	B	1	3	2	3	1	3	13	B	57	B	
10	1	1	1	2	1	1	7	R	2	2	2	1	7	R	2	1	1	1	1	0	6	M	1	1	0	1	1	2	6	M	1	1	2	1	1	0	6	M	32	R	
11	1	1	1	1	1	1	6	M	2	2	3	2	9	B	0	0	1	1	1	0	3	M	1	1	0	1	1	0	4	M	1	1	2	1	1	2	8	R	30	R	
12	0	1	1	1	1	1	5	M	1	1	1	1	4	M	2	1	1	1	2	0	7	R	1	1	0	1	1	1	5	M	1	1	2	1	1	1	7	R	28	M	
11	0	0	0	2	2	1	5	M	1	2	1	1	5	R	1	2	1	1	0	0	5	M	1	1	0	1	1	1	5	M	1	0	2	1	1	0	5	M	25	M	
12	0	1	1	3	2	1	8	R	1	1	2	1	5	R	1	1	1	1	3	0	7	R	1	1	0	1	1	3	7	R	1	1	2	1	1	1	7	R	34	R	
15	1	1	1	1	1	1	6	M	1	1	1	2	5	R	1	2	1	1	0	0	5	M	1	1	0	1	1	1	5	M	1	0	2	1	1	0	5	M	26	M	
1	0	1	1	1	1	1	5	M	1	1	1	2	5	R	1	1	1	1	2	0	6	M	1	1	0	1	1	2	6	M	1	1	2	1	1	0	6	M	28	M	
17	1	1	1	2	1	1	7	R	1	1	1	1	4	M	1	2	3	1	3	3	13	B	1	1	0	1	1	1	5	M	1	1	2	1	1	1	7	R	36	R	
18	1	3	2	1	0	1	8	R	2	2	2	3	9	B	1	1	3	1	1	2	9	R	1	2	0	2	1	3	9	R	1	1	2	1	1	3	9	M	44	R	
19	3	2	2	3	1	2	13	B	2	2	2	2	8	R	1	2	1	1	1	1	7	R	1	1	0	1	1	3	7	R	1	1	2	0	1	0	5	M	40	R	
20	0	2	1	1	1	1	6	M	1	1	2	1	5	R	1	1	1	0	0	0	3	M	1	1	0	0	0	0	2	M	1	3	2	1	3	3	13	B	29	R	
21	1	1	1	1	1	0	5	M	1	2	1	1	5	R	1	2	1	0	0	0	4	M	1	1	0	0	0	0	2	M	1	1	2	1	1	2	8	R	24	M	
22	1	0	1	2	0	2	7	R	1	1	1	2	5	R	1	1	1	1	2	0	6	M	1	1	0	1	1	2	6	M	1	1	0	1	1	0	4	M	28		
23	0	1	1	2	2	2	8	R	2	1	2	2	7	R	1	2	1	1	1	1	7	R	1	1	0	1	2	3	8	R	1	1	2	1	1	2	8	R	38	R	
24	0	0	2	2	2	1	7	R	3	1	2	2	9	B	1	1	1	0	0	0	3	M	0	0	0	0	0	3	3	M	1	1	2	1	1	0	6	M	28	M	
25	2	3	1	2	3	2	13	B	1	0	0	0	1	M	1	2	1	0	0	0	3	M	2	1	0	1	1	0	5	M	1	1	0	0	0	0	2	M	24	M	
24	1	1	1	2	3	0	8	R	2	1	1	0	4	M	1	1	1	1	1	1	6	M	1	1	0	1	1	0	4	M	1	1	2	1	1	2	8	R	30	R	
27	0	1	1	1	1	1	5	M	2	1	1	1	5	R	1	1	1	1	1	1	6	M	1	1	0	1	1	2	6	M	1	1	2	1	1	0	6	M	28	M	
28	1	1	1	1	2	1	7	R	2	2	1	2	7	R	1	2	1	2	1	0	7	R	1	1	0	1	1	3	7	R	1	1	0	1	1	3	7	R	35	R	

Fuente: Encuesta sobre la calidad del servicio

Elaboración: Tesista

BAREMO

Dimensión 1	fi	%	Dimensión 2	fi	%	Dimensión 3	fi	%	Dimensión 4	fi	%	Dimensión 5	fi	%	General	fi	%
Bueno (13-18)	6	21.4	Bueno (9-12)	6	21.4	Bueno (13-18)	3	10.7	Bueno (13-18)	1	3.6	Bueno (13-18)	4	14.2	Bueno (57-84)	3	10.7
Regular (7-12)	11	39.3	Regular (5-8)	16	57.2	Regular (7-12)	8	28.6	Regular (7-12)	7	25.0	Regular (7-12)	12	42.9	Regular (29-56)	14	50.0
Malo (0-6)	11	39.3	Malo (0-4)	6	21.4	Malo (0-6)	17	60.7	Malo (0-6)	20	71.4	Malo (0-6)	12	42.9	Malo (0-28)	11	39.3

4.2. Análisis de la estadística descriptiva por variables y dimensiones

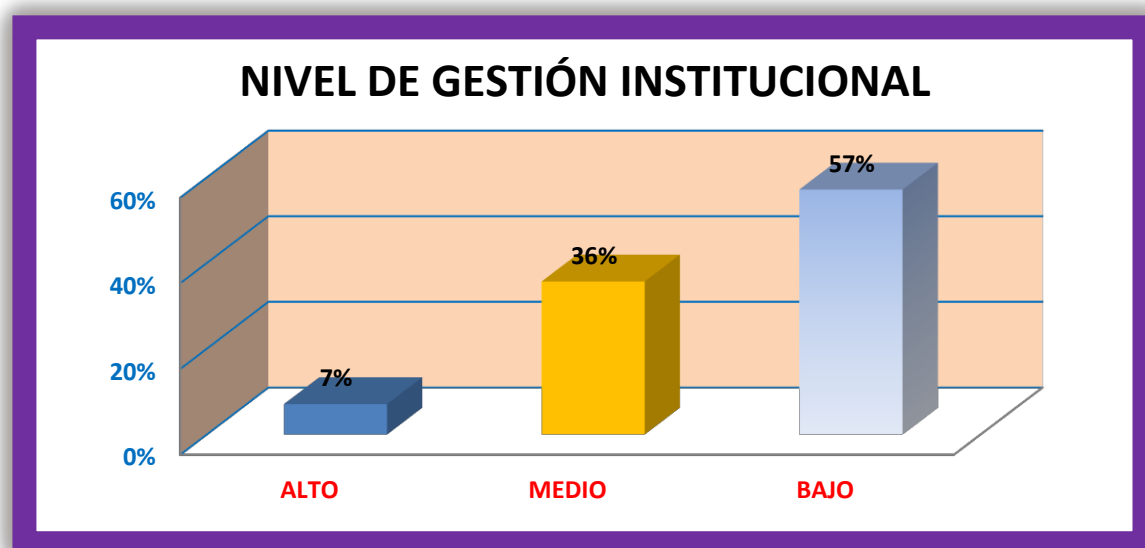
Tabla N° 3
Gestión institucional en la Educación Básica Alternativa del Ciclo Avanzado
Presencial de la G. U. E “Leoncio Prado-Huánuco 2017”

NIVELES	RANGO	FRECUENCIAS			
		fi	%	xm	fi.xm
Alto	[53 – 78]	2	7.1	65.5	131
Medio	[27 – 52]	10	35.7	39.5	395
Bajo	[0 – 26]	16	57.2	13.0	208
TOTAL		28	100	$\sum fi.xm = 734/28$ X=26.61	

Fuente: Resultados de la tabla N°01.

Elaboración: Tesista.

Gráfico N° 1



Análisis e interpretación:

En la tabla N° 3 y gráfico N° 1 se presentan Los resultados obtenidos del cuestionario sobre la gestión institucional en la Educación Básica alternativa G.U.E. “Leoncio Prado “Huánuco 2017: indican que 16 docentes (57.2%) lo ubican en el **nivel bajo**. 10 docentes, (35.7%) lo ubican en un **nivel medio**; finalmente 2 docentes (7.1%) señalan que se encuentra en **un nivel alto**

Del análisis estadístico se tiene que la mayoría de los docentes encuestados, lo ubican a la gestión institucional de EBA de G.U.E “Leoncio Prado” dirigida por la directora en el **nivel bajo**. Así también se puede afirmar que el promedio 26.61 señala la prevalencia de este nivel. Esto quiere decir que hay muchas limitaciones en la gestión institucional del directivo.

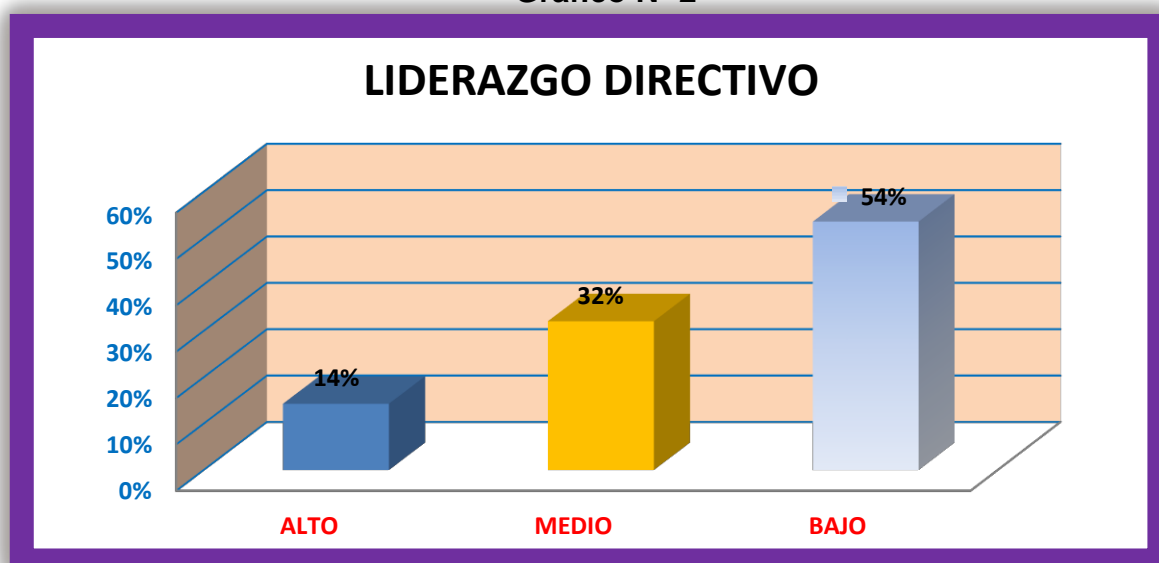
Tabla N° 4:
Nivel de la dimensión liderazgo directivo en la Educación Básica Alternativa del Ciclo Avanzado Presencial de la G. U. E “Leoncio Prado Huánuco 2017

NIVELES	RANGO	FRECUENCIAS	
		fi	%
Alto	[13 – 18]	4	14.3
Medio	[7 – 12]	9	32.1
Bajo	[0 – 6]	15	53.6
TOTAL		28	100

Fuente: Resultados de la tabla N°01.

Elaboración: Tesista.

Gráfico N° 2



Análisis e interpretación:

En la tabla N° 4 y gráfico N° 2 se presentan Los resultados obtenidos del cuestionario sobre la gestión institucional en la dimensión liderazgo directivo en la Educación Básica alternativa G.U.E. “Leoncio Prado “Huánuco 2017: indican que 15 docentes (53.6%) lo ubican en el **nivel bajo**. 9 docentes, (32.71%) lo ubican en un **nivel medio**; finalmente 4 docentes (14.3%) señalan que se encuentra en **un nivel alto**

Del análisis estadístico puede afirmar que el nivel de la dimensión Liderazgo directivo es bajo ya que la mayoría de los docentes encuestados, lo ubican en este nivel. Esto quiere decir que los directivos tienen serias falencias en la capacidad de liderazgo.

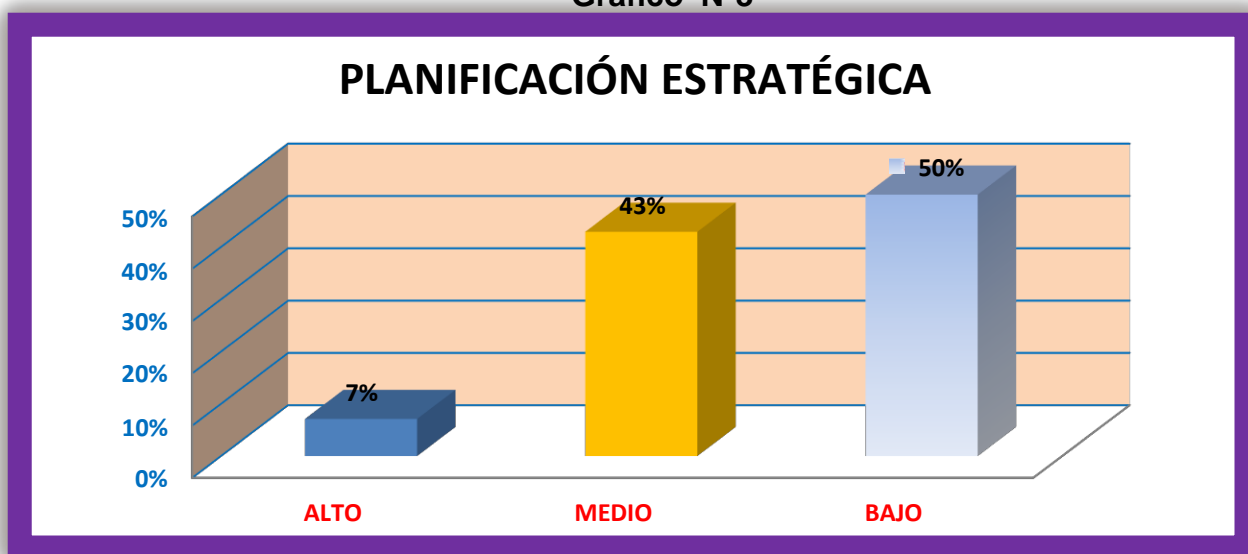
Tabla 5:
Nivel de la dimensión Planificación Estratégica en la Educación Básica
Alternativa del Ciclo Avanzado Presencial de la G.U.E Leoncio Prado
Huánuco, 2017

NIVELES	RANGO	FRECUENCIAS	
		fi	%
Alto	[13 – 18]	2	7.1
Medio	[7 – 12]	12	42.9
Bajo	[0 – 6]	14	50.0
TOTAL		28	100

Fuente: Resultados de la tabla N°01.

Elaboración: Tesista.

Gráfico N°3



Análisis e interpretación:

En la tabla N° 5 y gráfico N° 3 se presentan Los resultados obtenidos del cuestionario sobre la gestión institucional en la dimensión planificación estratégica en la Educación Básica alternativa G.U.E. "Leoncio Prado "Huánuco 2017: indican que 14 docentes (50.0%) lo ubican en el **nivel bajo**. 12 docentes, (42.9%) lo ubican en un **nivel medio**; finalmente 2 docentes (7.1%) señalan que se encuentra en **un nivel alto**

Del análisis estadístico puede afirmar que el nivel de la dimensión planificación estratégica es **bajo** ya que la mayoría de los docentes encuestados, lo ubican en este nivel. Esto quiere decir que la Planificación estratégica no es la adecuada.

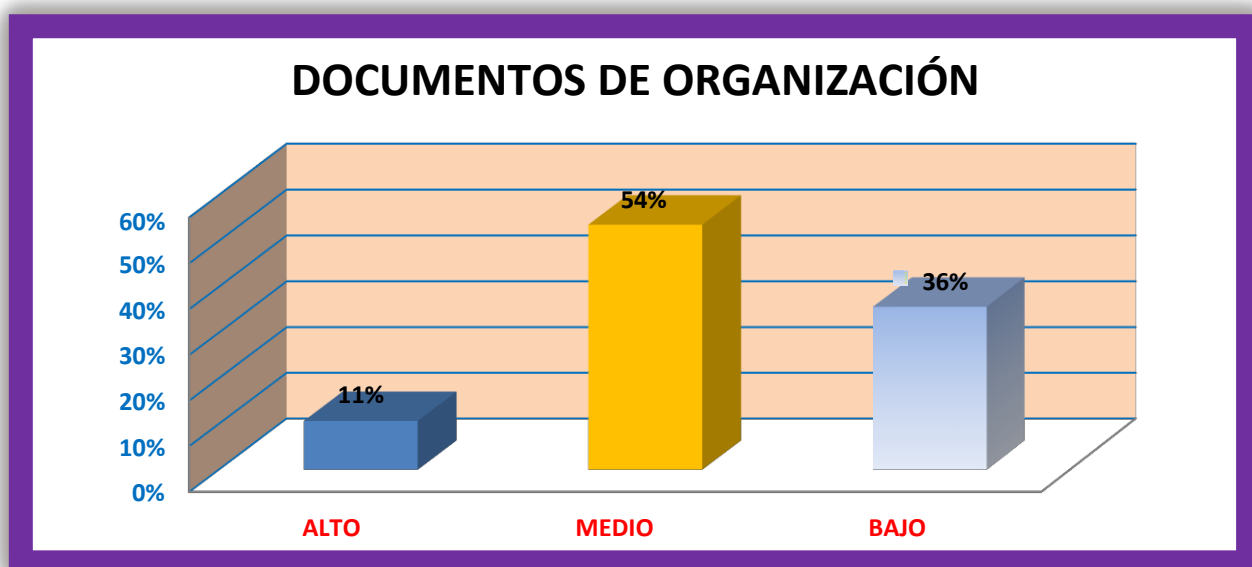
Tabla N° 6:
Nivel de la dimensión Documentos de Organización en la Educación Básica Alternativa del Ciclo Avanzado Presencial de la G.U.E. Leoncio Prado, Huánuco 2017

NIVELES	RANGO	FRECUENCIAS	
		fi	%
Alto	[13 – 18]	3	10.7
Medio	[7 – 12]	15	53.6
Bajo	[0 – 6]	10	35.7
TOTAL		28	100

Fuente: Resultados de la tabla N°01.

Elaboración: Tesista.

Gráfico N°4



Análisis e interpretación

En la tabla N° 6 y gráfico N° 4 se presentan Los resultados obtenidos del cuestionario sobre la gestión institucional en la dimensión documentos de organización en la Educación Básica alternativa G.U.E. "Leoncio Prado "Huánuco 2017: indican que 15 docentes (53.6%) lo ubican en el *nivel medio* 10 docentes, (35.7%) lo ubican en un *nivel bajo*; finalmente 3 docentes (10.7.1%) señalan que se encuentra en *un nivel alto*

Del análisis estadístico puede afirmar que el nivel de la dimensión documentos de organización es **medio** ya que la mayoría de los docentes encuestados, lo ubican en este nivel.

Tabla N°7

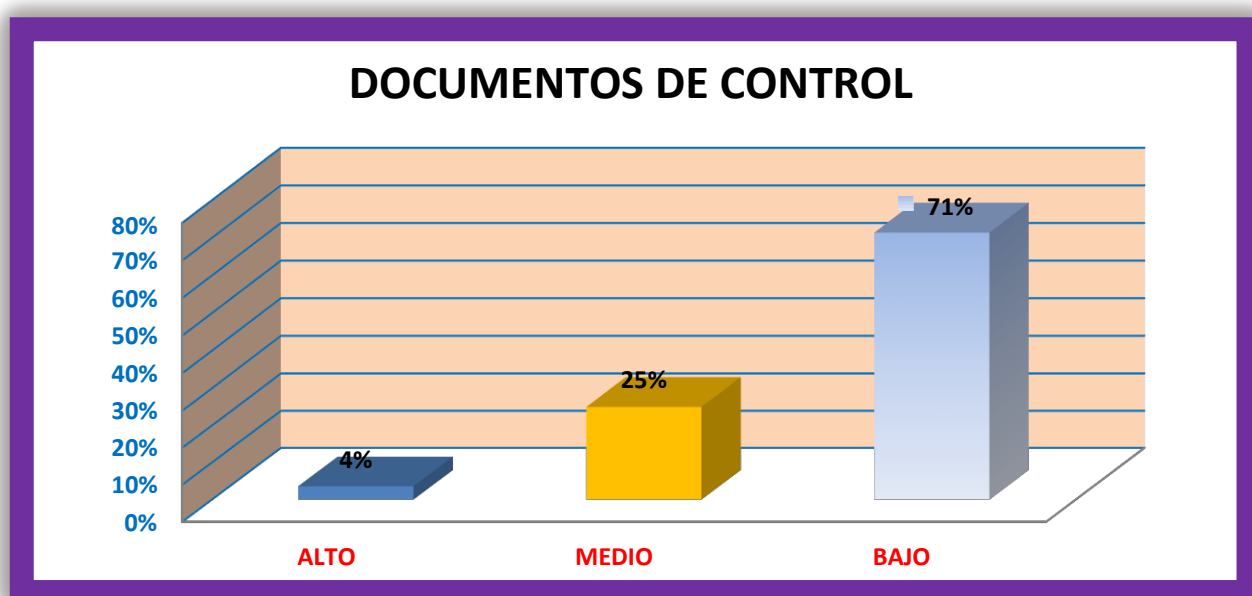
Nivel de la dimensión Documentos de Control en la Educación Básica Alternativa del Ciclo Avanzado Presencial de la G.U.E. "Leoncio Prado", Huánuco,2017

NIVELES	RANGO	FRECUENCIAS	
		fi	%
Alto	[17 – 24]	1	3.6
Medio	[9 – 16]	7	25.0
Bajo	[0 – 8]	20	71.4
TOTAL		28	100

Fuente: Resultados de la tabla N°01.

Elaboración: Tesista.

Gráfico N°5



Análisis e interpretación

En la tabla N° 7 y gráfico N° 5 se presentan Los resultados obtenidos del cuestionario sobre la gestión institucional en la dimensión documentos de control en la Educación Básica alternativa G.U.E. "Leoncio Prado "Huánuco 2017: indican que 20 docentes (71.4%) lo ubican en el **nivel bajo** 7 docentes, (25.0%) lo ubican en un **nivel medio**; finalmente 1docentes (3.6%) señalan que se encuentra en **un nivel alto** Del análisis estadístico puede afirmar que el nivel de la dimensión documentos de control es **bajo** ya que la mayoría de los docentes encuestados, lo ubican en este nivel.

Tabla 8:

Estadígrafos de las dimensiones de la variable Gestión Institucional

		Estadísticos				
		V1: Gestión Institucional	D1: Liderazgo directivo	D2: Planificación estratégica	D3: Documentos de organización	D4: Documentos de control
Nº	Válido	28	28	28	28	28
	Perdidos	0	0	0	0	0
	Media	29,5000	7,3929	7,2857	7,3571	7,7500
	Mediana	26,0000	6,0000	6,5000	7,0000	7,0000
	Moda	26,00	6,00	6,00	7,00	6,00 ^a
	Desviación estándar	10,10134	2,69896	2,52186	2,48274	3,01386
	Varianza	102,037	7,284	6,360	6,164	9,083
	Mínimo	18,00	4,00	5,00	2,00	2,00
	Máximo	59,00	14,00	15,00	13,00	17,00
	Suma	826,00	207,00	204,00	206,00	217,00

a. Existen múltiples modos. Se muestra el valor más pequeño.

Análisis e interpretación:

En la tabla 8 se presentan los estadígrafos de la variable Gestión Institucional y sus dimensiones, siendo los siguientes resultados:

En la dimensión Liderazgo directivo se observan los siguientes resultados: Media (7,3929); Mediana (6,0000), Moda (6,00); Desviación estándar (2,69896); Varianza (7,284); Mínimo (4); y Máximo (14).

En la dimensión Planificación estratégica se obtuvieron los siguientes resultados: Media (7,2857); Mediana (6,5000), Moda (6,00); Desviación estándar (2,52186); Varianza (6,360); Mínimo (5); y Máximo (15).

En la dimensión Documentos de organización se obtuvieron los siguientes resultados: Media (7,3571); Mediana (7,0000), Moda (7); Desviación estándar (2,28274); Varianza (6,164); Mínimo (2); y Máximo (13).

En la dimensión documentos de control comprobación se obtuvieron los siguientes resultados: Media (7,750071); Mediana (7,0000), Moda (6,00); Desviación estándar (3,01386); Varianza (9,083); Mínimo (2); y Máximo (17).

En la variable gestión institucional se observan los siguientes resultados: Media (29,5000); Mediana (26,0000), Moda (26,00); Desviación estándar (10,10134); Varianza (102.037); Mínimo (18); y Máximo (59).

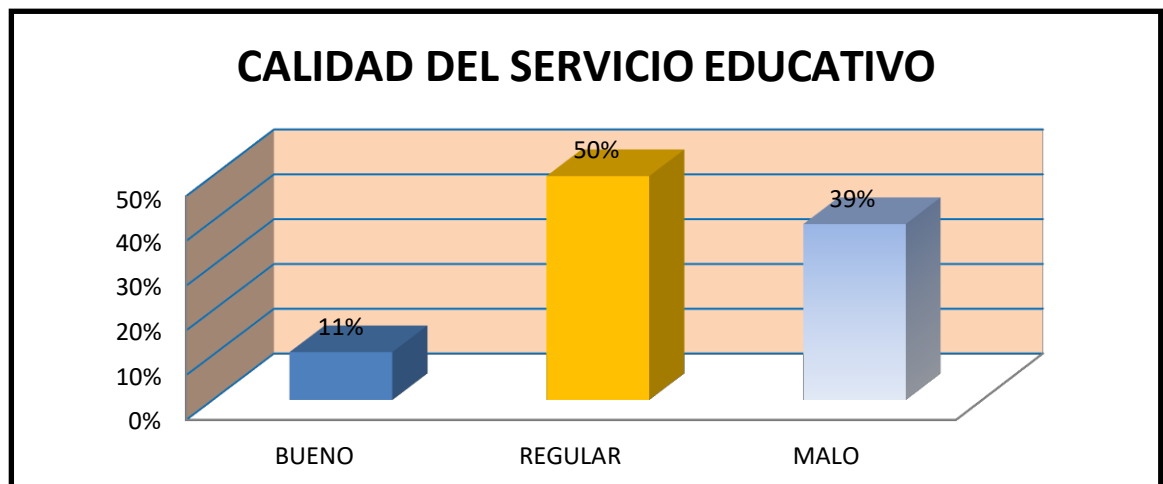
Tabla 9:
Nivel de Calidad del Servicio Educativo en la Educación Básica Alternativa del Ciclo Avanzado Presencial de la G. U. E. Leoncio Prado, Huánuco, 2017

NIVELES	RANGO	FRECUENCIAS			
		fi	%	xm	fi.xm
Bueno	[57 – 84]	3	10.7	70.5	211.5
Regular	[29 – 56]	14	50.0	42.5	595
Malo	[0 – 28]	11	39.3	14	154
TOTAL		28	100	$\sum fi.xm = 960.5/28$	$X=34.30$

Fuente: Resultados de la tabla N°02.

Elaboración: Tesista.

Gráfico N° 06



Análisis e interpretación:

En la tabla N° 9 y gráfico N° 6 se presentan Los resultados obtenidos del cuestionario sobre calidad del servicio educativo en la Educación Básica alternativa G.U.E. “Leoncio Prado “Huánuco 2017: indican que 14 estudiantes (50.0%) lo ubican en el **nivel regular**; 11 estudiantes, (39.3%) lo ubican en un **nivel malo**; finalmente 3 estudiantes (10.7%) señalan que se encuentra en **un nivel bueno**

Del análisis estadístico se tiene que la mayoría de los estudiantes encuestados, lo ubican a la calidad de servicio educativo de EBA de G.U.E “Leoncio Prado” en el nivel **regular**. Así también se puede afirmar que el promedio 34.30 indican que la calidad del servicio educativo se encuentra en el nivel regular, Esto quiere decir que el servicio que se presenta en la institución aún tiene dificultades

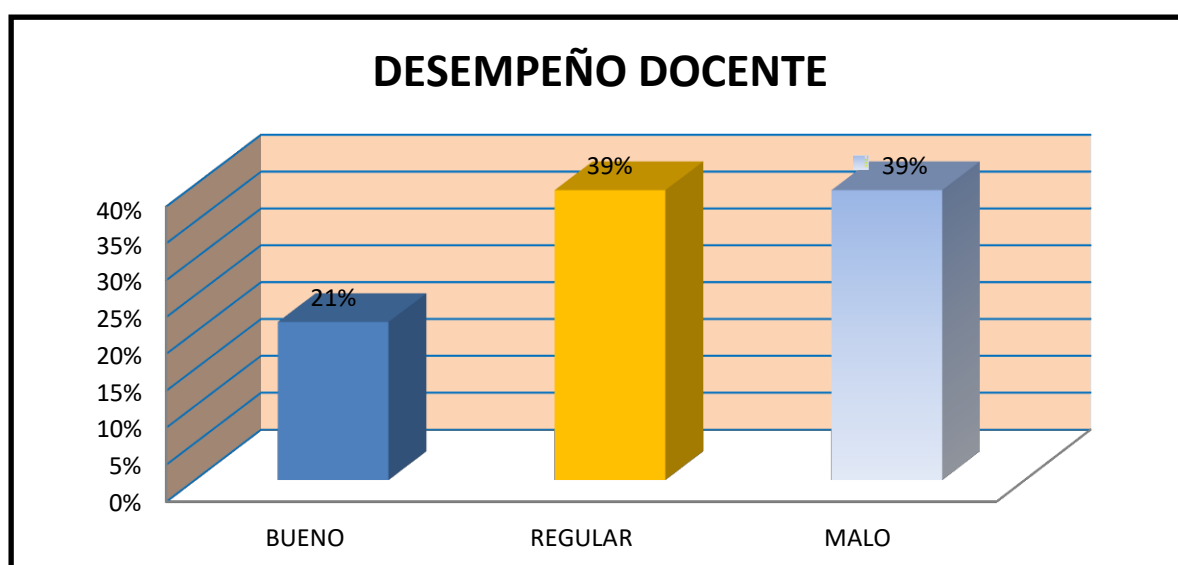
Tabla 10:
Nivel de la dimensión Desempeño docente en la Educación Básica Alternativa del Ciclo Avanzado Presencial de G.U.E Leoncio Prado, Huánuco, 2017

NIVELES	RANGO	FRECUENCIAS	
		fi	%
Bueno	[13 – 18]	6	21.4
Regular	[7 – 12]	11	39.3
Malo	[0 – 6]	11	39.3
TOTAL		28	100

Fuente: Resultados de la tabla N°02.

Elaboración: Tesista.

Gráfico N° 7



Análisis e interpretación

En la tabla N° 10 y gráfico N° 7 se presentan los resultados obtenidos del cuestionario de calidad del servicio educativo en la dimensión desempeño docente en la Educación Básica alternativa G.U.E. "Leoncio Prado" Huánuco 2017: indican que 11 estudiantes (39.3%) lo ubican en el **nivel regular, así mismo 11 estudiantes** (39.3%) manifiestan que se encuentran en el nivel **malo**; finalmente 6 estudiantes (21.4%) señalan que se encuentra en **un nivel bueno**. Del análisis estadístico puede afirmar que el nivel de la dimensión desempeño docente se encuentra entre los niveles regular y malo, ya que la mayoría de los estudiantes lo ubican en este nivel.

Tabla N° 11

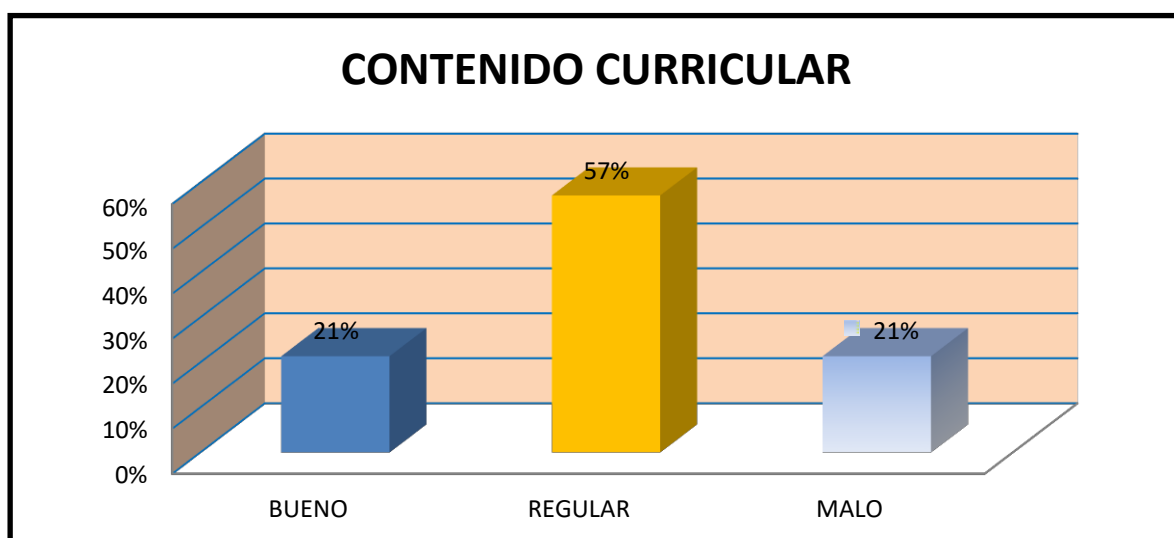
Nivel de la dimensión Contenido Curricular en la Educación Básica Alternativa del Ciclo Avanzado Presencial de la Gran Unidad Escolar Leoncio Prado-Huánuco.

NIVELES	RANGO	FRECUENCIAS	
		fi	%
Bueno	[9 – 12]	6	21.4
Regular	[5 – 8]	16	57.2
Malo	[0 – 4]	6	21.4
TOTAL		28	100

Fuente: Resultados de la tabla N°02.

Elaboración: Tesista.

Gráfico N°8



Análisis e interpretación:

En la tabla N° 11 y gráfico N° 8 se presenta los resultados obtenidos del cuestionario de calidad de educativo en la dimensión Contenido Curricular en la Educación Básica alternativa G.U.E. “Leoncio Prado “Huánuco 2017: indican que 16 estudiantes (57.2%) lo ubican en el nivel **regular**; asimismo ,6 estudiantes (21.4%) lo ubican en un nivel **bueno**; finalmente, 6 estudiantes que representan el 21.4% lo ubican en el nivel **malo**

Del análisis estadístico puede afirmar que el nivel de la dimensión contenido curricular se encuentra entre los niveles **bueno y malo**, ya que la mayoría de los estudiantes lo ubican en este nivel.

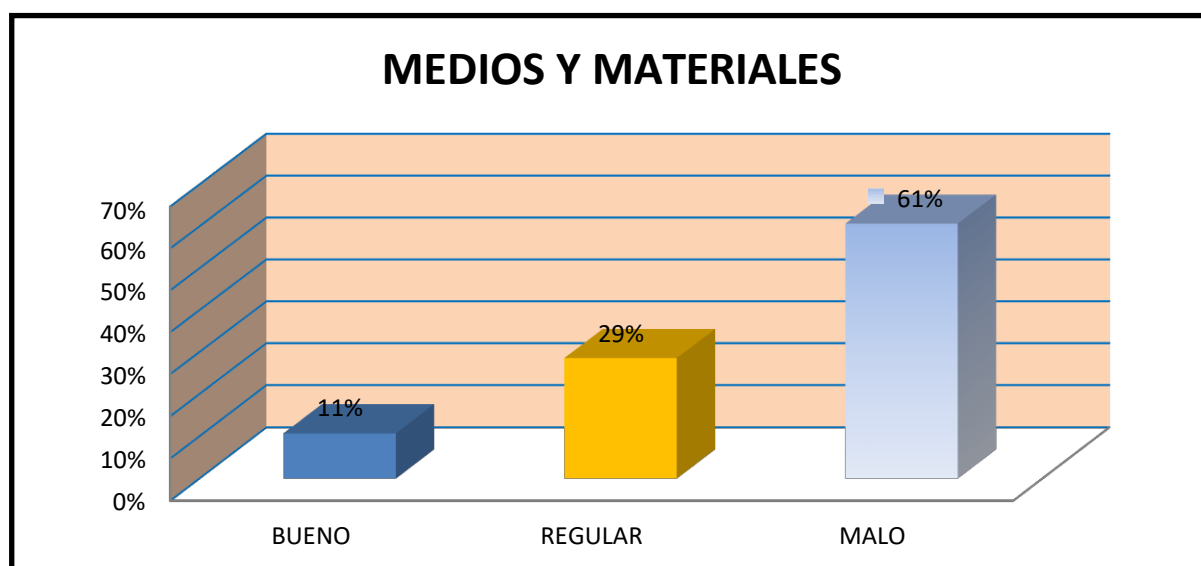
Tabla N° 12
Nivel de la dimensión Medios Materiales en la Educación Básica
Alternativa del Ciclo Avanzado Presencial de la G.UE Leoncio Prado,
Huánuco 2017

NIVELES	RANGO	FRECUENCIAS	
		fi	%
Bueno	[913- 18]	3	10.7
Regular	[7 - 12]	8	28.6
Malo	[0 - 6]	17	60.7
TOTAL		28	100

Fuente: Resultados de la tabla N°02.

Elaboración: Tesista.

Gráfico N°9



Análisis e interpretación:

En la tabla N° 12 y gráfico N° 9 se presenta los resultados obtenidos del cuestionario de calidad de educativo en la dimensión medios y materiales en la Educación Básica alternativa G.U.E. “Leoncio Prado “Huánuco 2017: indican que 17 estudiantes (60.7%) lo ubican en el nivel **malo**; asimismo ,8estudiantes (28.6%) lo ubican en un nivel regular; finalmente, 3 estudiantes que representan el 21.4% lo ubican en el nivel **bueno**

Del análisis estadístico puede afirmar que el nivel de la dimensión medios y materiales se encuentra en el nivele **malo**, ya que la mayoría de los estudiantes lo ubican en este nivel.

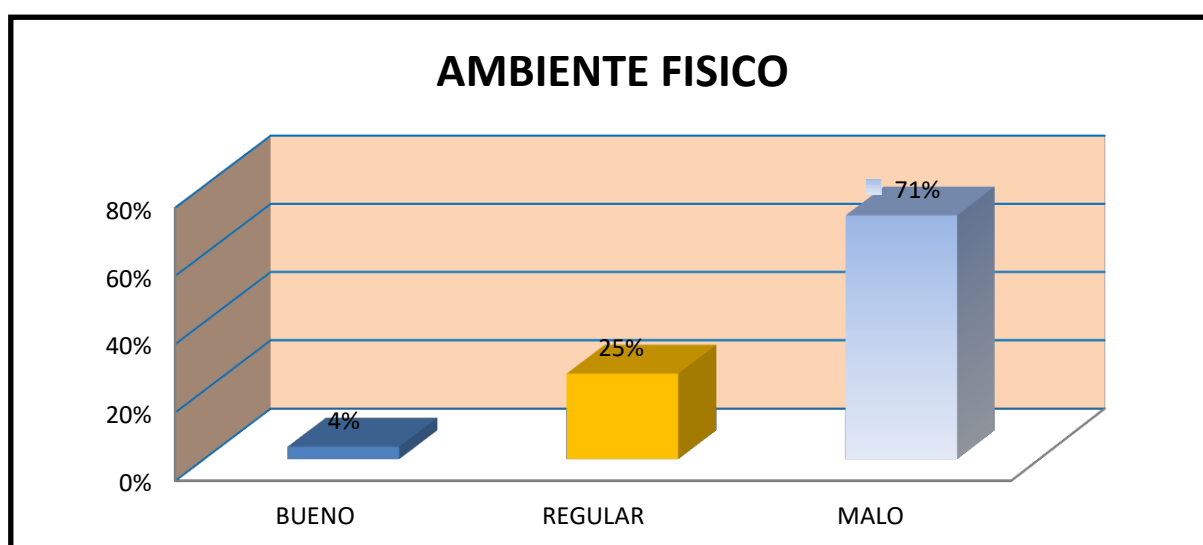
Tabla N°13
Nivel de la dimensión ambiente físico en la Educación Básica
Alternativa del Ciclo Avanzado Presencial de la G.UE Leoncio Prado,
Huánuco 2017

NIVELES	RANGO	FRECUENCIAS	
		fi	%
Bueno	[13– 18]	1	3.6
Regular	[7 – 12]	7	25.0
Malo	[0 – 6]	20	71.4
TOTAL		28	100

Fuente: Resultados de la tabla N°02.

Elaboración: Tesista.

Gráfico N°10



Análisis e interpretación:

En la tabla N° 13 y gráfico N° 10 se presenta los resultados obtenidos del cuestionario de calidad de educativo en la dimensión ambiente físico en la Educación Básica alternativa G.U.E. “Leoncio Prado “Huánuco 2017: indican que 20 estudiantes (60.7%) lo ubican en el nivel **malo**; asimismo ,7 estudiantes (25.0%) lo ubican en un nivel regular; finalmente, 1 estudiantes que representan el 3.6% lo ubican en el nivel **bueno**

Del análisis estadístico puede afirmar que el nivel de la dimensión infraestructura se encuentra en el nivele **malo**, ya que la mayoría de los estudiantes lo ubican en este nivel.

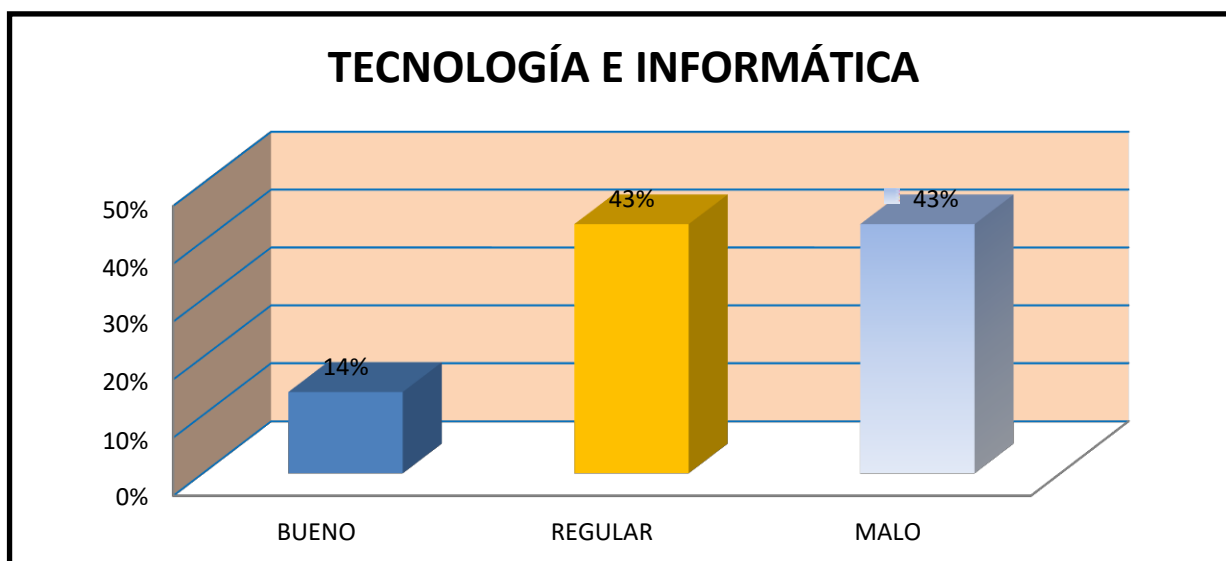
Tabla N° 14
Nivel de la dimensión infraestructura en la Educación Básica
Alternativa del Ciclo Avanzado Presencial de la G.UE Leoncio Prado,
Huánuco 2017

NIVELES	RANGO	FRECUENCIAS	
		fi	%
Bueno	[13– 18]	4	14.2
Regular	[7 – 12]	12	42.9
Malo	[0 – 6]	12	42.9
TOTAL		28	100

Fuente: Resultados de la tabla N°02.

Elaboración: Tesista.

Gráfico N° 11



Análisis e interpretación

En la tabla N° 14 y gráfico N° 11 se presenta los resultados obtenidos del cuestionario de calidad de educativo en la dimensión tecnología e informática en la Educación Básica alternativa G.U.E. “Leoncio Prado “Huánuco 2017: indican que 12 estudiantes (42.9%) lo ubican en el nivel **regular**; asimismo ,12estudiantes (42.9%) lo ubican en un nivel **malo**; finalmente, 4 estudiantes que representan el 14.2% lo ubican en el nivel **bueno**

Del análisis estadístico puede afirmar que el nivel de la dimensión tecnología e informática se encuentran entre el nivele **regular** y **malo**, ya que la mayoría de los estudiantes lo ubican en este nivel.

Tabla Nº 15
Estadígrafos de las dimensiones de la variable Calidad del Servicio educativo.

Estadísticos						
	V2: Calidad del Servicio	D1: Desempeño docente	D2: Contenido curricular	D3: Medios materiales	D4: Ambiente físico	D5: Tecnología e informática
N. Válido	28	28	28	28	28	28
Perdidos	0	0	0	0	0	0
Media	33,5000	7,9286	6,0357	6,5357	5,6071	7,3929
Mediana	30,0000	7,0000	5,0000	6,0000	5,0000	7,0000
Moda	28,00	5,00	5,00	6,00	5,00	8,00
Desviación estándar	9,81873	3,16144	2,30108	2,93740	2,19999	2,92295
Varianza	96,407	9,995	5,295	8,628	4,840	8,544
Mínimo	24,00	5,00	1,00	3,00	2,00	2,00
Máximo	60,00	15,00	11,00	15,00	13,00	14,00
Suma	938,00	222,00	169,00	183,00	157,00	207,00

Análisis e interpretación:

En la tabla 15 se presentan los estadígrafos de la variable Calidad del servicio educativo y sus dimensiones. A continuación describimos los resultados obtenidos.

En la dimensión desempeño docente se observan los siguientes resultados:

Media (7,9286); Mediana (7), Moda (5); Desviación estándar (3,16144); Varianza (9,995); Mínimo (5); y Máximo (15).

En la dimensión Contenido curricular se obtuvieron los siguientes resultados:

Media (6,0357); Mediana (5.0000), Moda (5); Desviación estándar (2,30108); Varianza (5,295); Mínimo (1); y Máximo (11).

En la dimensión Medios y Materiales se obtuvieron los siguientes resultados:

Media (6,5357); Mediana (6.0000), Moda (6); Desviación estándar (2,93740); Varianza (8,628); Mínimo (3); y Máximo (15).

En la dimensión ambiente físico se obtuvieron los siguientes resultados: Media (5,6071); Mediana (5.0000), Moda (5); Desviación estándar (2,19999); Varianza (4,840); Mínimo (2); y Máximo (13).

En la dimensión Tecnología e informática se obtuvieron los siguientes resultados: Media (7,3929); Mediana (7), Moda (8); Desviación estándar (2,92295); Varianza (8,544); Mínimo (2); y Máximo (14).

En la variable Calidad del servicio educativo se obtuvieron los siguientes resultados: Media (33,5000); Mediana (30), Moda (28); Desviación estándar (9,81873); Varianza (96,407); Mínimo (24); y Máximo (60).

4.3. ANÁLISIS DE LA ESTADÍSTICA INFERENCIAL

4.3.1. PRUEBA DE NORMALIDAD

A. COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE RHO SPEARMAN ENTRE LAS VARIABLES DE ESTUDIO

Tabla 16:
Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra

	Var: Gestión inst.	D1	D2	D3	D4	Var: Calid. del serv. Educ.	Dim1	Dim2	Dim3	Dim4	Dim5
N	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28
Parámetro	29,5000	7,3929	7,2857	7,3571	7,7500	33,5000	7,9286	6,0357	6,5357	5,6071	7,3929
Desviación normal estándar	10,10134	2,69896	2,52186	2,48274	3,01386	9,81873	3,16144	2,30108	2,93740	2,19999	2,92295
Desviación Absoluta	,273	,308	,295	,271	,181	,246	,277	,209	,294	,156	,239
Desviación Positivo	,273	,308	,295	,271	,181	,246	,277	,209	,294	,156	,239
Desviación Negativo											
Diferencia extremas											
Estadístico de prueba	,273	,308	,295	,271	,181	,246	,277	,209	,294	,156	,239
Sig. asintótica (bilateral)	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,019 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,003 ^c	,000 ^c	,000 ^c	,000 ^c

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

Análisis e interpretación:

En la tabla 16 se presenta los resultados obtenidos de la prueba de kolmogorov- Smirnov aplicado a las variables de estudio gestión institucional, calidad del servicio educativo y sus dimensiones Se observa que los niveles de significancia bilateral obtenidos, en todos los casos, son menores a $\alpha=0.05$; este valor indica que los datos difieren de la distribución

normal; por lo tanto debe considerarse una prueba no paramétrica y en este caso se aplica la prueba de correlación de Rho Spearman.

4.3.2. PRUEBA DE CORRELACIÓN Y PRUEBA DE HIPÓTESIS GENERAL

COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE RHO DE SPEARMAN Y PRUEBA DE HIPÓTESIS

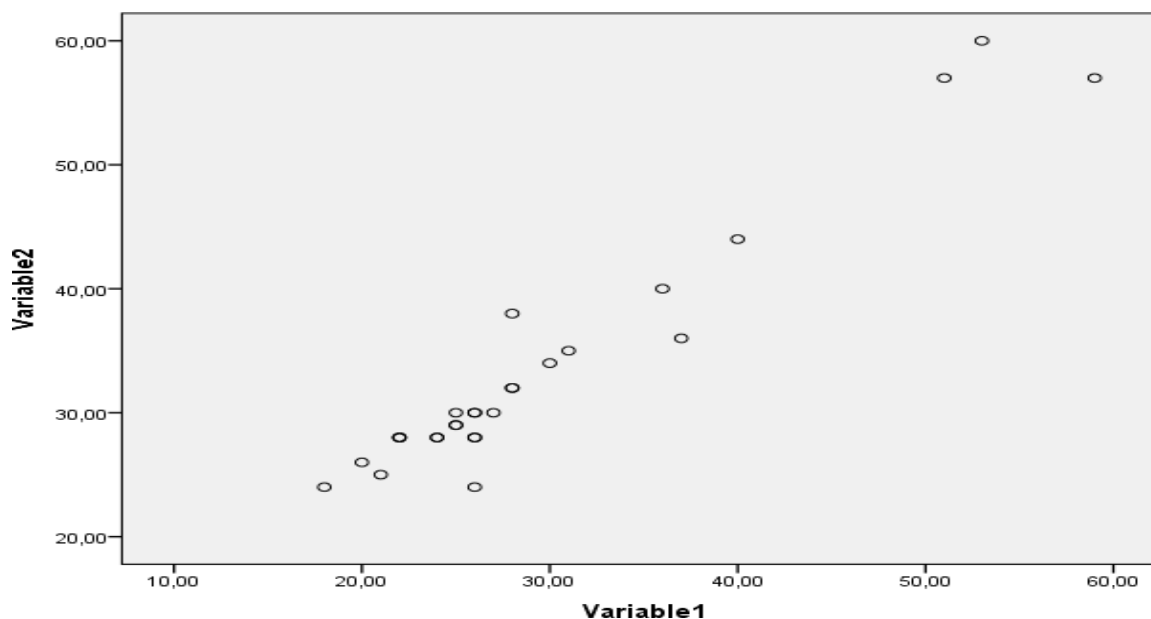
CON LAS HIPÓTESIS GENERAL

Tabla N° 17:

Coeficiente de correlación *Rho* Spearman entre la gestión institucional y la Calidad del servicio educativo en la educación Básica Alternativa del ciclo avanzado presencial de G.U.E “Leoncio Prado”, Huánuco 2017

			Vx: Gestión Institucional	Vy: Calidad del servicio
Rho de Spearman	D1: Gestión Institucional	Coeficiente de correlación	1,000	,907**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	28	28
	Vy: Calidad del servicio	Coeficiente de correlación	,907**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	28	28

** . La correlación es significativa en el nivel 0,05.



Análisis e interpretación:

Los datos indican que si existe una correlación positiva entre la gestión institucional y la calidad del servicio educativo; esta relación representa un 0,907. El hecho que resulta un valor positivo (el coeficiente de correlación simple) se comprueba que a un buen nivel de gestión institucional, le corresponde un buen nivel de calidad en el servicio educativo, o en su defecto, a un deficiente

nivel de gestión institucional, le corresponde una baja calidad del servicio educativo.

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,968 ^a	,936	,934	2,52859

a. Predictores: (Constante), Variable1

El coeficiente de determinación, obtenido es de 0,936; este estadígrafo indica que la gestión institucional incide en el nivel en el nivel de la calidad de los servicios educativos en un 93,6% de los casos observados en la Gran Unidad Escolar Leoncio Prado.

De la misma manera se tiene el estadígrafo ANOVA, cuyos resultados se aprecian en el siguiente cuadro:

ANOVA^a

Modelo	Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig.
1 Regresión	2436,763	1	2436,763	381,117	,000 ^b
Residuo	166,237	26	6,394		
Total	2603,000	27			

a. Variable dependiente: Variable2

b. Predictores: (Constante), Variable1

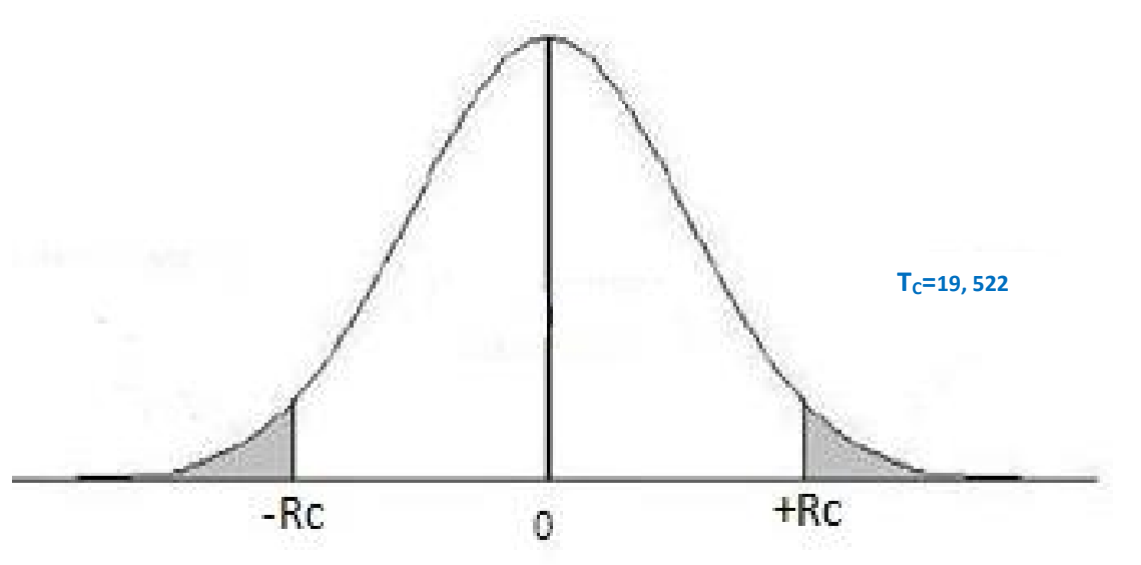
Este estadígrafo indica un Sig. de 0.000, resultado que demuestra que el modelo de regresión; tiene validez puesto que es menor que el nivel de significancia de 5%.(0.05), es decir la base de datos está dentro del margen de error estimado.

Coeficientes^a

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
	B	Error estándar	Beta		
1 (Constante)	5,756	1,499		3,839	,001
Variable1	,940	,048	,968	19,522	,000

a. Variable dependiente: Variable2

Tenemos la Región Crítica.



$R_c = t$ de Tabla $T_t = \pm 1,701$

El programa SPSS 22 refleja un T calculado (T_c)=19,522 es mayor a la T Tabular $T_t=1,701$, por lo que se acepta la hipótesis alterna (H_1) y se rechaza la hipótesis nula (H_0). con estos resultados estadísticos, se puede afirmar que la gestión institucional de la directora incide significativamente en la calidad de servicios educativos en la educación Básica Alternativa del ciclo avanzado presencial de G.U.E. "Leoncio Prado", Huánuco 2017. Con un nivel de significancia de 5% y nivel de confianza de 95%. Finalmente, se indica que el coeficiente de determinación indica que la gestión institucional incide significativamente en un 93,6% pero no determina el nivel global de la calidad del servicio educativo.

4.3.3. PRUEBA DE CORRELACIÓN Y PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

PRUEBA DE COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE RHO DE SPEARMAN POR DIMENSIONES Y PRUEBA DE HIPOTESIS

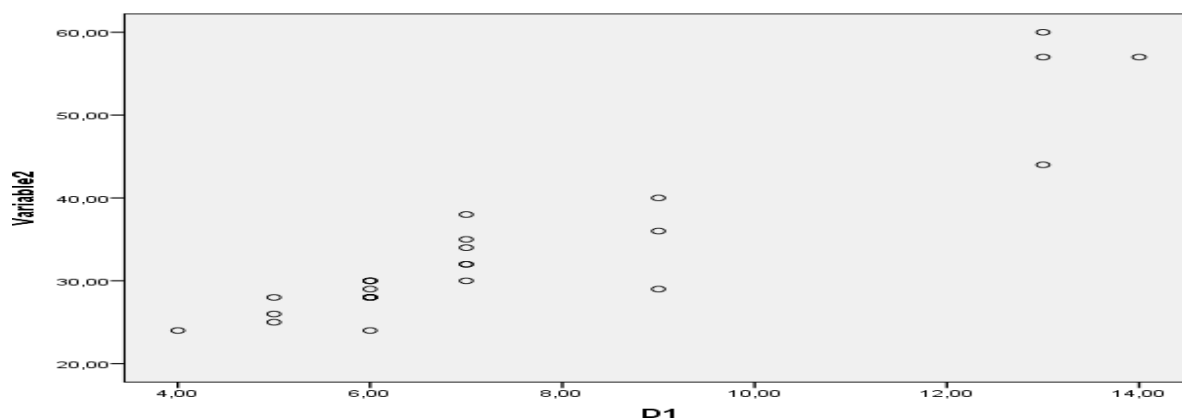
CON LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1

Tabla N° 18:

Coefficiente de correlación *Rho* Spearman entre el liderazgo directivo y la calidad del servicio educativo en la Educación Básica alternativa del ciclo avanzado presencial de G. U. E. "Leoncio Prado, Huánuco 2017.

			D1: Liderazgo directivo	Vy: Calidad del servicio educativo
Rho de Spearman	D1: Liderazgo directivo	Coefficiente de correlación	1,000	,892**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	28	28
	Vy: Calidad del servicio educativo	Coefficiente de correlación	,892**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	28	28

** . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas)



Análisis e interpretación

Los datos indican que sí existe una correlación positiva entre el liderazgo directivo y la calidad del servicio educativo; esta relación representa un 0,892. El hecho que resulta un valor positivo (el coeficiente de correlación simple) se comprueba que a un buen nivel de Liderazgo directivo, le corresponde una buena calidad del servicio educativo, o a un deficiente nivel de liderazgo directivo, le corresponde una baja de Calidad del servicio educativo.

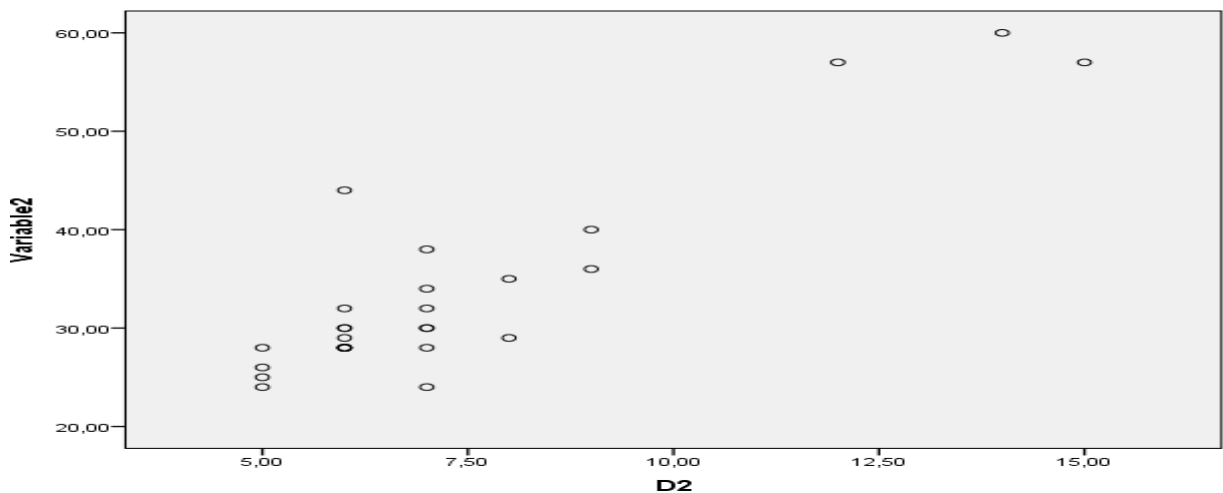
Además, la prueba de hipótesis indica que el Sig. (Bilateral) 0,000 es inferior al 0,05, por lo que se acepta la hipótesis alterna (H_1) y se rechaza la hipótesis nula (H_0), con un nivel de confianza del 95%.

CON LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2

Tabla N°19
Coefficiente de correlación *Rho* Spearman entre la planificación estratégica y la calidad del servicio educativo en la Educación Básica alternativa del ciclo avanzado presencial de G. U. E. "Leoncio Prado, Huánuco 2017

			D2: Planificación estratégica	Vy: Calidad del servicio educativo
Rho de Spearman	D2: Planificación estratégica	Coefficiente de correlación	1,000	,722**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	28	28
	Vy: Calidad del servicio educativo	Coefficiente de correlación	,722**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	28	28

** . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas)



Análisis e interpretación

Los datos indican que sí existe una correlación positiva entre la planificación estratégica y la calidad del servicio educativo; esta relación representa un 0,722. El hecho que resulta un valor positivo (el coeficiente de correlación simple) se comprueba que a un buen nivel de planificación estratégica, le corresponde una buena calidad del servicio educativo, o a un bajo nivel de planificación estratégica, le corresponde un baja Calidad del servicio educativo.

Además, la prueba de hipótesis indica que el Sig. (bilateral) 0,000 es inferior al 0,05, por lo que se acepta la hipótesis alterna (H_1) y se rechaza la hipótesis nula (H_0), con in nivel de confianza del 95%.

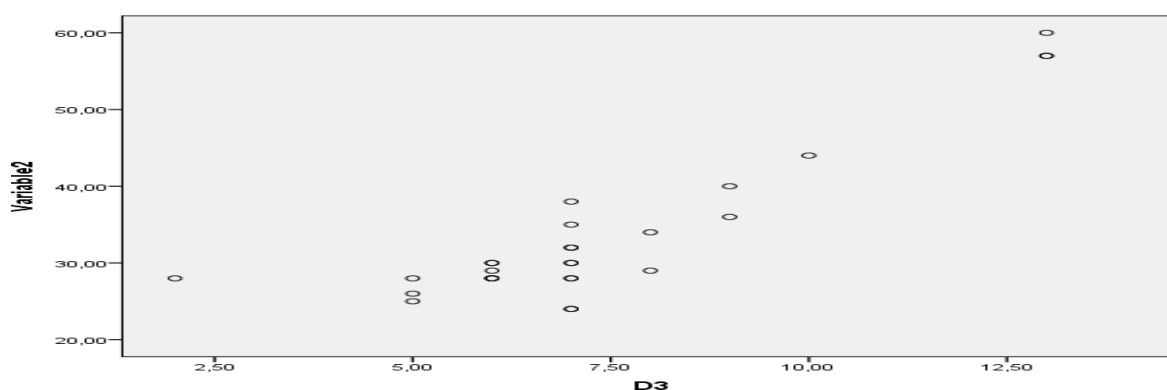
CON LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3

Tabla Nº 20

Coefficiente de correlación *Rho* Spearman entre los documentos de organización y la calidad del servicio educativo en la Educación Básica Alternativa del ciclo avanzado presencial de G. U. E. "Leoncio Prado, Huánuco 2017.

		D3: Documentos de organización	Vy: Calidad del servicio educativo
Rho de Spearman	D3: Documentos de organización	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 28
	Vy: Calidad del servicio educativo	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,737** ,000 28

** . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas)



Análisis e interpretación:

Los datos indican que sí existe una correlación positiva entre los documentos de organización y la calidad del servicio educativo; esta relación representa un 0,737. El hecho que resulta un valor positivo (el coeficiente de correlación simple) se comprueba que a un buen nivel de manejo de los documentos de organización, le corresponde una buena calidad del servicio educativo, o a un bajo nivel de manejo de los documentos de organización, le corresponde un baja Calidad del servicio educativo.

Además, la prueba de hipótesis indica que el Sig. (Bilateral) 0,000 es inferior al 0,05, por lo que se acepta la hipótesis alterna (H_1) y se rechaza la hipótesis nula (H_0), con in nivel de confianza del 95%.

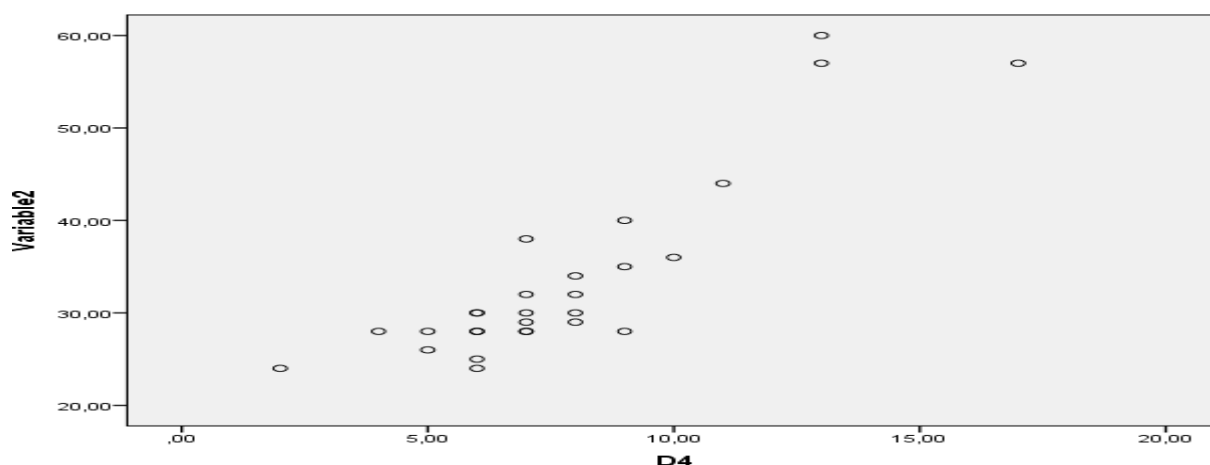
CON LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 4

Tabla N°21

Coeficiente de correlación *Rho* Spearman entre los documentos de control y la calidad del servicio educativo en la Educación Básica Alternativa del ciclo avanzado presencial de G. U. E. "Leoncio Prado, Huánuco 2017.

			D4: Documentos de control	Vy: Calidad del servicio educativo
Rho de Spearman	D4: Documentos de control	Coeficiente de correlación	1,000	,810**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	28	28
	Vy: Calidad del servicio educativo	Coeficiente de correlación	,810**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	28	28

** . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas)



Análisis e interpretación:

Los datos indican que sí existe una correlación positiva entre los documentos de control y la calidad del servicio educativo; esta relación representa un 0,810. El hecho que resulta un valor positivo (el coeficiente de correlación simple) se comprueba que a un buen nivel de manejo de los documentos de control, le corresponde una buena calidad del servicio educativo, o a un bajo nivel de manejo de los documentos de control, le corresponde un baja Calidad del servicio educativo.

Además, la prueba de hipótesis indica que el Sig. (bilateral) 0,000 es inferior al 0,05, por lo que se acepta la hipótesis alterna (H_1) y se rechaza la hipótesis nula (H_0), con un nivel de confianza del 95%.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

5.1. Contrastación de las hipótesis con las investigaciones

Es sabido que la función del director en la gestión institucional, debe estar orientado en dos rumbos vinculados entre sí: primero como líder, donde debe tener la capacidad de influir en los miembros de la comunidad educativa para que participen activamente en los logros de las metas y objetivos; segundo como gerente y administrador, donde pone en práctica sus capacidades de planificación, organización, dirección, control y seguimiento de las acciones educativas, con la finalidad de satisfacer las necesidades y demandas internas y externas a través de un servicio educativo eficiente y de alta calidad.

El servicio educativo de calidad será integral, es decir abarcará los ámbitos de gestión institucional, administrativo, comunitario y pedagógico. Justamente, esta última parte corre bajo la responsabilidad principal de los

docentes, quienes al contar con el respaldo de una gestión y liderazgo eficiente, asumen el compromiso de brindar un servicio educativo de calidad en sus labores pedagógicas; antagónicamente, esto no sucederá por que limitará las acciones efectivas en todas las áreas de gestión.

Movido por estos planteamientos es que se ha optado por realizar la presente investigación, con la finalidad de determinar la relación entre la gestión institucional y la calidad del servicio educativo en la Educación Básica Alternativa del Ciclo Avanzado Presencial de la G.U.E. "Leoncio Prado", Huánuco 2017.

Como principal resultado que se ha obtenido, podemos indicar que sí existe relación entre nuestras dos variables ya que el Coeficiente de Correlación de Rho de Spearman fue de 0.907, ubicándose en un nivel muy alto y positivo. Asimismo, en la prueba de hipótesis realizada, los resultados indicaron que T calculada $T_c=19,522$ fue superior a la T Tabular $T_t=1,701$ aceptándose la hipótesis alterna (H_1) y rechazando la hipótesis nula (H_0).

Estos resultados son respaldados por Faustino (2014), quien en su trabajo de tesis titulada "la influencia del liderazgo de gestión directivo en la calidad del servicio educativo del CECATI" señala que el liderazgo directivo ejerce influencia en la calidad del servicio educativo. Asimismo se observa que los directivos son inoperantes para encabezar el mejoramiento de la calidad del servicio educativo, debido a que no cuentan con una sólida capacitación de liderazgo y gestión educativa.

Este planteamiento es reforzado por García (2009) en su tesis titulada "Gestión escolar como medio para lograr la calidad en instituciones públicas de educación primaria, donde, concluye que la gestión escolar realizado por

los directores tienen un impacto negativo en el logro de la calidad del servicio.

Así también, Areche (2013), concluye en su tesis que la gestión institucional se relaciona significativamente con la calidad del servicio educativo.

5.2 Contrastación de los resultados con las bases teóricas

Con respecto a los resultados obtenidos en la variable gestión institucional, la Tabla N°03 indica que 2 docentes que representan al 7.1% señalan que se encuentra en un nivel Alto; asimismo, 10 docentes, que representan al 35.7% lo ubican en un nivel Medio; finalmente, 16 docentes que representan el 57.2% lo ubican en el nivel Bajo.

Se puede afirmar que el nivel de gestión institucional es Bajo, ya que la mayoría de los docentes lo ubican en este nivel. Así también se puede afirmar que el promedio 26.61 señala la prevalencia de este nivel. Esto quiere decir que hay muchas limitaciones en la gestión institucional del directivo.

Estos datos se respaldan con los resultados obtenidos por Graffe (2002), quien concluye en su trabajo de tesis que la gestión educativa realizada por el director es ineficiente. Estas presentan serias limitaciones y falencias dentro de los procesos de organización, planificación, dirección y control. Asimismo, existe poca coordinación y falta de manejo de las relaciones interpersonales. Es decir, el líder directivo no está resolviendo los problemas básicos de la institución.

Para reforzar esta conclusión, Castro (2006), señala que un directivo debe resolver problemas complejos y debe tener las competencias necesarias para resolver situaciones vagamente estructuradas con alto nivel de efectividad.

En consecuencia, según Luque (1996), los directores las instituciones educativas, de cualquier nivel, correspondientes al sistema educativo

peruano, tienen la responsabilidad de realizar la gestión dentro de su institución educativa. Para lo cual debe contar con un conjunto de conocimientos y capacidades para ejercer dicho cargo con todo el éxito que se requiere.

Con respecto a los resultados obtenidos en la variable Calidad del servicio educativo, la Tabla N°09 indica que 3 estudiantes que representan al 10.7% lo ubican en nivel Bueno; asimismo, 14 estudiantes, que representan al 50% lo ubican en el nivel Regular; finalmente, 11 estudiantes que representan el 39.3% lo ubican en nivel Malo. Así también se puede afirmar que el promedio 34.30 indica que la calidad del servicio educativo se encuentra en el nivel regular, sin embargo hay un grupo considerable que se ubica en el nivel deficiente. Esto quiere decir que el servicio que se presta en la institución aún tiene dificultades.

Estos resultados se ven respaldados por Valera (2012), quien concluye en su trabajo de investigación que los miembros de la comunidad educativa opinan que el servicio educativo ofrecido en la institución educativa se encuentra en el nivel medio y bajo.

De esto se deduce que en las instituciones educativas no se está tomando en cuenta el servicio que se ofrece; por esa razón, en su mayoría, son deficientes, los cuales se encuentran caracterizados por la improvisación y falta de planificación.

5.3. Aporte científico de la investigación

Los resultados obtenidos son de carácter objetivo y real, especialmente en la Educación Básica Alternativa del Ciclo Avanzado Presencial de G.U.E. “Leoncio Prado”, Huánuco 2017, donde se realizó esta investigación; por lo que se puede indicar con certeza que la mala gestión institucional incide

directamente en la calidad del servicio educativo que ofrece la institución, esta incidencia es 93.6% según los resultados estadísticos obtenidos.

CONCLUSIONES

Con el objetivo general

La gestión institucional se relaciona significativamente con la calidad de servicios educativos en la Educación Básica Alternativa del Ciclo Avanzado presencial de G.U.E. "Leoncio Prado", Huánuco, ya que según los resultados estadísticos del Coeficiente de Correlación de Rho de Spearman realizado entre las dos variables arrojaron el valor de 0.907, siendo el nivel de correlación positiva y muy alta.

Con los objetivos específicos

- a. El liderazgo directivo se relaciona significativamente con la calidad de servicios educativos en la G.U.E "Leoncio Prado", ya que el Coeficiente de correlación de Rho de Spearman fue 0.892.
- b. La planificación estratégica se relaciona significativamente con la calidad de servicios educativos en la G.U.E "Leoncio Prado", ya que el Coeficiente de correlación de Rho de Spearman fue 0.722.
- c. Los documentos de gestión se relacionan significativamente con la calidad de servicios educativos en la G.U.E "Leoncio Prado", ya que el Coeficiente de correlación de Rho de Spearman fue 0.737.
- d. Los documentos de control se relaciona significativamente con la calidad de servicios educativos en la G.U.E "Leoncio Prado", ya que el Coeficiente de correlación de Rho de Spearman fue 0.810.

Con la hipótesis

Ante nuestra Hipótesis general planteada: "H₁: La gestión institucional se relaciona en forma positiva con la calidad de servicios educativos en la Educación Básica Alternativa del Ciclo Avanzado presencial de G.U.E. "Leoncio Prado", Huánuco"; se puede afirmar que sí hay relación porque en la prueba de hipótesis realizada, el valor estadístico de prueba ($t_e = 19,522$) fue superior al valor tabular

$T_T = 1,701$, con un nivel de significancia de 5%. Por lo que se aceptó la hipótesis alterna (H_1) y se rechazó la hipótesis nula (H_0).

SUGERENCIAS

- a. El Ministerio de Educación, Dirección Regional de Educación y la UGEL Huánuco deben preocuparse por capacitar permanentemente a los directores de las instituciones educativas en lo concerniente a la gestión institucional; para acrecentar y desarrollar en cada uno de ellos sus capacidades de organización, planeación, liderazgo, innovación, evaluación y toma de decisiones, para guiar con acierto sus planteles y elevar la calidad del servicio educativo.
- b. La director del plantel debe dirigir la institución considerando que la gestión de los recursos humanos y pedagógicos son las más importantes para cumplir los objetivos y metas del centro educativo; para lo cual debe permitir que sus miembros se involucren y participen activamente en las políticas de gestión; fomentando una cultura organizacional de compromiso, respeto, tolerancia, esfuerzo y sacrificio permanente en bien de la institución educativa, donde la eficiencia y la calidad de sus servicios sean su carta principal de presentación.
- c. A los docentes de la institución educativa, prepararse, capacitarse y actualizarse permanentemente, para de esta manera brindar un servicio pedagógico de calidad, donde el proceso de enseñanza genere, de manera permanente aprendizajes significativos en los estudiantes.

BIBLIOGRAFÍA

1. Albrecht, K. (2005). La Inteligencia social. Obtenido el 04 abril del 2009 de www.resumido.com/es/libro.php/243.
2. Alvarado, J. (2003). Influencia del Liderazgo en la competitividad de las organizaciones peruanas. Tesis de grado. Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.
3. Alvarado, O. (1998). Gestión educativa. casos y ejercicios. Lima: Fondo de Desarrollo
4. Alvarado, O. (1999). Gestión Educativa. Lima: Fondo de Desarrollo.
5. Alvarado, O. (2000). Política Educativa: Conceptos, reflexiones y propuestas. Lima: Universidad de Lima.
6. Álvarez, M. y Santos, M. (1996). Dirección de Centros Docentes. Gestión por proyectos. Madrid: Escuela Española
7. Álvarez, T. (1998). Formas para realizar una buena gestión institucional. México: Trillas.
8. Amarate, M. (2000). Gestión Directiva. Buenos Aires: Magisterio del Río de la Plata.
9. Bolívar, A. (2009). Una Dirección para el Aprendizaje. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 7(1), pp. 1-4.
10. Botanaz, I. (1998). Organización escolar de las instituciones educativas. Córdoba: Publicaciones de la Universidad de Córdoba.
11. Buenrostro, E. (1996). Control total de la calidad a su alcance. México: Castillo S.A.

12. Carrasco, S. (2002). Gestión educativa y calidad de formación profesional en la Facultad de Educación de la UNSACA. Tesis de maestría. UNMSM, Lima, Perú.
13. Castells, M. (1999). La era de la información: economía, sociedad y cultura. La sociedad en red. Vol. I. México, D. F: Siglo Veintiuno Editores.
14. Castro, A. (2006). Estilos de liderazgo, inteligencia y conocimiento táctico. España: Narcea.
15. Chavarría Marcela, (2007). Educación en un mundo globalizado. México: Editorial Trillas S.A.
16. Chiavenato, I. (2009) Introducción a la Teoría General de la administración. (7ª edición). México: Mc Graw-Hill Interamericana
17. Cox C., (2005). Políticas Educativas en el Cambio de Siglo: La reforma del sistema escolar de Chile. Santiago de Chile: Universitaria.
18. Deming, W. E. (1989a). Calidad, Productividad y Competitividad. La salida de la crisis. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
19. Dressler G. (2010). Administración de recursos humanos (4ª edición). México: Mc Graw-Hill Interamericana.
20. Druker, P. (1998). Representación de los procesos de gestión escolar y práctica pedagógica. (Tesis doctoral, Universidad de Valladolid). Recuperado de <http://uvadoc.uva.es/bitstream/10324/78/1/TESIS28-090818.pdf>
21. Duigan, E. y Mackperson, G. (2000). Liderazgo y planeación escolar. Madrid: Popular.
22. Elera, R. (2010). Gestión institucional y su relación con la calidad del servicio en una Institución Educativa Pública de Callao. Tesis de maestría. Universidad San Ignacio de Loyola, Callao, Perú.

23. Elizondo, A. (2001). Administración y gestión escolar. En la nueva escuela. México: Paidós.
24. Escalante, R. (2010). Propuesta de un modelo de gestión institucional para mejorar la calidad de la gestión educativa en la institución educativa. Tesis de licenciatura. Universidad de San Agustín de Arequipa, Perú.
25. Eslava J. (2009). Enfoque estratégico de la Dirección. Madrid: ESIC.
26. Farro, F. (2005). Gerencia de Centros Educativos. Lima: San Marcos
27. Filmus, D. (2005). Las condiciones de la calidad educativa. Buenos Aires: Novedades educativas.
28. Gallegos, J. (2008). Gestión educativa y perfil del docente de educación secundaria. Lima: San Marcos.
29. Gan, F. y Trigine, J. (2006). Manual de Instrumentos de Gestión y Desarrollo de las personas en las organizaciones. Madrid: Díaz de Santos S.A.
30. García, J. (2004) ¿Cuáles son las características de liderazgo del director y del supervisor de educación básica efectivo? Una revisión de la literatura internacional y la investigación generada. México: Universidad Pedagógica Nacional.
31. García, J. (2004). Educacional administration and management. Some lessons in the US and Mexico. Revista Interamericana de Educación para Adultos, 26 (12), 11-52.
32. Gómez, L. y otros (2006). Gestión Educativa. Colombia: McGraw-Hill.
33. González, M. (2008). Organización y Gestión de Centros Escolares. Dimensiones y procesos. Madrid: Pearson-Prentice Hall.
34. Guillén, G. (2006). Ética en las organizaciones construyendo confianza. Madrid: Pearson Educación S.A.

35. Hargreaves, A (2003). Enseñar en la sociedad del Conocimiento. Barcelona: Octaedro.
36. Hargreaves, A. (2005). Los siete principios del liderazgo sustentable. Documento de apoyo del Seminario Internacional "Liderazgo en el aula, ¿realidad o utopía?". Santiago de Chile: INET.
37. Hernandez, et (2006). Metodología de la investigación. Mexico: McGraw-Hill
38. Hernández R. 2008. Revista Temática de investigación. Los estilos de liderazgo directivo y la calidad educativa. Recuperado 18/12/13 www.cchep.edu.mx/docspdf/re08_3.pdf.
39. Latapí, P. 1996. Tiempo Educativo Mexicano I, UAG, México.
40. Leithwood, K, (2009). ¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación. Santiago de Chile: Salesianos Impresores.
41. Luque, E. (1996). Gerentes de Centros Educativos. Lima: Pirámide.
42. Manes, J. (1999). Gestión estratégica para instituciones educativas: guía para planificar estrategias de gerenciamiento institucional. Buenos Aires: Granica.
43. Marqués, P. (2002). Calidad e Innovación Educativa en los Centros. Consultado en octubre de 2006: <http://dewey.uab.es/pmarques/calida2.htm>.
44. Martinic S. y Pardo, M. (2003). La investigación sobre eficacia escolar en Iberoamérica. Bogotá: CIDE.
45. Marzano, (2003). What Works in Schools: Translating Research Into Action. Virginia, USA: Association for supervision and Curriculum Development.

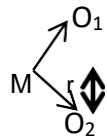
46. Mintzberg, H. y Quinn, J. B. (1993). El proceso estratégico. Conceptos, contextos y casos. México: Prentice Hall.
47. Molins, M. (2000). Las categorías de la pedagogía. Mimeo. Caracas: Escuela de Educación.
48. Mond, A. y Wayne, P. (2008). Gestión del talento Humano. Colombia: NEXUS H.R.
49. Mortimore, P. (2000). Control de la calidad en educación, revista británica de estudios de educación, 3(5), 215-288.
50. Mullers, E. (2009). Cultura de la calidad del servicio. México: Trillas.
51. Munch, L. (1998). Más allá de la excelencia y de la calidad total. México: Editorial Trillas.
52. Municio, P. (2000). La evaluación de la calidad. España: Algibe.
53. Municipio, P. (2000). Herramientas para la evaluación de la calidad. Madrid: Editorial Praxis.
54. Muñoz, J. (2000). La Gestión Humana: Una alternativa para el desarrollo universitario. Tesis de Grado para el magister en dirección universitaria de los Andes. Inédita.
55. Noriega, J. y Muñoz, A. (1996). Programa de dirección. Técnicas básicas para su elaboración. Madrid: Escuela Española.
56. Palacios, J. (2006). Dimensiones de la calidad percibida en servicios educativos: determinación empírica mediante una escala de valoración del servicio. Madrid: Universidad Autónoma.
57. Pavez, A. (2001). La gestión del conocimiento en las organizaciones. Madrid: La Muralla S.A.
58. Peón, L. (2005). Evaluación de los procesos documentales. México DF: UNAM.

59. Pérez, A. (2003). Educación para la Globalizar la Esperanza y la Solidaridad. Caracas: Librería editorial Estudios.
60. Pérez, V. (2006). Calidad total en la atención al cliente. Pautas para garantizar la excelencia en el servicio. España: Ed. Vigo.
61. Saldaña, J. (2014). Conceptualización de calidad. Recuperado de: <http://www.degerencia.com/articulo/conceptualizacion-de-calidad>.
62. Schmelkes, S. (1995). Hacia una mejor calidad de nuestras escuelas. México: SEP.
63. Sovero, F. (2007). Cómo dirigir una Institución Educativa. Lima: AFA Editores Importadores S.A.
64. UNESCO (2009). Educación para todos: Cumplir nuestros compromisos comunes, texto aprobado por el Foro Mundial sobre la Educación, Dakar, Senegal, 26-28 de abril de 2000. en línea, http://www.unesco.org/education/efa/ed_for_all/dakfram_spa.html recuperado el 17 de enero de 2014.
65. Vilchez, J. & Pozo, F. (2013). Elementos de estadística y probabilidades. Segunda edición. Lima: Editorial Gráfica CARVIL SAC.
66. Weinstein, J. (2008) Liderazgo Educativo: Asignatura Pendiente de la Reforma Chilena. Santiago: Mercurio.
67. Yábar, I. (2013). La Gestión Educativa y su relación con la Práctica Docente en la Institución Educativa Privada Santa Isabel de Hungría de la ciudad de Lima – Cercado. Tesis de maestría. UNMSM, Lima, Perú.
68. ZeithamL, V. et. al. (2004). Calidad Total en la Gestión de Servicios. Madrid: Díaz de Santos.

ANEXOS

**Anexo N°01
MATRIZ DE CONSISTENCIA**

TITULO: GESSTION INSTITUCIONAL Y SU RELACION CON LA CALIDAD DE SERVICIOS EDUCATIVOS EN LA EDUCACION BASICA ALTERNATIVA DEL CICLO AVANZADO PRESENCIAL DE G.U.E. "LEONCIO PRADO", HUANUCO 2017

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VAR.	DIMENSIONES	METODOLOGÍA	TECNICA E INSTRUMENTO
Problema general:	Objetivo general	Hipótesis general				
¿Qué relación existe entre la gestión institucional y la calidad de servicios educativos en la Educación Básica Alternativa del Ciclo Avanzado Presencial de G.U.E. "Leoncio Prado", Huánuco 2017?	Determinar la relación que existe entre la gestión institucional y la calidad de servicios educativos en la Educación Básica Alternativa del Ciclo Avanzado presencial de G.U.E. "Leoncio Prado", Huánuco, 2017?	<p>H1 Existe relación significativa entre la gestión institucional y la calidad de servicios educativos en la Educación Básica Alternativa del Ciclo Avanzado presencial de G.U.E. "Leoncio Prado", Huánuco 2017</p> <p>Hº No existe relación significativa entre la gestión institucional y la calidad de servicios educativos en la Educación Básica Alternativa del Ciclo Avanzado presencial de G.U.E. "Leoncio Prado", Huánuco 2017</p>	Variable X1: Gestión institucional	Liderazgo Directivo	<p>Método</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sintético - Inductivo - Deductivo - analítico <p>Tipo de investigación Descriptivo correlacional</p> <p>Diseño y esquema de la investigación No experimental, corte transversal</p> 	<p>Técnica</p> <ul style="list-style-type: none"> -Encuesta -Análisis bibliográfico - Fichaje <p>Instrumento Cuestionario</p>
				Planificación Estratégica		
				Documentos de organización		
				Documentos de control		
Problemas específicos:	Objetivos específicos:	Hipótesis específicos:				
<p>a. ¿Cuál es el nivel de relación entre el liderazgo directivo y la calidad de servicios educativos de la Educación Básica Alternativa del Ciclo Avanzado presencial de G.U.E. "Leoncio Prado", Huánuco?</p> <p>b. ¿Cuál es el nivel de relación entre la planeación estratégica y la calidad de</p>	<p>a. Identificar el nivel de relación entre el liderazgo directivo y la calidad de servicios educativos de la Educación Básica Alternativa del Ciclo Avanzado presencial G.U.E. "Leoncio Prado", Huánuco?</p> <p>b. Identificar el nivel de relación entre la planeación estratégica y la calidad de servicios</p>	<p>a. Existe relación significativamente entre liderazgo directivo y la calidad de servicios educativos en la Educación Básica Alternativa del Ciclo Avanzado Presencial de G.U.E "Leoncio Prado", Huánuco</p> <p>b. Existe relación significativa entre la planificación estratégica y la calidad de servicios educativos en</p>	Variable Y2: Calidad de los servicios educativos	Desempeño docente	<p>Población y muestra</p> <p>Población Estuvo conformado 468 estudiantes de diferentes ciclos y 28 docentes CEBA de G.U.E. "Leoncio Prado"</p> <p>Muestra: Estuvo conformada por 56 personas (28 estudiantes del 3er grado del ciclo</p>	
				Contenido curricular		
				Medios y materiales		

<p>servicios educativos de Educación Básica Alternativa del Ciclo Avanzado presencial de G.U.E. "Leoncio Prado", Huánuco</p> <p>c. ¿Cuál es el nivel de relación entre los documentos de organización y la calidad de servicios educativos de Educación Básica Alternativa del ciclo avanzado presencial de G.U.E. "Leoncio prado", Huánuco?</p> <p>d. ¿Cuál es el nivel de relación entre los documentos de control y la calidad de servicios educativos de la Educación Básica Alternativa del Ciclo Avanzado presencial de G.U.E. "Leoncio Prado", Huánuco?</p>	<p>educativos de la Educación Básica Alternativa del Ciclo Avanzado presencial de G.U.E. "Leoncio Prado", Huánuco.</p> <p>c. Identificar el nivel de relación entre los documentos de gestión y la calidad de servicios educativos de Educación Básica Alternativa del Ciclo Avanzado de G.U.E. "Leoncio Prado", Huánuco.</p> <p>d. Identificar el nivel de relación entre los documentos de control y la calidad de servicios educativos de Educación Básica Alternativa del Ciclo Avanzado presencial de G.U.E. "Leoncio Prado", Huánuco.</p>	<p>la Educación Básica Alternativa del Ciclo avanzado Presencial de G.U.E "Leoncio Prado, Huánuco</p> <p>c. Existe relación significativa entre los documentos de gestión y la calidad de servicios educativos en la Educación Básica Alternativa del Ciclo avanzado Presencial de G.U.E "Leoncio Prado", Huánuco</p> <p>d. Existe relación significativa entre los documentos de control y la calidad de servicios educativos en la Educación Básica Alternativa del Ciclo Avanzado Presencial de G.U.E "Leoncio prado", Huánuco</p>		<p>Ambiente físico</p> <p>Tecnología e informática</p>	<p>avanzado presencial y 28 docentes, los cuales fueron elegidos de manera probabilístico por conveniencia.</p>	
--	---	---	--	--	---	--

ANEXO Nº 2



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILO VALDIZÁN
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRIA EN GESTIÓN Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO



CUESTIONARIO Nº 1
SOBRE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL

Estimado docente:

Este cuestionario tiene por finalidad recoger información sobre GESTION INSTITUCIONAL EN LA EDUCACION BASICA ALTERNATIVA DEL CICLO AVANZADO PRESENCIAL DE GRAN UNIDAD ESCOLAR "LEONCIO PRADO" HUANUCO, por lo que se solicita que responda con sinceridad, serenidad y en forma imparcial los indicadores planteados, marcando con X la alternativa que cree usted que es correcto.

I. DATOS INFORMATIVOS

- 1.1. Condición : Nombrada () Contratada () otro ()
 1.2. Edad : menos de 30 () de 31 a 42 () 43 a 55 () de 56 a mas ()
 1.3. Tiempo de servicio: de 1 a 8 () de 9 a 17 () de 18 a 26 () de 27 a mas ()
 1.4. Género : Masculino () femenino ()

Escala valorativa			
Siempre	Frecuentemente	A veces	Nunca
3	2	1	0

LIDERAZGO DIRECTIVO		Valoración			
Nº	Indicadores	3	2	1	0
1	La directora tiene estilo democrático y transformador de la dirección				
2	La directora propicia una comunicación horizontal con los docentes y estudiantes.				
3	La directora es tolerante y flexible cuando el personal ejerce su derecho a la libre expresión				
4	La directora motiva al personal de su institución				
5	La directora genera estrategias para que el personal formule alternativas de solución a los problemas institucionales.				
6	La directora toma decisiones acertadas para el mejoramiento y desarrollo de CEBA				
PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA					
7	La directora y los docentes realiza un diagnostica antes de				

	planificar los proyectos				
8	La directora y los docentes priorizan la solución de problemas según su importancia.				
9	La CEBA cuenta los instrumentos de gestión (PEI,PAT,PCIE				
10	Usted participo en la elaboración de los instrumentos de gestión: PEI, PCIE, PAT.				
11	La dirección cumple con ejecución de los instrumentos de gestión				
12	La dirección cumple con la evaluación delos instrumentos de gestión				
DOCUMENTOS DE ORGANIZACIÓN					
13	Usted participo en la elaboración de los documentos de organización: Organigrama, CAP, RI, CONEI.				
14	La directora lidera la elaboración de documentos de organización en los meses de marzo y diciembre.				
15	En la elaboración de documentos de organización la directora involucra a todos los miembros del a comunidad educativa				
16	La dirección cumple con ejecución de documentos de organización				
17	La dirección cumple con evaluación de documentos de organización				
18	Usted formo(a) parte del CONEI				
DOCUMENTOS DE CONTROL					
19	La directora dan a conocer el contenido del plan supervisión técnico pedagógico a los docentes				
20	La directora cumplen con realizar la supervisión Técnico pedagógico de acuerdo al plan establecido				
21	Los directora utiliza ficha de MINEDU para el monitoreo y acompañamiento en el aula				
22	. Comunica los resultados de la supervisión				
23	El día de logro se realiza según lo planificado				
24	Los directivos brindan asesoría pedagógica a los docentes para mejorar, superar sus dificultades después de la reflexión.				
25	La directora, los docentes y COPAE realiza una auditoria del desarrollo de la planificación y organización gestión institucional				
26	.Realiza los reajustes para cumplimiento de las metas planeadas				

Gracias por su colaboración

ANEXO Nº 2



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRIA EN GESTIÓN Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO



CUESTIONARIO Nº 2
SOBRE CALIDAD DEL SERVICIO EDUCATIVO

Estimada alumno:

Este cuestionario tiene por finalidad recoger información sobre LA CALIDAD DE SERVICIOS EDUCATIVOS EN LA EDUCACION BASICA ALTERNATIVA DEL CICLO AVANZADO PRESENCIAL DE GRAN UNIDAD ESCOLAR "LEONCIO PRADO" HUANUCO, por lo que se solicita que responda con sinceridad, serenidad y en forma imparcial los indicadores planteados, marcando con X la alternativa que cree usted que es correcto. Gracias

I. DATOS INFORMATIVOS

- 1.1 Edad : de 14 a 18() de 18 a 24() 24 a más ()
 1.2 Grado : 3ro()
 1.3 Género : Masculino() femenino()
 1.4 Estado civil: soltero() casado() otros ()

Escala valorativa			
Siempre	Frecuentemente	A veces	Nunca
3	2	1	0

DESEMPEÑO DOCENTE		Valoración			
Nº	Indicadores	3	2	1	0
1	Los docentes son puntuales para el inicio de sus clases.				
2	Los docentes demuestran dominio de las asignaturas que dictan.				
3	Los docentes utilizan metodologías de enseñanza para hacer comprender las clases y obtener los aprendizajes esperados				
4	Los docente utilizan materiales y recursos didácticos para el aprendizaje (textos escolares, papelotes, folletos, trípticos, laminas etc.) de acuerdo al tema tratado				
5	Los docentes manejan un tono e intensidad de voz adecuado para evitar la monotonía.				
6	Los docentes orientan permanentemente en la práctica de valores(respeto puntualidad, honestidad, justicia y solidaridad)				
CONTENIDO CURRICULAR					
7	Los docentes te enseñan cuentos, poesías, tradiciones y costumbres de Huánuco y sus provincias.				

8	Los docentes desarrollan temas actualizados que te serán útiles en la vida practica				
9	Los docentes incentivan a realizar investigación en diferentes cursos				
10	Los docentes te informan los temas que se van a desarrollar antes de cada bimestre				
MEDIOS Y MATERIALES					
11	En la CEBA "Leoncio Prado" las aulas están implementadas con pizarras acrílicas.				
12	Los docentes utilizan plumones acrílicos de diferentes colores, motas y bolígrafos en desarrollo de la clase				
13	Los docentes proporcionan folletos, separatas para desarrollo de las clases				
14	La CEBA "Leoncio Prado cuenta con libros , con láminas y maquetas por actualizados por área				
15	La CEBA Leoncio prado cuenta equipos audio visuales(televisores, laptop y canon multimedia y equipo de sonido) por aula				
16	La CEBA "Leoncio Prado cuentan mesas para trabajos grupales.				
AMBIENTE FISICO					
17	El aula, pasadizos y laboratorio cuentan con iluminación adecuada				
18	En el local escolar de CEBA Aulas son adecuadas para la cantidad de alumnos				
19	El mobiliarios en las aulas es suficientes para la cantidad de estudiantes				
20	El local escolar del CEBA cuenta con servicios higiénicos				
21	El local escolar de CEBA cuenta con canchas deportivas				
22	La ventilación dentro del espacio físico es adecuado para el desarrollo de clases.				
TECNOLOGIA EINFORMÁTICA					
23	El local escolar de CEBA de "Leoncio Prado" cuenta con ambiente para el centro de computo				
24	El local escolar de CEBA de "Leoncio Prado cuenta con computadoras modernas y suficientes para la cantidad de alumnos.				
25	El local escolar de CEBA de "Leoncio Prado cuenta con mobiliarios para sala de computo				
26	El local escolar de CEBA de "Leoncio Prado cuenta con docente de la especialidad de computación				
27	El local escolar de CEBA de "Leoncio Prado cuenta con conexión a internet para desarrollo de las sesiones.				
28	El local escolar de CEBA de "Leoncio Prado Cuanta con Página web.,				

Gracias por su colaboración

ANEXO Nro 3

Desarrollo del cuestionario sobre la calidad educativa.



Foto N° 1

Desarrollo del cuestionario sobre la calidad educativa.



Foto N° 2

Ambientes físicos del CEBA, se aprecia el pasadizo construido de material noble, con puertas y ventanas en buen estado, ventilado e iluminado adecuado para la enseñanza de los estudiantes.



Foto N° 3

Ambientes físicos del CEBA, se aprecia mobiliario adecuado, fluorescentes, ventanas y pared en buen estado adecuadamente para el aprendizaje.



Foto N° 4

Materiales didácticos del CEBA, libros y láminas deteriorados



Foto Nro 5

INSTRUMENTO DE OPINIÓN DEL EXPERTO

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: "GESTIÓN INSTITUCIONAL Y SU RELACIÓN CON LA CALIDAD DE SERVICIOS EDUCATIVOS EN LA EDUCACIÓN BÁSICA ALTERNATIVA DEL CICLO AVANZADO PRESENCIAL DE G.U.E. "LEONCIO PRADO", HUANUCO 2017

I. DATOS:

APellidos y Nombres del Experto	Título y/o Grado Académico	Autor del Instrumento
Vladimiro Caceres, Rodolfo	Doctor en Administración	Asencios Bravo, Ela Kleny

II. Aspectos de la Evaluación:


Indicadores	Criterios	Deficiente 00-20	Regular 21-40	Bueno 41-60	Muy Bueno 61-80	Excelente 81-100
CLARIDAD	Esta formulado con un lenguaje apropiado, comprensible y sencillo.	—	—	—	—	X
OBJETIVIDAD	Esta expresado en capacidad observable. Adecuado	—	—	—	—	X
ACTUALIDAD	Adecuado al contexto del tema materia de investigación.	—	—	—	—	X
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica, secuencial de las preguntas.	—	—	—	—	X
SUFICIENTE	Los ítems son suficientes y necesarios para evaluar los indicadores precisados.	—	—	—	X	
CONSISTENCIA	El instrumento responde al problema de investigación.	—	—	—	—	X
COHERENCIA	Existe correlación entre indicadores y dimensiones.	—	—	—	—	X
METODOLOGÍA	El instrumento responde a la metodología de la investigación.	—	—	—	—	X

III. PUNASTAJE PARCIALES Y TOTAL:

INDICADORES	PUNTAJE
CLARIDAD	95
OBJETIVIDAD	95
ACTUALIDAD	97
ORGANIZACIÓN	95
SUFICIENCIA	80
CONSISTENCIA	96
COHERENCIA	95
METODOLOGÍA	100
PUNTAJE TOTAL	753

IV. SUGERENCIAS:

.....
.....
.....
.....
.....

Lugar y fecha	DNI	Firma del experto	Teléfono
01/08/17	22408467		962696965


.....
FIRMA DEL EXPERTO

INSTRUMENTO DE OPINIÓN DEL EXPERTO

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: "GESTIÓN INSTITUCIONAL Y SU RELACION CON LA CALIDAD DE SERVICIOS EDUCATIVOS EN LA EDUCACIÓN BÁSICA ALTERNATIVA DEL CICLO AVANZADO PRESENCIAL DE G.U.E. "LEONCIO PRADO", HUÁNUCO 2017

I. DATOS:

APellidos y Nombres del Experto	Título y/o Grado Académico	Autor del Instrumento
TAGUIO TARAZONA, Eva Luz	MAGISTER EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACION.	ASENCIOS BRAVO, Ela Kfeny

II. ASPECTOS DE LA EVALUACIÓN:


INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 00-20	REGULAR 21-40	BUENO 41-60	MUY BUENO 61-80	EXCELENTE 81-100
CLARIDAD	Esta formulado con un lenguaje apropiado, comprensible y sencillo.	—	—	—	—	X
OBJETIVIDAD	Esta expresado en capacidad observable. Adecuado	—	—	—	—	X
ACTUALIDAD	Adecuado al contexto del tema materia de investigación.	—	—	—	—	X
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica, secuencial de las preguntas.	—	—	—	—	X
SUFICIENTE	Los ítems son suficientes y necesarios para evaluar los indicadores precisados.	—	—	—	—	X
CONSISTENCIA	El instrumento responde al problema de investigación.	—	—	—	—	X
COHERENCIA	Existe correlación entre indicadores y dimensiones.	—	—	—	—	X
METODOLOGÍA	El instrumento responde a la metodología de la investigación.	—	—	—	—	X

III. PUNAJE PARCIALES Y TOTAL:

INDICADORES	PUNAJE
CLARIDAD	94
OBJETIVIDAD	95
ACTUALIDAD	96
ORGANIZACIÓN	95
SUFICIENCIA	95
CONSISTENCIA	95
COHERENCIA	97
METODOLOGÍA	100
PUNAJE TOTAL	767

IV. SUGERENCIAS:

..... EL INSTRUMENTO ESTA APTO, SE
 SUGIERE APLICAR

Lugar y fecha	DNI	Firma del experto	Teléfono
01 de Agosto 2017	22485184		951718196



 FIRMA DEL EXPERTO

INSTRUMENTO DE OPINIÓN DEL EXPERTO

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: GESTION INSTITUCIONAL Y SU RELACION CON LA CALIDAD DE SERVICIOS EDUCATIVOS EN LA EDUCACION BASICA ALTERNATIVA DEL CICLO AVANZADO PRESENCIAL DE G.U.E. "LEONCIO PRADO", HUANUCO 2017

I. DATOS:

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO	TÍTULO Y/O GRADO ACADÉMICO	AUTOR DEL INSTRUMENTO
CABRERA PAVLA, CIRILA	MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN	ASENCIOS BRAVO, Ela Kleny

II. ASPECTOS DE LA EVALUACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 00-20	REGULAR 21-40	BUENO 41-60	MUY BUENO 61-80	EXCELENTE 81-100
CLARIDAD	Esta formulado con un lenguaje apropiado, comprensible y sencillo.	—	—	—	—	✓
OBJETIVIDAD	Esta expresado en capacidad observable. Adecuado	—	—	—	—	✓
ACTUALIDAD	Adecuado al contexto del tema materia de investigación.	—	—	—	—	✓
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica, secuencial de las preguntas.	—	—	—	—	✓
SUFICIENTE	Los ítems son suficientes y necesarios para evaluar los indicadores precisados.	—	—	—	—	✓
CONSISTENCIA	El instrumento responde al problema de investigación.	—	—	—	—	✓
COHERENCIA	Existe correlación entre indicadores y dimensiones.	—	—	—	—	✓
METODOLOGÍA	El instrumento responde a la metodología de la investigación.	—	—	—	—	✓


III. PUNASTAJE PARCIALES Y TOTAL:

INDICADORES	PUNTAJE
CLARIDAD	90
OBJETIVIDAD	93
ACTUALIDAD	95
ORGANIZACIÓN	94
SUFICIENCIA	92
CONSISTENCIA	95
COHERENCIA	96
METODOLOGÍA	98
PUNTAJE TOTAL	793

IV. SUGERENCIAS:

.....

 APLICAR LA ENCUESTA

Lugar y fecha	DNI	Firma del experto	Teléfono
Hco. 01. 08 / 2017	92414330		962641388




 FIRMA DEL EXPERTO
 SUBSCRIPCORA

INSTRUMENTO DE OPINIÓN DEL EXPERTO

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: "GESTIÓN INSTITUCIONAL Y SU RELACIÓN CON LA CALIDAD DE SERVICIOS EDUCATIVOS EN LA EDUCACIÓN BÁSICA ALTERNATIVA DEL CICLO AVANZADO PRESENCIAL DE G.U.E. "LEONCIO PRADO", HUÁNUCO 2017

I. DATOS:

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO	TÍTULO Y/O GRADO ACADÉMICO	AUTOR DEL INSTRUMENTO
Rodríguez Sara Ada	Hg. en Administr. de la Educ.	ASENCIOS BRAVO, Ela Kleny

II. ASPECTOS DE LA EVALUACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 00-20	REGULAR 21-40	BUENO 41-60	MUY BUENO 61-80	EXCELENTE 81-100
CLARIDAD	Esta formulado con un lenguaje apropiado, comprensible y sencillo.	—	—	—	—	X
OBJETIVIDAD	Esta expresado en capacidad observable. Adecuado	—	—	—	—	X
ACTUALIDAD	Adecuado al contexto del tema materia de investigación.	—	—	—	—	X
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica, secuencial de las preguntas.	—	—	—	—	X
SUFICIENTE	Los ítems son suficientes y necesarios para evaluar los indicadores precisados.	—	—	—	—	X
CONSISTENCIA	El instrumento responde al problema de investigación.	—	—	—	—	X
COHERENCIA	Existe correlación entre indicadores y dimensiones.	—	—	—	—	X
METODOLOGÍA	El instrumento responde a la metodología de la investigación.	—	—	—	—	X

III. PUNAJE PARCIALES Y TOTAL:

INDICADORES	PUNAJE
CLARIDAD	97
OBJETIVIDAD	95
ACTUALIDAD	100
ORGANIZACIÓN	100
SUFICIENCIA	96
CONSISTENCIA	98
COHERENCIA	98
METODOLOGÍA	98
PUNAJE TOTAL	782

IV. SUGERENCIAS:

Aplicar la encuesta


.....

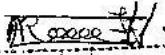
.....

.....

.....

.....

Lugar y fecha	DNI	Firma del experto	Teléfono
Huánuco, 01 de agosto. 2017	22435713		950846945


 Lic. Lina Liza Rodríguez Jara
 Mg. En Adm. de la Educación
 CEP. 17128

FIRMA DEL EXPERTO

INSTRUMENTO DE OPINIÓN DEL EXPERTO

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: "GESTIÓN INSTITUCIONAL Y SU RELACIÓN CON LA CALIDAD DE SERVICIOS EDUCATIVOS EN LA EDUCACIÓN BÁSICA ALTERNATIVA DEL CICLO AVANZADO PRESENCIAL DE G.U.E. "LEONCIO PRADO", HUANUCO 2017

I. DATOS:

APellidos y Nombres del Experto	Título y/o Grado Académico	Autor del Instrumento
Huaynate Ortega, Edwin	Magister en Educación en Gestión y Planeamiento Educativo	ASENCIOS BRAVO, Ela Kleny

II. ASPECTOS DE LA EVALUACIÓN:


INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE 00-20	REGULAR 21-40	BUENO 41-60	MUY BUENO 61-80	EXCELENTE 81-100
CLARIDAD	Esta formulado con un lenguaje apropiado, comprensible y sencillo.	—	—	—	—	X
OBJETIVIDAD	Esta expresado en capacidad observable. Adecuado	—	—	—	—	X
ACTUALIDAD	Adecuado al contexto del tema materia de investigación.	—	—	—	—	X
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica, secuencial de las preguntas.	—	—	—	—	X
SUFICIENTE	Los ítems son suficientes y necesarios para evaluar los indicadores precisados.	—	—	—	—	X
CONSISTENCIA	El instrumento responde al problema de investigación.	—	—	—	—	X
COHERENCIA	Existe correlación entre indicadores y dimensiones.	—	—	—	—	X
METODOLOGÍA	El instrumento responde a la metodología de la investigación.	—	—	—	—	X

III. PUNAJE PARCIALES Y TOTAL:

INDICADORES	PUNAJE
CLARIDAD	95
OBJETIVIDAD	93
ACTUALIDAD	95
ORGANIZACIÓN	92
SUFICIENCIA	93
CONSISTENCIA	96
COHERENCIA	95
METODOLOGÍA	98
PUNAJE TOTAL	757

IV. SUGERENCIAS:

.....
El instrumento esta apto, se sugiere aplicar.
.....
.....

Lugar y fecha	DNI	Firma del experto	Teléfono
Hco 01 de agosto del 2017	04018445		962800555


Mg. Edwin Huamale Ortega
SUB-DIRECTOR

FIRMA DEL EXPERTO



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN

Huánuco - Perú

ESCUELA DE POSGRADO

Campus Universitario, Pabellón V 'A' 2do. Piso - Cayhuayna
Teléfono 514760 -Pág. Web. www.posgrado.unheval.edu.pe



ACTA DE DEFENSA DE TESIS DE MAESTRO

En La Sala de Grados de la Escuela de Posgrado, siendo las 10:00h., del día viernes 05.ENERO.2018, ante los Jurados de Tesis constituido por los siguientes docentes:

Dra. Gilda HIDALGO HIDALGO	Presidente
Dr. Zósimo JACHA AYALA	Secretario
Mg. César ACOSTA INGARUCA	Vocal

Asesor de Tesis, Dr. Ido LUGO VILLEGAS (Resolución N° 02352-2017-UNHEVAL/EPG-D)

La aspirante al Grado de Maestro en Educación con mención en Gestión y Planeamiento Educativo, Doña, Ela Kleny ASENCIOS BRAVO.

Procedió al acto de Defensa:

Con la exposición de la Tesis titulado: "GESTIÓN INSTITUCIONAL Y SU RELACIÓN CON LA CALIDAD DE SERVICIOS EDUCATIVOS EN LA EDUCACIÓN BÁSICA ALTERNATIVA DEL CICLO AVANZADO PRESENCIAL DE G. U. E. "LEONCIO PRADO", HUÁNUCO, 2017".

Respondiendo las preguntas formuladas por los miembros del Jurado y público asistente.

Concluido el acto de defensa, cada miembro del Jurado procedió a la evaluación de la aspirante a Maestro, teniendo presente los criterios siguientes:

- a) Presentación personal.
- b) Exposición: el problema a resolver, hipótesis, objetivos, resultados, conclusiones, los aportes, contribución a la ciencia y/o solución a un problema social y Recomendaciones.
- c) Grado de convicción y sustento bibliográfico utilizados para las respuestas a las interrogantes del Jurado y público asistente.
- d) Dicción y dominio de escenario.

Así mismo, el Jurado plantea a la tesis las observaciones siguientes:

.....
.....

Obteniendo en consecuencia la Maestría la Nota de Dieciséis (16)
Equivalente a APROBADO....., por lo que se recomienda
(Aprobado ó desaprobado)

Los miembros del Jurado, firman el presente ACTA en señal de conformidad, en Huánuco, siendo las...11:00... horas del 05 de enero de 2018.

PRESIDENTA
DNI N° 22918216

SECRETARIO
DNI N° 22007184

VOCAL
DNI N° 21080390

AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TESIS ELECTRÓNICAS DE POSGRADO

1. IDENTIFICACIÓN PERSONAL (especificar los datos del autor de la tesis)

Apellidos y Nombres:

ASENCIOS BRAVO, ELA KLENY

DNI: 41358605

Correo electrónico: Kleny_21@hotmail.com

Teléfonos Casa: 062513208 Celular: 964402255

2. IDENTIFICACION DE LA TESIS

Posgrado	
Maestría:	EN EDUCACIÓN
Mención:	GESTIÓN Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO

Grado Académico obtenido:

MAESTRO

Título de la tesis:

GESTIÓN INSTITUCIONAL Y SU RELACIÓN CON LA CALIDAD DE SERVICIOS EDUCATIVOS EN LA EDUCACIÓN BÁSICA ALTERNATIVA DEL CICLO AVANZADO PRESENCIAL DE G.U.E "LEONCIO PRADO", HUÁNUCO 2017.

Tipo de acceso que autoriza el autor:

Marcar "X"	Categoría de Acceso	Descripción de Acceso
<input checked="" type="checkbox"/>	PÚBLICO	Es público y accesible el documento a texto completo por cualquier tipo de usuario que consulta el repositorio.
<input type="checkbox"/>	RESTRINGIDO	Solo permite el acceso al registro del metadato con información básica, mas no al texto completo.

Al elegir la opción "Público" a través de la presente autorizo de manera gratuita al Repositorio Institucional – UNHEVAL, a publicar la versión electrónica de esta tesis en el Portal Web repositorio.unheval.edu.pe, por un plazo indefinido, consintiendo que dicha autorización cualquiera tercero podrá acceder a dichas páginas de manera gratuita, pudiendo revisarla, imprimirla o grabarla, siempre y cuando se respete la autoría y sea citada correctamente.

En caso haya marcado la opción "Restringido", por favor detallar las razones por las que se eligió este tipo de acceso:

Asimismo, pedimos indicar el periodo de tiempo en que la tesis tendría el tipo de acceso restringido:

() 1 año () 2 años () 3 años () 4 años

Luego del periodo señalado por usted(es), automáticamente la tesis pasara a ser de acceso público.

Fecha de firma:

Firma del autor