

UNIVERSIDAD SAN PEDRO  
VICERRECTORADO ACADÉMICO  
ESCUELA DE POSGRADO  
FACULTAD DE EDUCACIÓN Y HUMANIDADES



**Evaluación de la calidad educative con propósito de  
mejora de la Institución Educativa Apóstol  
Santiago, Pallasca, 2017**

Tesis para obtener el Grado Académico de Maestro en Educación con  
mención en Docencia Universitaria y Gestión Educativa

**AUTOR: Br. Valverde Salazar, Luis Fernando**

ASESOR: Dr. Macedo Chauca, Telmo

**Nuevo Chimbote – Perú**

**2017**

## ÍNDICE

<b>1. PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS</b>	<b>iv</b>
<b>2. TÍTULO DEL TRABAJO</b>	<b>v</b>
<b>3. RESUMEN</b>	<b>vi</b>
<b>4. ABSTRACT</b>	<b>vii</b>
<b>5. INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
5.1. Antecedentes y fundamentación científica	1
5.1.1. Antecedentes	1
5.1.2. Fundamentación científica	4
5.1.2.1. Calidad Educativa	4
5.1.2.2. Evaluación de la Calidad Educativa en instituciones educativas.	09
5.1.2.3. Mejoramiento Continuo de la Institución Educativa	31
5.2. Justificación de la investigación	36
5.3. Problema	38
5.4. Conceptualización y operacionalización de las variables	41
5.5. Hipótesis	46
5.6. Objetivos	46
5.6.1. Objetivo general	
5.6.2. Objetivo específico	
<b>6. METODOLOGÍA</b>	<b>48</b>
6.1. Tipo de investigación	48
6.2. Diseño de investigación	48

6.3. Población y Muestra	48
6.4. Técnicas e instrumentos	49
6.5. Procesamiento y análisis	50
<b>7. RESULTADOS</b>	<b>52</b>
7.1. presentación de resultados	52
7.2. Prueba de Hipótesis	74
<b>8. DISCUSIÓN DE RESULTADOS</b>	<b>75</b>
<b>9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>78</b>
<b>10. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>80</b>
<b>11. ANEXOS</b>	<b>84</b>
11.1. Anexo 1: Instrumento	84
11.2. Anexo 2: Baremos	87
11.3. Anexo 3: Propuesta de calidad educativa	88
11.4. Anexo 4: Plan de mejoramiento	89
11.5. Anexo 5: Propuesta de instrumentos para la implementación del Plan de Mejoramiento Institucional.	108
11.6. Anexo 6: Matriz de coherencia lógica	113

## **1. PALABRAS CLAVES:**

En español

Tema	Evaluación de la calidad educativa
Especialidad	Educación

Key Words

Tema	Assessment of educational quality
Especialidad	Educación

## **Línea de investigación:**

Educación General

**2. EVALUACIÓN DE LA CALIDAD EDUCATIVA CON  
PROPÓSITO DE MEJORA DE LA INSTITUCIÓN  
EDUCATIVA, APÓSTOL SANTIAGO, PALLASCA, 2017**

**EVALUATION OF EDUCATIONAL QUALITY WITH  
THE PURPOSE OF IMPROVING THE INSTITUCIÓN  
EDUCATIVA, APÓSTOL SANTIAGO, PALLASCA, 2017**

### 3. RESUMEN

El objetivo de la presente investigación fue determinar el nivel de la calidad educativa de la Institución Educativa Apóstol Santiago de la provincia Pallasca, con propósito de mejora; empleando el diseño descriptivo simple, con el tipo de estudio descriptivo propositivo, recolectando información en un tiempo único. Se trabajó con una muestra de 23 alumnos, 10 docentes, 5 personales administrativos y 93 padres de familia, usándose como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario, el mismo que constó de 60 ítems, que permitió determinar el nivel de la calidad de los servicios de su Institución Educativa. Al término de la investigación se llegó a la siguiente conclusión general: El puntaje 60.88% alcanzado por los encuestados (alumnos, docentes, personal administrativo y padres de familia) de la Institución Educativa Apóstol Santiago valora como *poco satisfactorio* el nivel de la calidad educativa en las I.E. de EBR del distrito de Cabana, provincia de Pallasca; lo que nos permite proponer un plan de mejoramiento institucional.

El autor

#### 4. ABSTRACT

The objective of the present investigation was to determine the educational quality level of the Educational Institution Santiago Apostle of Pallasca province, with the purpose of improvement; using the simple descriptive design, with the kind of descriptive, proactive study, collecting information in a single time. Second with a sample of 23 students, 10 teachers, 5 administrative functions and 93 parents, using them as the survey and as an instrument the questionnaire, which consisted of 60 items, which allowed to determine the level of quality of them . services of your Educational Institution. At the end of the investigation, the following general conclusion was reached: The score of 60.88% reached by the respondents (students, teachers, administrative staff and parents) of the Santiago Apostle Educational Institution assesses the level of educational quality *as unsatisfactory*. IE of EBR of the district of Cabana, province of Pallasca; What allows us to propose an institutional improvement plan.

The author

## **5. INTRODUCCIÓN**

### **5.1. Antecedentes y fundamentación científica**

#### **5.1.1 Antecedentes**

En los antecedentes internacionales encontramos algunas coincidencias con la variable calidad educativa y lo presentamos:

Radic (2017), en su tesis “Sistema de evaluación y mejora de la calidad educativa, la experiencia de la red de la federación latinoamericana de colegios Jesuitas (FLACSI)”, presentada en Madrid – España, La investigación se realizó bajo un diseño experimental, usando técnicas de cuestionario, autoevaluación, registros de observación, etc, la población estuvo conformada por 90 colegios Jesuitas y su muestra de 9 colegios, los cuales se eligieron por cercanía geográfica e idioma, el objetivo general de la investigación resultó fue diseñar un Sistema de Evaluación y Mejora de la calidad educativa para los colegios de la red de FLACSI, que permita evaluar la calidad de los centros escolares y acompañar los procesos de mejora y cambio, concluyen en que se deben impulsar las capacidades para evaluar desempeños en las escuelas y depender menos de la aplicación externas de evaluaciones estándar, otro aporte es el trabajo en redes escolares y la cultura de evidencias y sistematización de experiencias. Uno de los principales aportes del Sistema de Evaluación y Mejora refiere al propósito educativo y la centralidad que establece en los resultados de aprendizaje de sus estudiantes, entendidos estos últimos en coherencia con la formación integral que el proyecto educativo pretende.

Ramírez (2015), en su investigación: “La evaluación de la calidad educativa a través de las pruebas estandarizadas. opiniones de alumnos y maestros de secundaria” en México, en este estudio se recabó la opinión de alumnos y profesores de educación secundaria pública en cuanto a la prueba ENLACE, a fin de analizar el impacto de esta prueba en particular, como mecanismo de la evaluación de la calidad educativa, sobre el proceso de enseñanza aprendizaje.

Para ello se empleó el estudio de caso colectivo, de acuerdo a la clasificación de Robert Stake, conformando la población los alumnos de tercer grado y profesores asignaturas evaluadas por ENLACE de siete escuelas de nivel secundaria de los municipios de Atizapán de Zaragoza, Tlalnepantla de Baz y Naucalpan de Juárez. Se realizaron encuestas a una muestra de 805 alumnos y 48 profesores, además de entrevistar a cuatro de ellos. Los resultados permitieron identificar que tanto alumnos como profesores, independientemente de los resultados de la institución a la que pertenecen, poseen una opinión similar sobre lo que fue la prueba y el impacto de ésta sobre el proceso de enseñanza aprendizaje, encontrando que el uso que se le dio a ENLACE como instrumento de rendición de cuentas, limitó la evaluación educativa a términos cuantitativos y esto generó efectos no esperados: como la inflación de resultados, la simulación y la enseñanza para acreditar la prueba “evaluación en práctica”.

En los antecedentes nacionales encontramos:

Sánchez (2016), en su investigación: “Gestión de la calidad educativa y actitudes emprendedoras en las instituciones educativas del nivel secundaria de la Red 10, UGEL 04-Lima, 2015, la investigación se realizó bajo el diseño no experimental, descriptivo correlacional, la población de estudio estuvo conformada por 152 docentes de las instituciones educativas del nivel secundaria de la Red 10, Ugel 04, 2015, y la muestra de 140 docentes, para la recopilación de datos se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumentos los cuestionarios para la variable gestión de la calidad educativa y actitudes emprendedoras. Por lo tanto, se demostró que existe relación significativa positiva muy alta entre la gestión de la calidad educativa y las actitudes emprendedoras de los docentes.

Zevallos (2016), en su tesis: “Planeamiento estratégico, organización educacional en la calidad educativa de las instituciones públicas”, el objetivo general de la investigación fue Analizar la influencia del planeamiento estratégico, la organización educacional en la Calidad educativa de la institución educativa Romeo Luna Victoria, Lima, 2016. Metodológicamente se enmarco en

el tipo básico, nivel explicativo con un diseño no experimental transversal, El método fue el hipotético-deductivo, para lo cual, se tomó una muestra de 70 docentes. En relación a la instrumentalización, se han formulado tres instrumentos de recolección de datos para la variable 1 con 26 ítems, variable 2 con 30 ítems y variable 3 con 27 ítems y con tres alternativas de respuestas. Los resultados explican la dependencia del planeamiento estratégico, organización educacional y la calidad educativa. Se concluye que:

la variabilidad de la calidad educativa depende el 94,9 % del planeamiento estratégico y de la organización educacional de la institución educativa  
Romeo Luna Victoria, Lima, 2016.

Arroyo(2014), en su tesis: “Percepción de la autoevaluación de la calidad de la gestión educativa en docentes de educación secundaria del distrito de Huancayo, que trabajo en una muestra de 150 docentes, con un tipo de investigación descriptiva y usando la técnica del cuestionario, llega a las siguientes conclusiones:

Existen diferencias significativas en el nivel de percepción de la autoevaluación de la calidad de la gestión educativa de los docentes de las instituciones educativas de educación secundaria del distrito de Huancayo, la cual se encuentran en poco avance, y existen estándares e indicadores que son difíciles de lograr, así mismo los instrumentos de recojo de datos del SINEACE son muy generales y no logra reflejar el estado de cada Institución Educativa.

Alvarado (2013), en su tesis: “La autoevaluación institucional y la calidad educativa de la I.E. San Pedro Bellavista Callao”, su objetivo fue determinar la influencia de la autoevaluación Institucional en la calidad educativa de la Institución Educativa San Pedro - Bellavista – Callao-2011, dicho estudio fue de tipo descriptivo correlacional. La selección de la muestra estuvo constituida por 80 unidades de análisis, entre ellos docentes, directivos, administrativos,

alumnos y padres de familia. Se aplicó un cuestionario para conocer el nivel de autoevaluación y otro para la calidad educativa. Los resultados obtenidos fueron:

todas las dimensiones de la calidad educativa (desarrollo institucional, gestión, organización y administración, procesos pedagógicos, docentes, alumnos y egresados, recursos físicos y financieros); alcanzaron un nivel de calidad aceptable; el nivel de calidad educativa según la mayoría fue aceptable, al igual que el nivel de autoevaluación institucional; al finalizar el estudio se recomendó establecer procesos de mejora continua que involucre cada una de las dimensiones de la calidad educativa; incluyendo los resultados obtenidos de la autoevaluación institucional.

En los antecedentes locales de la provincia de Pallasca no se han encontrado trabajos de investigación semejantes al que pretendemos realizar en una institución educativa de Educación Básica Regular.

## **5.1.2. Fundamentación científica**

### **5.1.2.1. Calidad Educativa**

La calidad educativa, inicialmente se relacionó con acciones de inspección; interesaba comprobar la conformidad del producto con respecto a una norma. Nos hallábamos en plena Revolución Industrial y la inspección de calidad se impuso como método para asegurar la normalización y estandarización de las piezas industriales, mientras que la filosofía imperante en el sector empresarial se correspondía con estilos de gestión basados en los principios de la Organización Científica del Trabajo de Frederick Winslow Taylor.

Con posterioridad, la inspección dio paso al control estadístico de la calidad, extendiendo los métodos de control a todas las fases de la producción. La idea era sencilla, se definían unos niveles aceptables de calidad y se controlaba la calidad en virtud de las especificaciones de diseño del

producto. El objetivo de las acciones de control de la calidad en las organizaciones consiste en identificar las causas y la magnitud de la variabilidad para establecer métodos de corrección.

Si llevamos esa filosofía al campo educativo, la calidad se rige en base a tres factores, así se cita en:

(...) calidad de la educación es un complejo constructo valorativo apoyado en la consideración conjunta de tres dimensiones interrelacionadas: funcionalidad, eficacia y eficiencia, expresión de un sistema de coherencias múltiples entre los componentes básicos de los sistemas y centros educativos. (De la Orden, 1988, p.65)

En el Perú, la Ley General de Educación N°28044, en su artículo 13, establece que la calidad educativa es el "nivel óptimo de formación que debieran alcanzar las personas para hacer frente a los retos del desarrollo humano, ejercer su ciudadanía y aprender a lo largo de toda la vida". Preparar a las personas para que hagan frente a los retos planteados supone formarlas integralmente en todos los campos del saber: las ciencias, las humanidades, la técnica, la cultura, el arte y la educación física.

#### **a) Enfoques de la calidad educativa**

Según Toranzos (1999), "un programa educativo será considerado de calidad si logra sus metas y objetivos previstos. Llevado esto al salón de clases podríamos decir que se alcanza la calidad si el alumno aprende lo que se supone debe aprender". (p.22)

Este mismo autor hace referencia a que también se debe considerar la calidad en términos de *relevancia*. En este sentido los programas educativos de calidad serán aquellos que incluyan contenidos valiosos y útiles: que respondan a los requerimientos necesarios para formar integralmente al alumno, para preparar excelentes profesionistas, acordes con las

necesidades sociales, o bien que provean de herramientas valiosas para el trabajo o la integración del individuo a la sociedad.

Otro concepto de calidad se refiere a los *recursos y a los procesos*.

Un programa de calidad será aquel que cuente con los recursos necesarios y además que los emplee eficientemente. Así, una buena planta física, laboratorios, programas de capacitación docente, un buen sistema académico o administrativo, apropiadas técnicas de enseñanza y suficiente equipo, serán necesarios para el logro de la calidad. (Dávila, 1999, s.p)

En el Perú, el IPEBA incorpora los enfoques de calidad educativa, impulsados por la UNESCO, los cuales son:

### **Equidad**

Cuando se habla de equidad, se alude a igualdad de oportunidades y logros de igual calidad para todos los estudiantes, al margen del nivel socioeconómico, el lugar de procedencia, lengua de los estudiantes, género, discapacidad o el tipo de I.E. a la que asisten. Al respecto el Proyecto Educativo (PEN), oficializado como política de Estado peruano en enero 2007, enfatiza la necesidad de lograr que todos los niños, niñas y adolescentes peruanos tengan las mismas oportunidades educativas y alcancen resultados de igual calidad al final de la Educación Básica.

Una escuela comprometida con la equidad tendría que aprender a valorar la participación y el esfuerzo y reconocer el error o la dificultad como expresión del saber previo o de la parte pendiente de su tarea educativa. Pero, sobre todo, la escuela debería asumir la responsabilidad de instalar procesos de seguimiento cotidiano de logros y dificultades en el aprendizaje, acompañados de estrategias

pedagógicas e institucionales orientadas a lograr que todos los estudiantes aprendan, respetando y valorando la diversidad de su origen étnico, cultural, social, de género o discapacidad. Este es el sentido esencial de su misión educadora.

### **Interculturalidad**

Desde un enfoque de interculturalidad se aspira a formar ciudadanos con competencias y capacidades para crear nuevos estilos de vida y de consumos responsables, capaces de compatibilizar el interés particular con el bien común.

El Ministerio de Educación señala que la educación intercultural para todos aspira a formar a los y las estudiantes de todo el país en el ejercicio de la ciudadanía y el respeto mutuo que debe haber entre todas las personas de diversas culturas. Esta es la única manera de poder asegurar en el futuro la convivencia democrática en una sociedad asimétrica y plural como el Perú. La primera se limita a diversificar la educación; la segunda busca interculturalizarla.

### **Diversidad**

En el caso específico de la diversidad cultural, la educación tiene el reto de ofrecer una educación que responda a esa diversidad, con propuestas y experiencias pedagógicas pertinentes a las diferentes necesidades y demandas; de ofrecer. Una educación en la que la diversidad cultural sea asumida como recurso capaz de generar propuestas y experiencias educativas, que respondan a las necesidades y demandas de una sociedad pluricultural y multilingüe en todos los niveles y modalidades del sistema educativo.

La escuela debe lograr aprendizajes útiles para el desempeño en la comunidad y en otros ambientes culturales. Sin embargo, el sistema está

estructurado como si todos los niños fuesen homogéneos, cosa que no ocurre en la realidad"

### **Relevancia**

En educación hay relevancia cuando se promueve aprendizajes significativos que responden a las aspiraciones de la sociedad y al desarrollo personal de los estudiantes.

La educación es relevante si a la vez es pertinente; es decir, si considera las diferencias para aprender y estas diferencias están en directa relación con el contexto social y cultural en el que se desarrollan los estudiantes.

La relevancia se refiere al “qué” y al “para qué” de la educación; es decir, a las intenciones educativas que condicionan otras decisiones, como las formas de enseñar y de evaluar.

### **Pertinencia**

La educación es pertinente solo si se toma en cuenta la centralidad del estudiante, si se responde a su diversidad cultural, social, de intereses, características y ritmos de aprendizaje, entre otros.

El concepto refiere a la necesidad de que la educación sea significativa para personas de distintos estratos sociales y culturas, y con diferentes capacidades e intereses, de forma que puedan apropiarse de los contenidos de la cultura mundial y local, y construirse como sujetos en la sociedad, desarrollando su autonomía, autogobierno, libertad y su propia identidad.

### **Eficacia**

Hay eficacia en educación no sólo cuando se logran resultados de aprendizaje, sino cuando además estos responden a las necesidades de

los estudiantes; cuando todos tienen la oportunidad de concluir la educación básica y desarrollar competencias en todas las áreas, en un marco de derechos y valores.

La eficacia se pregunta por la medida y proporción en que son logrados los objetivos de la educación establecidos y garantizados en un enfoque de derechos; es decir, respecto de la equidad en la distribución de los aprendizajes, su relevancia y pertinencia.

### **Eficiencia**

La eficiencia en educación está relacionada con la adecuada asignación y uso de recursos, tanto financieros como pedagógicos, debiendo rendir cuentas de los resultados educativos a la sociedad.

Así, eficiencia y eficacia como dimensiones que atañen a la instrumentación de la acción pública, se engarzan de modo indisoluble con las dimensiones sustantivas de relevancia, pertinencia y equidad las que, en conjunto, definen una educación de calidad para todos. (IPEBA, 2013, pp.13-17)

## **5.1.2.2. Evaluación de la calidad educativa en instituciones educativas.**

### **a) Institución educativa.**

Las instituciones educativas en la actualidad constituyen organizaciones complejas que pueden ser analizadas desde diferentes puntos de vista. Una institución educativa puede considerarse una realidad socio dinámica, donde confluyen un conjunto de actores: profesorado, personal administrativo, alumnos, padres de familia, con el objetivo de alcanzar objetivos de aprendizaje desde prácticas pedagógicas concretas; Tal como se indica en la Ley General de Educación N°28044, “la comunidad educativa está conformada por estudiantes, padres de familia, profesores, directivos, administrativos, ex alumnos y miembros de la comunidad local”.

También se consideran organizaciones formales, que pueden ser evaluadas, tomando como criterios de referencia principios de eficacia; los cuales, analizan los factores de producción.

#### **b) Evaluación de la calidad educativa.**

En la revista Iberoamericana de Educación, en su artículo de Retos en la evaluación de la calidad de la educación en América Latina, se toca el tema de evaluación de la calidad de la educación:

Evaluar la calidad de la educación exige un enfoque global e integral (...), acorde a la complejidad y finalidad del objeto de dicha evaluación. Efectivamente, una adecuada evaluación de la calidad de la educación requiere una perspectiva desde la cual la valoración de sus componentes esté interrelacionada y se asuma la interdependencia que existe entre dichos componentes. La evaluación desde esa mirada exige hacer un juicio de valor sobre cómo se desarrolla y qué resultados genera el conjunto del sistema educativo y sus componentes; es decir, desde la estructura, organización y financiamiento; el currículo y su desarrollo; el funcionamiento de las escuelas; el desempeño de los docentes; lo que aprenden los estudiantes en el aula y sus consecuencias en el acceso a oportunidades futuras y movilidad social. Requiere un juicio de valor que alimente la toma de decisiones dirigida a la mejora de los niveles de calidad y equidad de la educación y lo haga a partir de una adecuada lectura y análisis macro y micro, así como desde los propios actores del escenario educativo (Murillo F.J y Román M. 2010, p.100).

Por otro lado, la UNESCO define a la evaluación de la calidad educativa como:

un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables acerca del contexto, los recursos, los procesos y los resultados de la educación, constatando así la naturaleza de la práctica educativa para compararla con

el ideal plasmado en el fin y los objetivos de la misma, precisando las diferencias entre ambos y sus posibles causas. (UNESCO, 2008, p. 82)

Podemos agregar que la evaluación de la calidad no es, tanto un proceso técnico, sino político, en el cual los gobiernos deben poner énfasis en sus planes y priorizar las políticas en torno a la educación.

### **c) Enfoques Evaluativos.**

En las últimas décadas se han usado dos enfoques evaluativos en relación con los centros educativos, Santos (1996) describe estos dos enfoques de la siguiente manera: “el primer enfoque orientado a constatar la eficacia, excelencia y a la calidad entendida como concepto absoluto, y el segundo, los que colocan el énfasis en la mejora o el perfeccionamiento de la institución, de tipo sistémico” (p.30). El objetivo de los enfoques evaluativos centrados en la eficacia consiste en identificar en primer lugar los factores que la determinan, luego compararlos con los que consideran paradigmas de excelencia, con instrumentos que analicen la existencia y grado de excelencia de los factores, para elaborar, a partir de estos conocimientos políticas de actuación. El segundo enfoque pone énfasis en la creación de las condiciones óptimas para que puedan desarrollarse mediante programas de actuación que garanticen la mejora de la calidad educativa.

La evaluación de instituciones se configura desde dos puntos de vista, desde la acción externa, los que plantean que la calidad en términos de producción apoya a la mejora a partir de los procesos de control y de cambio y desde la reflexión, la autoevaluación es el eje vertebrador de la mejora que se sitúa en la comprensión de los hechos y en el cambio por la transformación.

#### **d) Evaluación institucional**

La evaluación de los centros persigue modificar las actitudes del contexto escolar y generar una actitud reflexiva que también de confianza en la capacidad de realizar progresos y desde dos procesos fundamentales:

a) Los procesos de evaluación internos, donde la dinámica de activación procede sustancialmente del propio centro; b) Los procesos externos, que vienen caracterizados por ser inducidos externamente. Si el propósito de una auténtica evaluación es poder realizar sus potencialidades como instrumento para el cambio escolar, entonces, las políticas deben promover evaluaciones como un vehículo para el desarrollo de los alumnos, de los profesores y del centro (Mateo, 2000, p.84).

Desde otro punto de vista:

En la evaluación institucional es posible detectar los niveles, las funciones, las actitudes, las relaciones o comportamientos que ponen de manifiesto dificultades, problemas, conflictos e irregularidades, lo cual permite decidir un orden de prioridades para la toma de decisiones y la posterior evaluación parcial, localizada en tales aspectos, más detallada y profunda que la anterior. (Ruiz, 1999, p. 113)

Por lo tanto, es conveniente utilizar este instrumento evaluador en situaciones institucionales con la intención de mejora. Para la recogida de información o la indicación de las diferencias y problemas detectados, para el diseño de intervenciones específicas y el seguimiento de un desarrollo a fin de asegurar su éxito, para la potenciación de aspectos considerados satisfactorios en función de una nueva situación, así como la incorporación de innovaciones, lo que supone una renovación y un crecimiento de la institución.

Ruiz (1999) establece que la evaluación “es un proceso integral y comprensivo. Significa que debe abarcar todas las variables del ámbito sujeto a la evaluación.

Podrá utilizar cualquier tipo de técnicas e instrumentos para la recolección de información pertinente y en armonía con la correspondiente planificación” (p.56). Toda información sobre el objeto evaluado contribuirá a cualificar el juicio emitido acerca de él. La Evaluación es indirecta ya que las variables, en el campo de la educación, solo pueden ser mensurables y valoradas en sus manifestaciones observables. La evaluación debe responder a un proceso científico: tanto en la selección, diseño, aplicación de instrumentos, como en su metodología empleada para la recolección, procesamiento y análisis de información. La evaluación es un proceso referencial: porque toda acción valorativa tiene como finalidad esencial relacionar los logros obtenidos con las metas u objetivos propuestos por una institución o programa. La evaluación es un proceso continuo, significa que, integra a los procesos de cada ámbito evaluado, forma parte intrínseca de la dinámica de ese ámbito. Esta característica otorga a la evaluación una dimensión formativa o retroalimentadora, aportando a modificar aquellos factores o aspectos que sean susceptibles de mejorar. La evaluación debe ser un proceso participativo y cooperativo.

#### **e) Autoevaluación institucional**

De acuerdo con el Reglamento de la Ley. 28740, Ley del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEASE), la autoevaluación institucional es “el proceso de evaluación orientado a la mejora de la calidad y llevado a cabo por los propios actores; es decir, estudiantes, egresados, docentes, administrativos, autoridades, padres de familia, y grupos de interés”.

En esta ley norma los procesos de evaluación, acreditación y certificación de la calidad educativa, define la participación del Estado en ellos y regula el ámbito, la organización y el funcionamiento de este sistema de evaluación y a lo que se refieren en los artículos 14° y 16° el Estado garantiza el funcionamiento de un Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y

Certificación de la Calidad Educativa que abarca todo el territorio nacional y responde con flexibilidad a las características y especificidades de cada región del país.

La autoevaluación que realiza la institución puede formar parte del *proceso de acreditación* o ser independiente del mismo, como componente del *proceso de autorregulación*. Cuando la autoevaluación se realiza con fines de acreditación, la institución o programa utilizará los estándares, criterios y procedimientos aprobados por el órgano operador correspondiente. El resultado de la autoevaluación se registra en un informe que es remitido a la entidad evaluadora para su estudio, con la documentación de respaldo que corresponda.

Por su parte Mateo (2000), asume que “la autoevaluación es un proceso de reflexión sistemática, orientado sobre todo a la mejora de la calidad de las acciones de los sujetos, de las intervenciones de los profesionales, del funcionamiento institucional o de las aplicaciones de la realidad de los sistemas ligados a la actividad educativa” (p.36). De tal modo, que la autoevaluación de una institución se concibe como el juicio emitido acerca del cumplimiento de sus fines que se hace después de un tiempo determinado de funcionamiento, con el propósito de transformarla o de corregir problemas. Para ello, se requiere de una concepción previa acerca de su actividad.

También se considera que la autoevaluación es:

Una técnica que permite la mejora continua de la organización a través de la comparación de las actividades y resultados de la misma con un modelo de referencia; es decir, los resultados permitirán de una u otra manera conocer el perfil real de los elementos constituyentes de la institución. (Baruch, 2007, p.11)

A su vez, se considera hasta cuatro posibles motivos para realizar una autoevaluación:

a) El centro educativo como organización formadora busca conseguir una práctica educativa de mayor calidad. b) Las causas sociales que afectan al centro educativo: entre ellos, las causas de origen político, pues existen para el control de las acciones educativas. c) Las causas económicas para el control del presupuesto que el Estado o la administración central proporciona al Centro Educativo d) Las causas de índole educativa como correctora de las desigualdades sociales en un país. (Cardona, 2008, p.76)

Además, la autoevaluación tiene un rol unificador ya que es:

Un compromiso de colaboración mutuo que, asumido por todos y cada uno de los miembros de una institución escolar, se orienta hacia un diagnóstico completo o parcial, del funcionamiento de la misma y el conjunto de propuestas razonadas para su correspondiente mejora. Es un proceso de encuentro, intercambio y consenso. (Cardona, 2002, p. 171)

Según el IPEBA (2013) define a la autoevaluación como: “la reflexión que hacemos sobre cómo nuestra gestión educativa, es decir, cómo nuestras acciones y procesos institucionales, pedagógicos y administrativos, se concentran en lograr que todos nuestros estudiantes alcancen la formación integral esperada” (p.46).

Según los conceptos revisados se concluye que la autoevaluación institucional, es el paso inicial del sistema de aseguramiento y su propósito es diagnosticar el nivel de calidad de las prácticas de gestión que la institución realiza. Además, permite identificar las debilidades que vienen a ser oportunidades para el mejoramiento de su propia gestión institucional. Para cumplir tal propósito es necesario la participación de los agentes educativos no solo en el uso de la información; sino en la propia planificación y desarrollo del proceso de autoevaluación.

## **f) Evaluación Externa**

La importancia de la evaluación externa no implica despreocuparse por la evaluación interna, sino todo lo contrario; ya que un autoseguimiento de los procesos de enseñanza-aprendizaje, descubriendo y corrigiendo errores, permitirá que la evaluación externa resulte satisfactoria, lo que en muchos casos se necesita para acreditar a un centro educativo.

La evaluación externa es:

Es la mirada desde afuera, permite observar las fortalezas y deficiencias de las instituciones educativas con el objetivo de corroborar o modificar la visión que tiene de sí misma la entidad, lograda por su evaluación interna. Se basa en el análisis crítico de programas de estudio, métodos de enseñanza, organización interna, para mejorarlas, y que cada organismo sea responsable de la educación que imparte. (Fingermann, 2012, s.p)

Por otro lado, el SINEACE establece que en el proceso de evaluación externa se pueden identificar dos propósitos.

El primero está asociado con verificar el logro de los estándares de calidad establecidos por el SINEACE, precisar las evidencias que refrendan su cumplimiento y dar sustento que permita orientar la decisión de otorgar o no la acreditación.

El segundo propósito está relacionado con la oportunidad de identificar fortalezas, buenas prácticas y retos para la mejora continua de las instituciones educativas. En ese sentido, el proceso de evaluación externa es también un proceso formativo, conducido por un equipo de evaluadores con conocimiento de la dinámica de las instituciones educativas de educación básica, la gestión escolar y metodologías de evaluación, que retroalimentan y ayudan a mejorar la calidad. (SINEACE, 2016, p.48)

## **Tipos de evaluación externa**

De todos los campos que cubre la evaluación hay tres donde su práctica cobra relevancia en las últimas décadas:

- i) Evaluación del rendimiento estudiantil.** Se realiza para medir logros cognitivos de los estudiantes y ofrecer información sobre el rendimiento estudiantil y los factores escolares y extra-escolares que se asocian a los resultados.

Una prueba estandarizada puede convertirse en la mejor herramienta de control de la calidad, pues aplicada regularmente cada año, facilitará determinar cuál es el impacto que tiene la modificación de un factor de aprendizaje en los resultados de los estudiantes, del análisis de las pruebas podría identificarse los errores más comunes que cometen los estudiantes al momento de ser evaluados en una capacidad o conocimiento. El listado de esos errores debería ser la base para la construcción de bancos de información que sirvan a los profesores para reforzar el aprendizaje de determinados contenidos considerados críticos.

La evaluación comparada opera varios sistemas, unos de carácter nacional y otros de cobertura internacional. A nivel nacional tenemos las pruebas ECE y a nivel internacional tenemos a El Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la Calidad Educativa (LLECE), coordinado por la Oficina Regional de Educación de la UNESCO en América Latina y el Caribe (UNESCO-OREALC) y el Programa para la Evaluación Internacional de los Alumnos (PISA), se encuentran entre los más importantes para la región latinoamericana.

A nivel nacional, tenemos a la Oficina de Medición de la Calidad de los Aprendizajes (UMC) que es:

instancia responsable de diseñar e implementar las evaluaciones de logros de aprendizaje de los estudiantes de educación básica a nivel nacional en el Perú. En esta lógica, conduce evaluaciones nacionales de carácter censal, a las que se le conocen como ECE (evaluación censal de estudiantes), éstas se han aplicado anualmente desde el 2007 al nivel primaria y a partir del 2015 se aplicó en 2° grado de secundaria y midió las competencias en Lectura, Escritura y Matemática. (MINEDU, 2016, p. 12)

A lo largo de los años, en el Perú, se observa un incremento sostenido en comprensión lectora, no tanto así en matemática, pero a pesar de incrementar los porcentajes en el nivel satisfactorio, aún nos queda un grueso de estudiantes que se encuentran por debajo de este nivel haciendo no muy significativo dicho incremento.

**ii. La evaluación del desempeño laboral**, parte de la convicción que los mejores y más modernos métodos de enseñanza y sistemas de trabajo pedagógico son absolutamente inoperantes sin la presencia del docente. Maestros bien formados, comprometidos y motivados podrían obtener excelentes resultados

En la actividad educativa pública, la evaluación del desempeño docente tiene un lento desarrollo, sin consecuencias destacadas en términos de mejora de la orientación de las políticas institucionales o del desarrollo profesional de los evaluados. No obstante, en los últimos años se ha convertido en uno de los temas eje de las políticas, a la par que la evaluación del rendimiento académico de los estudiantes y la acreditación de instituciones y programas de formación.

La evaluación de desempeño se define como:

la apreciación sistemática del desempeño de cada persona en el cargo o del potencial de desarrollo futuro. Toda evaluación es un proceso para

estimular o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de alguna persona. La evaluación de los individuos que desempeñan roles dentro de una organización puede llevarse a cabo utilizando varios enfoques, que reciben denominaciones como evaluación del desempeño, evaluación del mérito, evaluación de los empleados, informes de progreso, evaluación de eficiencia personal, etc. (Chiavenato, 1999, p.357)

Por lo tanto, dos son los soportes de la evaluación del desempeño: la valoración de las buenas prácticas y los resultados que se obtienen con los estudiantes.

Las instituciones deben establecer programas de seguimiento del desempeño.

las organizaciones necesitan conocer cómo están desempeñando sus labores los empleados, a fin de identificar quiénes efectivamente agregan valor y cuáles no, para esto se lleva a cabo la evaluación del desempeño, en donde es posible asignar calificaciones a los empleados, para que de esta forma se pueda discriminar entre empleados efectivos e inefectivos. (Sánchez y Bustamante, 2008, p.104)

Aplicada y utilizada adecuadamente, la evaluación del desempeño ayuda a perfeccionar y recompensar el trabajo del docente con sus alumnos, su participación en el trabajo en equipo con otros colegas y contribuir al logro de los objetivos de la institución educativa. Ciertamente es un trabajo que reviste cierta complejidad pues no se deja de reconocer la resistencia a ser evaluado. Además, hay que aceptar que en las organizaciones educativas públicas ha sido siempre escaso el desarrollo de una cultura de evaluación.

Las evaluaciones modernas de desempeño son esencialmente formativas y la retroalimentación esencial; los evaluados deben conocer los resultados de su evaluación para poder mejorar. Es un proceso que debe darse dentro de

un contexto en el que se escucha y existe una real preocupación por la persona que está siendo evaluada. Toda persona debe saber cómo se desenvuelve en su trabajo, conocer en qué debe cambiar en cuanto a comportamiento, actitudes, habilidades o conocimientos. Igualmente, saber que serán reconocidos por su buen trabajo y apoyados regularmente para superar algunas debilidades de su desempeño.

En el Perú la evaluación de desempeño es la única medición obligatoria, según el artículo 24 de la Ley N° 29944, Ley de Reforma Magisterial. Su aprobación de dicha evaluación, además, es un requisito indispensable para que los docentes postulen a los ascensos en la carrera pública y accedan a nuevos cargos. Así, cada cinco años, los profesores nombrados y con un aula a cargo deberán pasar por el referido proceso, que evalúa básicamente cuatro puntos: su desempeño en el aula, cómo gestiona el espacio y los materiales, cómo se relaciona con los padres (quienes lo describirán a través de una encuesta anónima) y su cumplimiento en el horario y en la planificación en el proceso de enseñanza. La calificación se da con puntajes entre 1 y 4. Para aprobar, se requiere un promedio mínimo de 2,6.

**iii. La evaluación de instituciones de enseñanza**, en su realización destacan dos fases fundamentales: la auto-evaluación y la evaluación externa. Cuando esta última evaluación es hecha por entidades debidamente reconocidas y autorizadas para hacerlo, se hace referencia a la acreditación.

#### **g) Modelos de evaluación de la calidad**

El concepto de calidad ha calado en la sociedad en general, iniciándose en el mundo fabril, pasando a las de servicio y dentro de ellas a las de educación.

Como afirma Vargas y Aldana (2014 pp. 187 - 205), existen varios modelos de calidad. En ese sentido, con fines de nuestra investigación, se explican algunos de ello, como son:

## **Modelo Iberoamericano de la calidad**

El modelo Iberoamericano de Excelencia en la Gestión fue implementado por la Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad (FUNDIBQ) en 1999. La FUNDIBQ es una asociación que integra la experiencia de otros países con los desarrollos actuales en la implantación de modelos y sistemas de excelencia para mejorar la competitividad de las organizaciones.

Este modelo se centra en que la organización se evalúe tomando en cuenta nueve criterios, que se encuentran estructurados en cinco facilitadores y cuatro criterios de resultados. (Ver figura N°01)

### *Procesos facilitadores:*

- Liderazgo y estilo de gestión: Verifican cómo se ponen en práctica la cultura y los valores para el éxito a largo aliento, a partir de adecuados comportamientos y acciones de las personas que dirigen la organización.
- Política y estrategia: Observa cómo la organización desarrolla la misión y la visión y las lleva al día a día a partir de la estrategia que se orienta hacia diferentes actores con los cuales interactúa.
- Desarrollo de las personas: Analiza cómo la organización desarrolla, conduce y obtiene el potencial de las personas, de manera individual o en equipo, con el fin de contribuir a su eficaz y eficiente gestión.
- Recursos asociados: Examina la forma cómo la organización gestiona los recursos para alcanzar el éxito de manera eficaz.
- Clientes: Indaga cómo la empresa diseña, desarrolla, produce y presta servicios y obtiene productos desde los requisitos dados por el cliente, con el objetivo de satisfacer las necesidades actuales y potenciales de sus clientes.

### Resultados:

- Resultados de clientes: Se refiere a todos aquellos objetivos alcanzados que tienen que ver con los clientes externos
- Resultados de desarrollo de las personas: Se refiere a los hechos y datos concretos que alcanza la organización en relación con el desarrollo de las personas.
- Resultados de la sociedad: Todo aquello que la empresa alcanza en beneficio de la sociedad local, nacional, regional e internacional.
- Resultados globales: Aquello que alcanza la empresa en función de su desempeño y en la satisfacción de las necesidades y expectativas de los intereses del medio.



Figura N°01: Modelo Iberoamericano de Calidad. Fuente. Datos tomados de Vargas Quiñones, M. y Aldana de Vega, L. (2014) p.191.

### Modelo EFQM de la calidad

Creado por European Foundation for Quality Management en 1989, éste es un modelo no normativo el cual está basado en la autoevaluación, para hacer un análisis detallado del funcionamiento del sistema de gestión de la organización, usando como guía determinados criterios. Se utiliza

mucho en el sistema de educación, en especial en los colegios para conseguir la certificación internacional.

La utilización sistemática del modelo permite establecer planes de mejora que se apoyan en hechos y en la consecución de las metas. Tiene como condiciones la comprensión del modelo y la evaluación y parte de una lógica titulada REDER (Resultados, enfoque, despliegue, evaluación y revisión). Siempre en un círculo virtuoso.

- Resultados: Lo que la organización obtiene.
- Enfoque: Lo que la empresa desea hacer y las razones para ello.
- Despliegue: Lo que la empresa hace para poner en práctica el enfoque.
- Evaluación y revisión: Los esfuerzos que la empresa hace para revisar el enfoque y su despliegue.

El modelo cuenta con criterios agentes y criterios resultados. (Ver figura N° 02)

**a. Criterios agentes:** Liderazgo, política y estrategia, personas, alianzas y recursos, procesos.

**b. Criterios resultados:** Resultados de los clientes, resultados de personal, resultados en la sociedad y rendimiento final de la organización.

La descripción de los criterios agentes y de los criterios resultados está en concordancia con el Modelo del Premio Iberoamericano. Los dos tienen enfoque europeo.



Figura N° 02: **Modelo EFQM**. Fuente. Datos tomados de Vargas Quiñones, M. y Aldana de Vega, L. (2014) p. 196.

En la publicación de Autoevaluación con el modelo EFQM de la excelencia, se hace mención que:

La EFQM, tras analizar los diferentes métodos empleados por algunas organizaciones europeas para su autoevaluación, propone hasta cinco enfoques distintos para realizar la autoevaluación y la posibilidad de utilizar otros similares, estos son:

- Método del cuestionario de autoevaluación.
- Método de la matriz de mejora.
- Método de la reunión de trabajo.
- Método de los formularios.
- Método de simulación de presentación al premio. (Narbarte, 2007, p. 58)

Además, el proceso de puntuación, para ser coherente y no desviarse demasiado de la realidad, siempre deberían utilizarse las matrices de puntuación para agentes y resultados.

*Puntuar agentes facilitadores:*

Elementos	Atributos	0 %	25 %	50 %	75 %	100 %
<b>Enfoque</b>	<b>Sólidamente fundamentado:</b> - El enfoque tiene una lógica clara - El enfoque ha definido los procesos - El enfoque se centra en las necesidades de los grupos de interés	Sin evidencia o anecdótica	Alguna evidencia	Evidencia	Evidencia clara	Evidencia Total
	<b>Integrado:</b> - El enfoque apoya la política y estrategia - El enfoque está vinculado a otros enfoques cuando procede	Sin evidencia o anecdótica	Alguna evidencia	Evidencia	Evidencia clara	Evidencia Total
	<b>Total</b>	0 5 10	15 20 25 30 35	40 45 50 55 60	65 70 75 80 85	90 95 100
<b>Despliegue</b>	<b>Implantado:</b> - El enfoque está implantado	Sin evidencia o anecdótica	Implantado en 1/4 de las áreas relevantes	Implantado en 1/2 de las áreas relevantes	Implantado en 3/4 de las áreas relevantes	Implantado en todas las áreas relevantes
	<b>Sistemático:</b> - El enfoque está desplegado de manera estructurada, habiéndose planificado y ejecutado de manera coherente el método utilizado para el despliegue	Sin evidencia o anecdótica	Alguna evidencia	Evidencia	Evidencia clara	Evidencia Total
	<b>Total</b>	0 5 10	15 20 25 30 35	40 45 50 55 60	65 70 75 80 85	90 95 100
<b>Evaluación y revisión</b>	<b>Medición:</b> - Se mide regularmente la eficacia del enfoque y del despliegue	Sin evidencia o anecdótica	Alguna evidencia	Evidencia	Evidencia clara	Evidencia Total
	<b>Aprendizaje:</b> - Se utiliza para identificar mejores prácticas y oportunidades de mejora	Sin evidencia o anecdótica	Alguna evidencia	Evidencia	Evidencia clara	Evidencia Total
	<b>Mejora:</b> - Las mediciones y actividades de aprendizaje se analizan y utilizan para identificar, establecer prioridades, planificar e implantar mejoras	Sin evidencia o anecdótica	Alguna evidencia	Evidencia	Evidencia clara	Evidencia Total
	<b>Total</b>	0 5 10	15 20 25 30 35	40 45 50 55 60	65 70 75 80 85	90 95 100
<b>Valoración total</b>		0 5 10	15 20 25 30 35	40 45 50 55 60	65 70 75 80 85	90 95 100

Fuente. Autoevaluación con el modelo EFQM de la excelencia, tomado de Narbarte C. (2007) p.74.

*Puntuar resultados:*

Elementos	Atributos	0 %	25 %	50 %	75 %	100 %
<b>Resultados</b>	<b>Tendencias:</b> -Las tendencias son positivas y/o -El rendimiento es bueno y sostenido.	Sin resultados o con información anecdótica	Tendencias positivas y/o rendimiento satisfactorio en aproximadamente 1 / 4 de los resultados durante al menos 3 años	Tendencias positivas y/o rendimiento satisfactorio en aproximadamente 1 / 2 de los resultados durante al menos 3 años	Tendencias positivas y/o rendimiento satisfactorio en aproximadamente 3 / 4 de los resultados durante al menos 3 años	Tendencias positivas y/o rendimiento satisfactorio en todos los resultados durante al menos 3 años
	<b>Objetivos:</b> - Los objetivos se alcanzan - Los objetivos son adecuados	Sin resultados o con información anecdótica	Alcanzados y adecuados en aproximadamente 1 / 4 de los resultados	Alcanzados y adecuados en aproximadamente 1 / 2 de los resultados	Alcanzados y adecuados en aproximadamente 3 / 4 de los resultados	Alcanzados y adecuados en todos los resultados
	<b>Comparaciones:</b> -Los resultados son buenos comparados con otros. -Los resultados son buenos comparados con el reconocido como "el mejor"	Sin resultados o con información anecdótica	Comparaciones favorables en aproximadamente 1 / 4 de los resultados	Comparaciones favorables en aproximadamente 1 / 2 de los resultados	Comparaciones favorables en aproximadamente 3 / 4 de los resultados	Comparaciones favorables en todos los resultados
	<b>Causas:</b> - Los resultados son consecuencia del enfoque	Sin resultados o con información anecdótica	La relación causa / efecto es visible en aproximadamente 1 / 4 de los resultados	La relación causa / efecto es visible en aproximadamente 1 / 2 de los resultados	La relación causa / efecto es visible en aproximadamente 3 / 4 de los resultados	La relación causa / efecto es visible en todos los resultados
	<b>Total</b>	<b>0 5 10</b>	<b>15 20 25 30 35</b>	<b>40 45 50 55 60</b>	<b>65 70 75 80 85</b>	<b>90 95 100</b>
<b>Alcance</b>	<b>Atributos</b>	<b>0 %</b>	<b>25 %</b>	<b>50 %</b>	<b>75 %</b>	<b>100 %</b>
	<b>Ámbito de aplicación:</b> -Los resultados abarcan las áreas relevantes -Los resultados se segmentan adecuadamente, p.e. por cliente, tipo de producto o servicio, área geográfica	Sin resultados o con información anecdótica	Los resultados abarcan 1 / 4 de las áreas y actividades relevantes	Los resultados abarcan 1 / 2 de las áreas y actividades relevantes	Los resultados abarcan 3 / 4 de las áreas y actividades relevantes	Los resultados abarcan todas las áreas y actividades relevantes
	<b>Total</b>	<b>0 5 10</b>	<b>15 20 25 30 35</b>	<b>40 45 50 55 60</b>	<b>65 70 75 80 85</b>	<b>90 95 100</b>
<b>Valoración total</b>		<b>0 5 10</b>	<b>15 20 25 30 35</b>	<b>40 45 50 55 60</b>	<b>65 70 75 80 85</b>	<b>90 95 100</b>

*Fuente.* Autoevaluación con el modelo EFQM de la excelencia, tomado de Narbarte C. (2007) p.75.

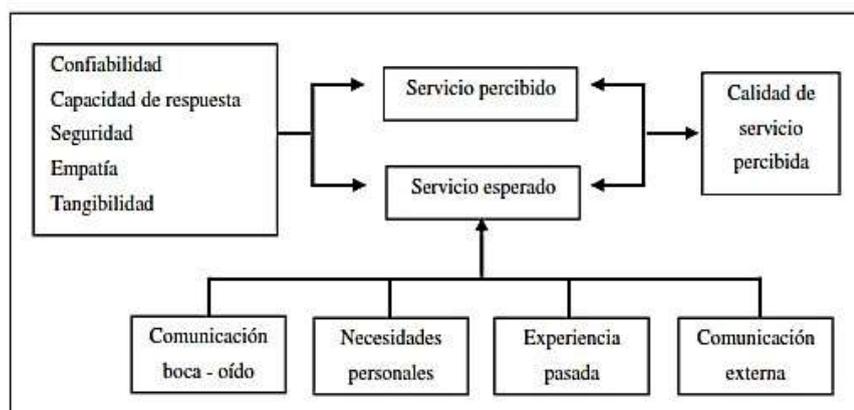
**Modelo SERVQUAL de la calidad del servicio**

Entre los años 1985 y 1994 Zeithaml, Berry y Parasuraman desarrollaron este modelo, denominado como el modelo de las brechas. Los autores definen la calidad del servicio percibida, como el juicio global del cliente acerca de la excelencia o superioridad del servicio, que resulta de la comparación entre las expectativas de los consumidores y sus percepciones sobre los resultados del servicio. Para encontrar las brechas es necesario realizar un diagnóstico a partir del análisis de las percepciones de los usuarios en relación con el servicio percibido, en el que se utilizan las dimensiones del siguiente cuadro

DIMENSIONES	DESCRIPCIÓN
Elementos tangibles	Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales para las comunicaciones.
Confiabilidad	Capacidad para brindar el servicio prometido en forma precisa y digna de confianza
Capacidad de respuesta	Buena disposición para ayudar a los clientes a proporcionarles un servicio expedito
Seguridad	Conocimiento y cortesía de los empleados, así como su capacidad para transmitir, seguridad y confianza.
Empatía	Cuidado y atención individualizada que la empresa proporciona a sus clientes.

*Fuente.* Datos **tomados** de Vargas Quiñones, M., Aldana de Vega, L. (2014) p. 203.

Con las dimensiones y la relación entre percepciones y expectativas se va construyendo el modelo como se muestra en la figura N°03:



*Figura N° 03:* Modelo de Zeithmal, **Berry** y Parasuraman. *Fuente.* Tomado de Vargas Quiñones, M. y Aldana de Vega, L. (2014) p.203.

### **Modelo SERVPERF de la calidad del servicio**

La herramienta SERVPERF fue creada por Croin y Taylor en 1992. Su objetivo es medir las percepciones de los clientes, formadas por 22 elementos asociados con la tangibilidad, la fiabilidad, la capacidad de respuesta, la seguridad y la empatía, que sirven de indicadores de las

diferentes dimensiones que consideran los clientes. Estos indicadores se evaluarán con la escala de Likert de siete puntos 1 (totalmente en desacuerdo) a 7 (totalmente de acuerdo). La herramienta en el modelo analiza las expectativas y las percepciones a la luz de la tangibilización del servicio y de los momentos de la verdad. La percepción tiene cuatro leyes:

- 1°. Los demás siempre perciben a la empresa de forma diferente a como la empresa se percibe a sí misma.
- 2°. Los demás siempre perciben a la empresa de forma diferente a como la empresa piensa que la perciben.
- 3°. Distintos grupos de cliente perciben a la empresa de forma diferente.
- 4°. Las personas consideran que el nivel de servicios percibido en un área de su empresa es representativo de todos los servicios que ofrece la organización.

### **Modelo ISO 9001:2008**

El enfoque de las normas ISO 9001 radica en la gestión por procesos, lo que conduce a la organización a comprender los requisitos del cliente y cumplirlos, considerar los procesos que aportan valor, obtener resultados de desempeño y eficacia de procesos y orientarse a la mejora continua, apoyada en la medición objetiva (Ver figura N°04). Los procesos deben estar estructurados en el marco de planificar – hacer – verificar – actuar (PHVA):

- *Planificar:* Establecer objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados de acuerdo con los requisitos del cliente.
- *Hacer:* Implementar los procesos.
- *Verificar:* Realizar el seguimiento y la medición de los procesos y los productos respecto a las políticas y los objetivos.

- *Actuar*: Tomar acciones para verificar continuamente el desempeño de los procesos.

La estructura de la norma ISO, es la siguiente:

- Del capítulo 1 al 3; contiene las guías y descripciones generales.
- El capítulo 4; describe el sistema de gestión.
- El capítulo 5; se refiere a la responsabilidad de la dirección y despliega los requisitos para gestionar la documentación.
- El capítulo 6; explica los tres tipos de recursos sobre los cuales se debe actuar: los recursos humanos, la infraestructura y el ambiente laboral.
- El capítulo 7; aborda la realización del producto/servicio y comprende los requisitos para lo que se produce o se presta como servicio, desde la atención del cliente hasta la entrega.
- El capítulo 8; de medición, análisis y mejora, contiene los requisitos para los procesos que recopilan la información, la analizan y toman decisiones correspondientes. El objetivo de este numeral es dar las herramientas para mejorar y suministrar productos o servicios de calidad.

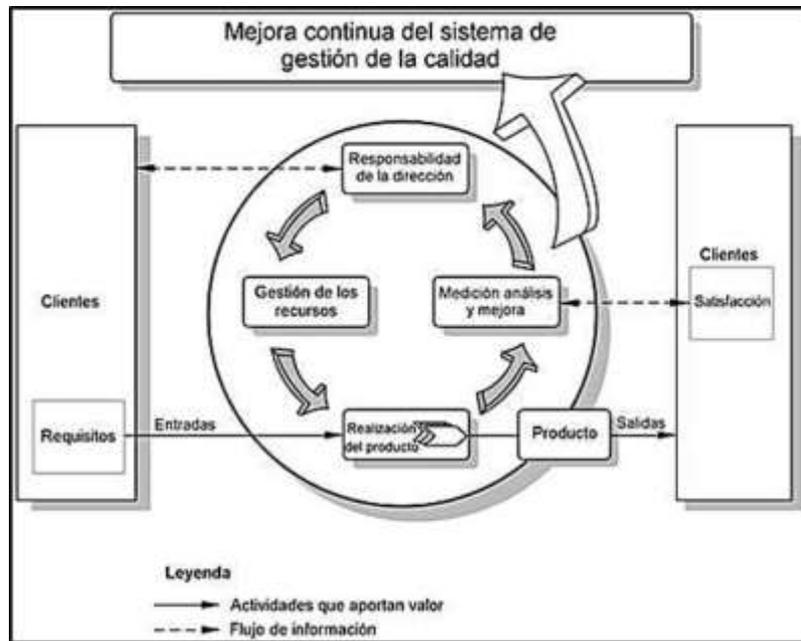


Figura N°04: Sistema de aseguramiento de la Calidad y Mejora Continua ISO 9001:2008. Fuente. Datos tomados de Vargas Quiñones, M. y Aldana de Vega, L. (2014) p. 193

### Diferencias y similitudes de los modelos de calidad e ISO

Para Improven (2001), "La diferencia más importante es que la calidad total es una filosofía, el modelo EFQM es un modelo de Calidad Total y la ISO 9000 es una norma que pretende gestionar/asegurar la calidad de los sistemas". (s.p.)

Los modelos EFQM a nivel europeo y el resto de modelos de calidad, tangibilizan los principios de la calidad total, pero no constituyen una norma, cosa que sí lo es la ISO 9000 del año 2000. El modelo de la EFQM, se emplea para la evaluación de las organizaciones, bien por personal interno o externo, llegando a conocer cuál es su estado respecto al ideal de Excelencia, así como las oportunidades de mejora. Posiblemente la problemática más importante de este modelo es que, aunque existen distintas metodologías para el desarrollo de la evaluación, ésta es tan buena como lo son los evaluadores.

Los sistemas de la calidad según norma ISO 9000 se desarrollan empleando la norma ISO 9000 y su familia. En esta norma, se especifican una serie de requisitos que debe cumplir una organización. Tras la adecuación de la organización a la normativa y el desarrollo de su correspondiente documentación que refleja el "modus operandi" de la organización (manuales de calidad y de procedimientos), una organización certificadora neutral analiza si realmente la organización cumple con los requisitos de la normativa. Si el sistema está correctamente desarrollado, la entidad certificadora emitirá el correspondiente certificado indicando la conformidad del sistema. La principal característica de los sistemas de gestión de la calidad según norma ISO 9000 es que sirve para demostrar a terceros la calidad del sistema con las correspondientes ventajas comerciales que ello conlleva.

#### **5.1.2.3. Mejoramiento Continuo de la Institución Educativa:**

**a) Definición:** En el artículo Pasos del mejoramiento continuo, publicado por Ferreira en 2002, cita algunas definiciones para tomar en cuenta:

Harrington (1993), para él, mejorar un proceso, significa cambiarlo para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable, ¿qué cambiar cómo cambiar depende del enfoque específico del empresario y de proceso.

Fadi Kabboul (1994), define el mejoramiento continuo como una conversión en el mecanismo viable y accesible al que las empresas de los países en vías de desarrollo cierran la brecha tecnológica que mantienen con respecto al mundo desarrollado.

Abell (1994), da como concepto de mejoramiento continuo una mera extensión histórica de uno de los principios de la gerencia científica, establecida por Frederick Taylor, que afirma que todo método de

trabajo es susceptible de ser mejorado (tomado del curso de Mejoramiento Continuo dictado por Fadi Kabboul).

Sullivan (1994), define el mejoramiento continuo, como un esfuerzo para aplicar mejoras en cada área de la organización a lo que se entrega a clientes.

Deming (1996), según la óptica de este autor, la administración de la calidad total requiere de un proceso constante, que será llamado mejoramiento continuo, donde la perfección nunca se logra, pero siempre se busca. (Ferreira, 2002, s.p)

**b) Finalidad:** El mejoramiento continuo es un proceso que describe la esencia de la calidad y refleja lo que las instituciones necesitan hacer si quieren ser competitivas a lo largo del tiempo. La calidad de gestión como filosofía que debe ser aplicada a todos los niveles jerárquicos en una organización, implica un proceso de mejoramiento continuo que no tiene final, Dicho proceso permite visualizar un horizonte más amplio. donde se buscará siempre la excelencia y la innovación que llevarán a las instituciones a aumentar su competitividad, disminuir los costos, orientando los esfuerzos a satisfacer las necesidades. y expectativas de los clientes. Este proceso busca que el director sea un verdadero líder de su organización asegurando la participación de todos los involucrados en los procesos de gestión. Para ello él debe adquirir compromisos profundos, ya que es el principal responsable de la ejecución del proceso y la más importante fuerza impulsadora de su institución.

**c) Ventajas y Desventajas del Mejoramiento Continuo:** Según Ferreira (2002, s.p.) establece algunas ventajas y desventajas desde su perspectiva de la administración.

**Ventajas:**

- Se concentra el esfuerzo en ámbitos organizativos y de procedimientos puntuales.
- Consiguen mejoras y resultados visibles, en un corto plazo.
- Incrementa mejores resultados y dirige a la institución hacia la competitividad, lo cual es de vital importancia para todas las organizaciones.
- Contribuye a la adaptación de los procesos a los avances tecnológicos. Permite eliminar procesos repetitivos.

**Desventajas:**

- Cuando el mejoramiento se concentra en un área específica de la organización se pierde la perspectiva de la interdependencia que existe entre todos los miembros de la institución.
- Requiere de un cambio en toda la organización, ya que para obtener el éxito es necesaria la participación de todos los integrantes de la organización y a todo nivel.
- Cuando los actores de la institución son muy conservadores o reacios al cambio, el mejoramiento continuo se hace un proceso muy largo. Hay que hacer inversiones importantes. (Ferreira, 2002, s.p.)

**d) Proceso de mejora continua para la acreditación.**

La acreditación muchas veces se asocia a un proceso que tiene como objetivo cumplir los estándares o requisitos establecidos por el organismo acreditador, desligándose del fin más importante que es la mejora continua.

la acreditación, entendida como reconocimiento público al logro del modelo de evaluación por parte de una institución educativa, por si misma no mejora la calidad. La mejora nace y se construye al interior

de las instituciones, en ello radica el valor de la autoevaluación. En tal sentido, la autoevaluación se constituye en el componente por excelencia, que permite identificar y superar brechas de calidad a partir de la elaboración e implementación de planes de mejora continua. (SINEACE, 2016, pp.13-14)

La evaluación constituye la estrategia que impulsa el cambio y la mejora. Los procesos de cambio no son únicos, ni se establecen de manera general para todos, sino que responden a procesos internos impulsados en cada institución, de acuerdo a sus particularidades, a su diversidad.

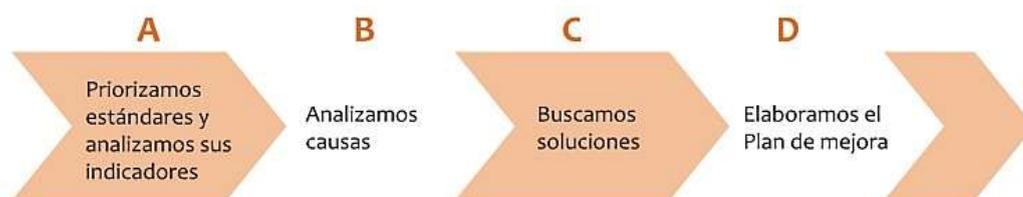
Si bien el proceso de mejora continua implica consideraciones técnicas y de financiamiento, también demanda un compromiso sostenido de parte de los actores involucrados, y particularmente de quienes lideran dicho proceso en la institución.

Entendiendo la mejora continua como la actividad recurrente para mejorar el desempeño, se debe considerar, tanto en establecer objetivos para favorecer el desarrollo integral, mejorar los aprendizajes, lograr la formación integral y el perfil del egresado; como oportunidades para la mejora de los procesos institucionales.

**e) El Plan de Mejoramiento:** Después de la autoevaluación haremos uso de la información obtenida para tomar decisiones sobre las mejoras que haremos en nuestra institución.

Se debe decidir cuáles son las mejoras que implementaremos con mayor urgencia (priorizar), que nos ayudarán al logro de nuestro objetivo como Institución Educativa: la mejora permanente del proceso de enseñanza-aprendizaje y el logro de la formación integral de todos los estudiantes.

Para la elaboración del Plan de mejora debemos priorizar los aspectos más urgentes a ser mejorados, para luego identificar sus causas y posibles soluciones. (ver figura N° 05)



*Figura N°05:* Pasos para la elaboración del Plan de mejora. *Fuente.* ¿Qué y cómo evaluamos la gestión educativa? IPEBA (2013, p. 73)

El Plan de mejora que elaboremos debe formar parte del Plan Anual de Trabajo (PAT) y sus acciones deben estar presupuestadas para que su realización sea efectiva.

Debemos organizar los resultados y acciones previstas para el año en curso y para los años siguientes. Esto nos permitirá contar con un Plan de mejora anual que pueda ser incorporado al PAT de nuestra Institución Educativa.

## 5.2. Justificación de la investigación

La Institución Educativa Apóstol Santiago de la Provincia de Pallasca necesita un cambio de responsabilidades de directivos, docentes, padres de familia, y alumnos, por lo cual se hace necesario que los responsables de la conducción pedagógica y administrativa de la I.E. conozcan las causas y problemas que dificultan lograr la calidad educativa, es decir el logro de aprendizajes de calidad. Pues, se considera un reto el enfrentarse a los sistemas educativos en el mundo lo cual exige hacer énfasis en la formación integral de estudiantes.

Convencidos que formar integralmente al alumno, es educar en contra de la violencia, la agresión y humillación, que enfrenta una persona en nuestro país, y le va a permitir defenderse de la trasgresión de los derechos humanos. La presente investigación se realiza por las siguientes razones:

- Contribuir en la mejora de la educación de los adolescentes
- Desarrollar una formación integral que vaya más allá de conformarse con instruir.
- Convertir a las Instituciones en espacios en los que se dé un clima que posibilite el ejercicio de valores.
- Constituir una propuesta que permite a maestros y demás participen de la educación, repensar sus concepciones y prácticas docentes con miras a desarrollar procesos educativos innovadores que favorezcan la mejora de la calidad educativa.

Los Padres de Familia deben tener en cuenta que su apoyo se hace necesario, para realizar un trabajo educativo coordinado y pertinente. De esta manera potenciar la actuación del profesorado de escuelas públicas en estrategias que posibiliten los procesos de aprendizaje de las áreas curriculares, brindar una educación de calidad; favorecer una educación acorde a las nuevas corrientes pedagógicas que promuevan el aprendizaje significativo y la integración de las áreas del saber y

satisfacer las demandas educativas del contexto socio cultural de la provincia de Pallasca.

Por tales razones, presentamos una propuesta de mejora que permita la participación activa de los alumnos, padres de familia, docentes y personal administrativo, con el propósito de conocer sus necesidades y expectativas y que asuman el compromiso de un trabajo corporativo para elevar la calidad educativa de la institución.

Finalmente proponer un sistema de evaluación y un Plan de mejoramiento de la calidad Educativa, cuyas actividades principales son:

- Compromiso de la alta dirección
- Establecimiento de un consejo directivo de mejoramiento
- Conseguir la participación total de la administración
- Asegurar la participación en equipos de los empleados.
- Conseguir la participación individual.
- Establecer equipos de mejoramiento de los sistemas (equipos de control de los procesos).
- Desarrollar actividades con la participación de los aliados estratégicos.
- Establecer actividades que aseguren la calidad de los sistemas.
- Desarrollar e implementar planes de mejoramiento a corto plazo una estrategia de mejoramiento a largo plazo.
- Establecer un sistema de reconocimiento

### **5.3. Problema de investigación**

Durante los últimos 40 años, los investigadores educacionales alrededor del mundo han buscado desentrañar los factores que explican los resultados escolares, medidos por el logro de aprendizaje de sus alumnos. Siendo dos factores explicativos:

El entorno socio familiar de los alumnos y la efectividad de la escuela; en cuanto se refiere a la efectividad de la escuela hemos podido observar que, a nivel mundial, se ha buscado incorporar al sistema educativo básico el mayor número de niños y jóvenes, dejando de lado otras variables importantes que intervienen en este proceso.

A nivel local, encontramos que la institución Educativa Apóstol Santiago de la provincia de Pallasca, no ha puesto interés en mejorar variables, como la orientación hacia los alumnos, sus familias y la comunidad, es decir la institución educativa no conoce las necesidades, expectativas y el nivel de satisfacción de sus usuarios, pues nunca lleva a cabo una autoevaluación institucional. que promueve y organice la participación directa de los alumnos, las familias y la comunidad en la gestión, escolar; del mismo modo, nunca se preocupó por desarrollar un liderazgo directivo real, que tenga en cuenta la satisfacción de los beneficiarios y usuarios, las relaciones armónicas, considerando una rendición de cuentas, asumiendo responsabilidad pública por los resultados de la Institución Educativa, y que incluya los aspectos organizacionales, educacionales y comunicacionales, que permita desarrollar un trabajo con proyección al futuro, también hemos podido constatar, la falta de interés por parte de los docentes, directivos y autoridades educativas por mejorar la gestión de competencias profesionales del docente, que incluya disponer de un perfil de competencias docentes, que implica: liderazgo pedagógico centrado en formación de valores, que entregan a sus alumnos favoreciendo el desarrollo de capacidades y destrezas, que los alumnos necesitarán para generar futuros conocimientos, dominio de contenidos pedagógicos y recursos didácticos, identificación con la institución donde labora

y con el trabajo que realiza, lo cual se resume en profesionalismo docente. En cuanto a la planificación también hemos podido notar, que para la elaboración de instrumentos de gestión no se considera la participación de algunos actores educativos, como alumnos y padres de familia, no se pone interés en sistemas y procedimientos de control, análisis y evaluación del desempeño organizacional, en cuanto se refiere a la gestión de procesos no se experimenta una preocupación por el mejoramiento continuo en la búsqueda de soluciones innovadoras a los problemas de gestión, en los siguientes ámbitos: diseño curricular, procesos de enseñanza-aprendizaje, soporte administrativo, gestión de recursos materiales y de infraestructura, gestión financiera y no se mide en términos cuantitativos y cualitativos el logro de aprendizaje de los estudiantes, como resultado de un trabajo coordinado de la institución.

De continuar así traerá consigo la desorganización, el incumplimiento de funciones por parte de todos los trabajadores, la ruptura de relaciones humanas; y el bajo rendimiento académico, así como el deterioro de la Imagen Institucional, que, a su vez, generará indisciplina y ausencia de valores, así como insatisfacción por parte de los clientes.

Es el momento de efectuar la evaluación institucional para que los propios actores recojan información, para posteriormente tomar decisiones y actuar de manera asertiva con el objetivo de avanzar hacia el modelo de institución que desean alcanzar.

La autoevaluación nos permite identificar fortalezas y debilidades en la institución, definir y decidir a tiempo qué problemas urge atender, e identificar recursos favorables para aprovecharlos en bien de la institución.

Por lo tanto, se hace necesario implementar estrategias y propuestas de mejora institucional, para la Evaluación de la Calidad Educativa basadas en:

- Compromiso con metas compartidas
- Liderazgo profesional

- Currículo Planeado y Estructurado, Clima de Aprendizaje Adecuado y Profesionalismo del Docente
- Expectativas elevadas sobre los alumnos
- Atención a derechos y responsabilidades de los alumnos Elevado Nivel de Implicación y apoyo de los PP.FF: Apoyo activo y sustancial de la Dirección
- Una institución que planifique, organice y lleve a cabo un conjunto de acciones y actividades a corto, mediano y largo plazo con el fin de alcanzar los objetivos trazados que superen los problemas identificados en ella.
- Constituye una herramienta de planificación institucional que permite brindar una respuesta a necesidades de cambio institucional sobre la base del análisis de los problemas identificados. El monitoreo las acciones de mejora contempladas se compone de dos miradas: una interna, propia de la le, y otra externa, desde las instancias regionales, con el fin de orientarlas siempre al logro de los objetivos trazados por la misma I.E.

¿Cuál es el nivel de la Calidad Educativa de la Institución Apóstol Santiago de la provincia Pallasca en el año 2017?

## **5.4. Conceptuación y operacionalización de las variables**

### **5.4.1. Definición conceptual**

#### **Evaluación de la calidad educativa**

Es el proceso sistemático de recogida de datos, que permite obtener información válida y fiable sobre la realidad en la que se encuentra una determinada institución educativa. Esta información se utiliza para emitir juicios de valor acerca del estado de la calidad educativa, lo que constituye como punto de partida para la toma de decisiones y así mejorar la actividad educativa valorada. Teniendo en cuenta que 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. En otros casos se considera que son los medios, dotación y calidad de los docentes, adecuación de infraestructura, equipamiento, y Planificación Curricular, los que determinan la calidad de un centro. Finalmente, la mayoría define la calidad en función de resultados.

### **5.4.2. Definición Operacional**

#### **Evaluación de la calidad educativa**

Es el nivel de valoración de los efectos positivos respecto al proceso de formación de los alumnos por parte de la sociedad, en lo concerniente a Orientación hacia los alumnos sus familias y su comunidad, Liderazgo Directivo, Gestión de competencias profesionales, Planificación, Gestión de procesos y Resultados. Es importante considerar la autoevaluación.

### 5.4.3. Operacionalización de las variables

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS
CALIDAD EDUCATIVA	Orientación hacia los alumnos, sus familias y la comunidad	<input type="checkbox"/> Conocimiento de los alumnos	1.1. La I.E. se preocupa por conocer las expectativas y necesidades de los alumnos. 1.2. La LE. utiliza la información que recopila de los alumnos en la planificación Institucional.
		<input type="checkbox"/> Conocimientos de las expectativas y necesidades de los alumnos.	1.3 En mi LE. toman en cuenta mi opinión para mejorar las actividades escolares. 1.4 Se dispone de sistemas y procedimientos que permitan conocer el grado de satisfacción de los alumnos. 1.5 En mi I.E. me preguntan si estoy contento con los servicios escolares (Laboratorio, biblioteca, aula de inglés, departamento de psicología, apoyo a los padres, etc.) 1.6 Existen políticas y procedimientos sistemáticos utilizados por la institución para conocer las necesidades de la comunidad.
		<input type="checkbox"/> Participación de padres de familia en actividades escolares.	1.7 La LE dispone de políticas y mecanismos para conocer a los padres de familia y el hogar 1.8 La Institución utiliza información que recopila de la comunidad educativa (alumnos, padres y docentes) en la planificación Institucional. 1.9 Se dispone de sistemas y procedimientos que permitan conocer el grado de satisfacción de la comunidad educativa (alumnos, padres y docentes) 1.10 Se propicia en la escuela tu participación en las actividades
	Liderazgo Directivo	<input type="checkbox"/> Estimulación y compromiso hacia los miembros de la comunidad.	2.1 La dirección estimula, compromete y moviliza a los miembros de la Institución con metas claras y centradas en lo pedagógico. 2.2 La Dirección promueve una cultura con una visión compartida con propósitos definidos. 2.3 Existen procedimientos e instancias de monitoreo y evaluación, ejercidos por la Dirección, que velan por la calidad de los procesos pedagógicos

		<input type="checkbox"/> Generación de clima institucional adecuado.	<p>2.4 La Dirección vela por el clima institucional, promoviendo acciones de mejora y resolviendo, oportuna y adecuadamente, situaciones que afectan la convivencia.</p> <p>2.5. La dirección desarrolla acciones efectivas de comunicación con los Docentes, alumnos, padres y apoderados</p> <p>2.6 Existen sistemas de rendición de cuentas anuales efectuados por la dirección para dar a conocer los resultados de aprendizaje y de las metas logradas</p>
		<input type="checkbox"/> Trato amable hacia la comunidad educativa	<p>2.7 El director nos trata con amabilidad y respeto.</p> <p>2.8 El director trata a todos los trabajadores con amabilidad y respeto</p> <p>2.9 El director nos felicita o estimula cuando hacemos bien las cosas.</p> <p>2.10 La dirección evalúa las metas individuales con instrumentos y procedimientos conocidos por toda la comunidad Educativa</p>
	Gestión de las competencias profesionales de los docentes.	<input type="checkbox"/> Capacitación y competencia de los docentes	<p>3.1 La I.E. cuenta con un perfil profesional para el Docente, según especialidades y áreas que dictan</p> <p>3.2 El maestro toma en cuenta mi opinión para mejorar las clases que da</p> <p>3.3 Los Docentes se capacitan constantemente en función a las necesidades de los alumnos</p>
		<input type="checkbox"/> Desempeño docente	<p>3.4 Mi maestro aclara mis dudas sobre la dase.</p> <p>3.5 Existen sistemas de seguimiento y evaluación del personal Docente</p> <p>3.6 Existen y son conocidos sistemas de incentivos al desempeño de los Docentes asociado a los logros de las metas.</p>
		<input type="checkbox"/> Evaluación docente	<p>3.7 Los Docentes nos tratan con amabilidad y respeto.</p> <p>3.8 ¿Cómo evaluarías las estrategias de enseñanza y aprendizaje que utilizan tus Maestros?</p> <p>3.9 ¿Cómo evaluarías el dominio de contenidos temáticos que presentan tus maestros?</p> <p>3.10 ¿Cómo evaluarías el desempeño de los Docentes de tu I.IEE, según: involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje, promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico y maximiza el tiempo dedicado al aprendizaje?</p>

	Planificación, infraestructura y recursos	<input type="checkbox"/> Participación en la elaboración de instrumentos de gestión	4.1 Te gustaría que cambiara la escuela con respecto a la organización 4.2 Conoces el PEI, PCIE, RI y PAT de tu I.E. 4.3 En mi I.E. nos informan sobre los planes y actividades que tiene la Institución
		<input type="checkbox"/> Aplicación de los instrumentos de gestión	4.4 Existen procedimientos que te permitan participar en la elaboración de los objetivos estratégicos de la I.E. y documentos de planificación (PEI, PCIE, RI y PAT) 4.8 Existen instrumentos para evaluar los planes de trabajo de la I.E.
		<input type="checkbox"/> Satisfacción con los recursos e infraestructura	4.5 Estas de acuerdo con las condiciones de las aulas, auditorio y la biblioteca. 4.6 Estas de acuerdo con las condiciones de laboratorio 4.7 Estas de acuerdo con las condiciones de los SS.HH y las losas deportivas 4.9 Se utilizan adecuadamente los medios tecnológicos 4.10 Los textos de trabajo y mobiliario de la I.E. son suficientes y adecuados.
	Gestión de Procesos	<input type="checkbox"/> Comunicación	5.1 Existe comunicación permanente de la oferta curricular hacia los alumnos 5.2 Conoces los diversos proyectos en los que se encuentra trabajando la I.E. 5.5 Comunican a los padres de familia sobre la práctica pedagógica, el avance académico y las actividades de apoyo programadas en la I.E.
		<input type="checkbox"/> Participación	5.4 En mi I.E. toman en cuenta la información procedente de los alumnos incluídas quejas y reclamaciones 5.3 Colaboras en alguno de los proyectos en los que se encuentra trabajando la I.E.
		<input type="checkbox"/> Satisfacción	5.6 Se realizan mejoras en la I.E. a partir de las sugerencias de los alumnos, padres de familia y docentes. 5.7 Se generan nuevos servicios en la I.E. a partir de las necesidades de la comunidad educativa 5.8 Se hace seguimiento del nivel de satisfacción de la comunidad educativa. 5.9 Se realiza GIAs (grupos de interaprendizaje) y Talleres con la comunidad educativa, como estrategia de mejora. 5.10 Se proporciona la adecuada atención y asesoramiento a los alumnos, padres de familia y docentes

	Resultados	<input type="checkbox"/> Satisfacción por pertenecer a la I.E.	6.1 Estas satisfecho de pertenecer a esta I.E. 6.2 Estas satisfecho con la infraestructura de la I.E. 6.3 Recomendamos esta Institución Educativa a otras personas
		<input type="checkbox"/> Control de actores educativos	6.4 La I.E. Valora el tratamiento sobre las quejas: hay rapidez y calidad de las respuestas. 6.5 Se realizan acciones sociales en el entorno por parte de la I.E., integrando a la comunidad y exalumnos. 6.6 Hay resultados de los procesos de orientación y tutoría, reflejado en los estudiantes. 6.7 Existe control de asistencia y faltas al reglamento interno de la comunidad educativa (alumnos, padres y docentes)
		<input type="checkbox"/> Trascendencia de los aprendizajes.	6.8 En la I.E. se implementa un sistema de monitoreo y evaluación de los aprendizajes bimestral y anualmente. 6.9 Hay consecución de actividades cívico-escolares y del PAT (plan anual de trabajo) 6.10 Existe el registro y monitoreo de las sesiones de aprendizaje.

## **5.5. Hipótesis de investigación**

El nivel de la calidad educativa de la Institución Educativa Apóstol Santiago de la provincia de Pallasca es poco satisfactorio.

## **5.6. Objetivos**

### **5.6.1. Objetivo General**

Determinar el nivel de calidad Educativa de la Institución Educativa Apóstol Santiago de la provincia Pallasca, con propósito de mejora.

### **5.6.2. Objetivos Específicos**

- Determinar el nivel de la calidad educativa de la I.E. en función a la dimensión de Orientación hacia los alumnos y sus familias y la comunidad.
- Determinar el nivel de la calidad educativa de la I.E. en función a la dimensión de Liderazgo Directivo,
- Determinar el nivel de la calidad educativa de la I.E. en función a la dimensión de Gestión de Competencias Profesionales del Docente
- Determinar el nivel de la calidad educativa de la I.E. en función a la dimensión de Planificación, Infraestructura y Recursos para el Aprendizaje,
- Determinar el nivel de la calidad educativa de la I.E. en función a la dimensión de Gestión de Procesos
- Determinar el nivel de la calidad educativa de la I.E. en función a la dimensión de Resultados.

- Proponer un plan de mejoramiento institucional en función a las dimensiones, indicadores y resultados.

## 6. METODOLOGÍA

### 6.1. Tipo de investigación: Descriptivo propositivo

Según Hernández (2003). Está orientada al conocimiento de la realidad tal como se presenta en una situación espacio-temporal dada y su propuesta de mejoramiento.

Responde a las interrogantes: ¿Cómo es o cómo se presentará el fenómeno X?  
¿Cuáles son las características actuales del fenómeno X?

### 6.2. Diseño de investigación: Descriptivo simple

**M → O**

Consiste en determinar tal cual, sin manipulación de la variable cual es el nivel de la misma, para luego administrar un estímulo a los docentes, alumnos PP. FF y personal administrativo de la I.E. Apóstol Santiago de la Provincia Pallasca, para después aplicar una medición en las variables, y observar el nivel de la calidad educativa de la I.E. en estudio.

### 6.3. Población y Muestra.

**6.3.1. La Población**, está conformado por los actores educativos de la I.E. Apóstol Santiago de la provincia de Pallasca.

	<b>Hombres</b>	<b>Mujeres</b>	<b>Total</b>
Docentes	9	11	20
Alumnos de 4° y 5°	20	25	45
Personal administrativo	6	4	10
Padres de familia	120	60	180
Total			255

### 6.3.2. Muestra

	<b>Población</b>	<b>Muestra</b>
Docentes	20	10
Alumnos de 4° y 5°	45	23
Personal administrativo	10	5
Padres de familia	180	93
Total		131

Alumnos del 4° y 5° grado de secundaria, por tener mayor nivel de percepción y juicio crítico de los servicios que se brinda en la institución.

## 6.4. Técnicas e instrumentos de investigación

### 6.4.1. Técnicas de investigación

#### a) Cuantitativas:

**Encuesta.** Compuesta por un cuestionario, cuya valoración está determinada de la siguiente forma:

- (1) Nada de acuerdo/Nunca/Nada
- (2) Poco de acuerdo/Casi nunca/Poco
- (3) Regular de acuerdo/Algunas veces/Regular
- (4) Muy acuerdo/Casi siempre/Mucho
- (5) Totalmente de acuerdo/Siempre/Todo
- (0) No se / No puedo contestar

Este cuestionario se aplicará a los docentes, alumnos, padres de familia y personal administrativo de la I.E., para medir los indicadores de las variables de calidad educativa.

Del promedio de las valoraciones mostradas líneas atrás, se consignarán en los siguientes niveles finales:

## Baremos

Escalas	Niveles
0% - 50%	Nada satisfactorio
51% - 70%	Poco satisfactorio
71% - 85%	Satisfactorio
86% - 100%	Muy satisfactorio

**Fuente:** Narbarte, C (2007). Autoevaluación con el modelo EFQM de la excelencia.

### 6.4.2. Instrumentos de investigación

a) Cuestionarios

## 6.5. Procesamiento y análisis de la información

**6.5.1. Procesamiento**, utilizamos una estadística descriptiva:

- Tablas de distribución de frecuencias:
- Medidas de tendencia central

**6.5.2. Análisis de la información:** Cuantitativa y porcentual

**6.5.3. De su validez:**

a) **Validez:**

Se aplicó una encuesta tomando como base el modelo EFQM, el cual ha sido revisado por juicio de expertos comprendidos por dos docentes que obtuvieron el grado de maestría en Docencia y Gestión Educativa en la Universidad San Pedro.

**b) Muestra:**

$$n = \frac{Z^2 \cdot \sigma^2}{(N-1) \cdot \sigma^2 + (Z^2 \cdot \sigma^2)}$$

considerando los siguientes datos:

$$N=255$$

$$\sigma=0.50$$

$$Z=1.96$$

$$E=0.06$$

## 7. RESULTADOS:

### 7.1. Presentación de Resultados:

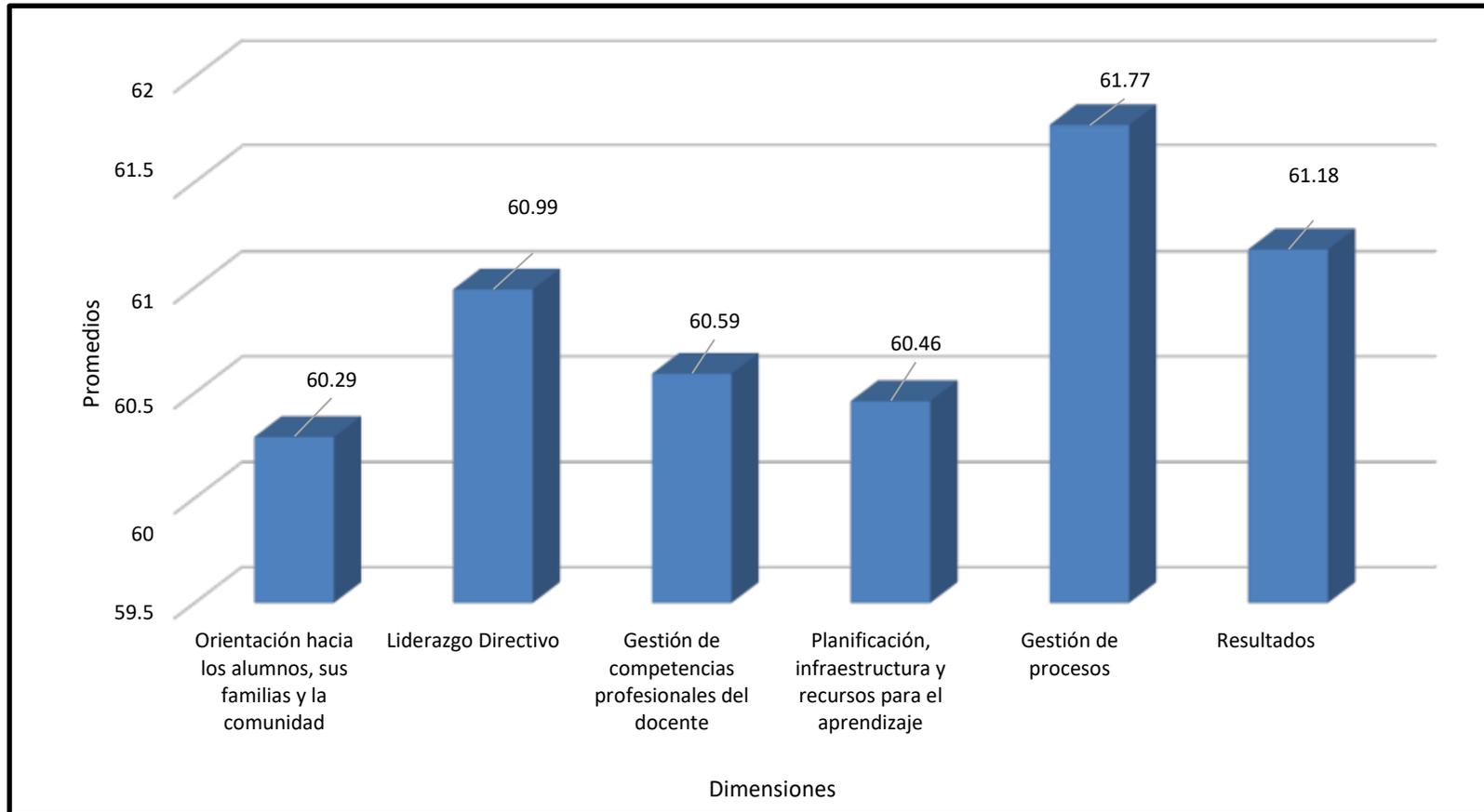
#### 7.1.1. Nivel de calidad educativa de la Institución Educativa Apóstol Santiago

A continuación, detallamos los resultados del cuestionario aplicado a la muestra, el cual consiste en 60 ítems con sus valoraciones.

*Cuadro N° 01:* Nivel de la calidad educativa de la I.E. Apóstol Santiago de la provincia Pallasca.

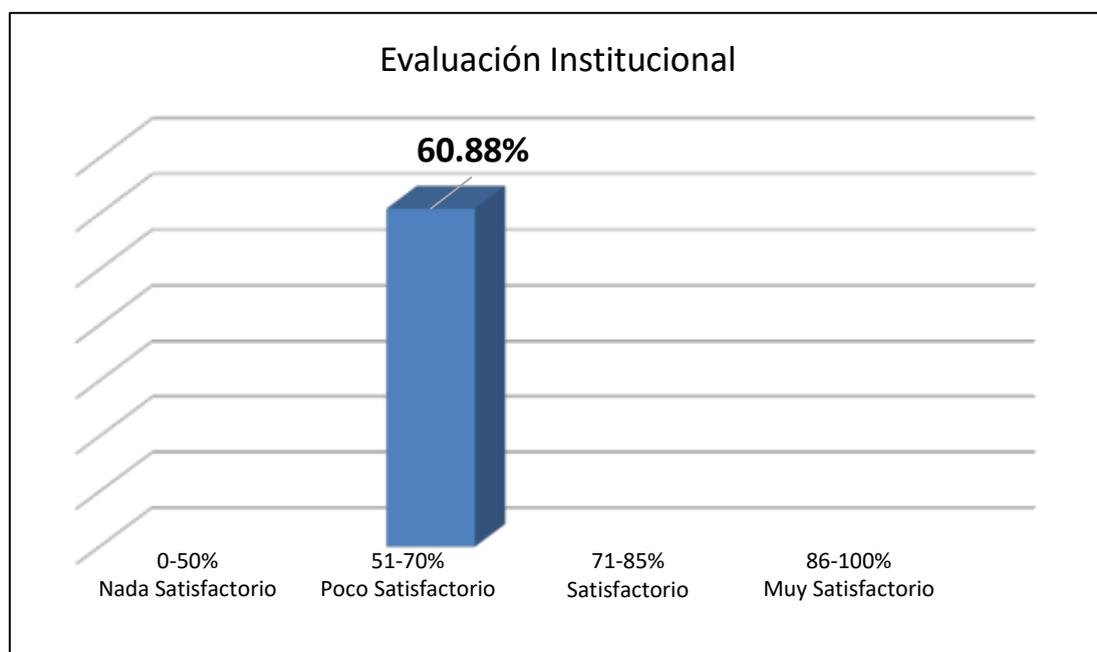
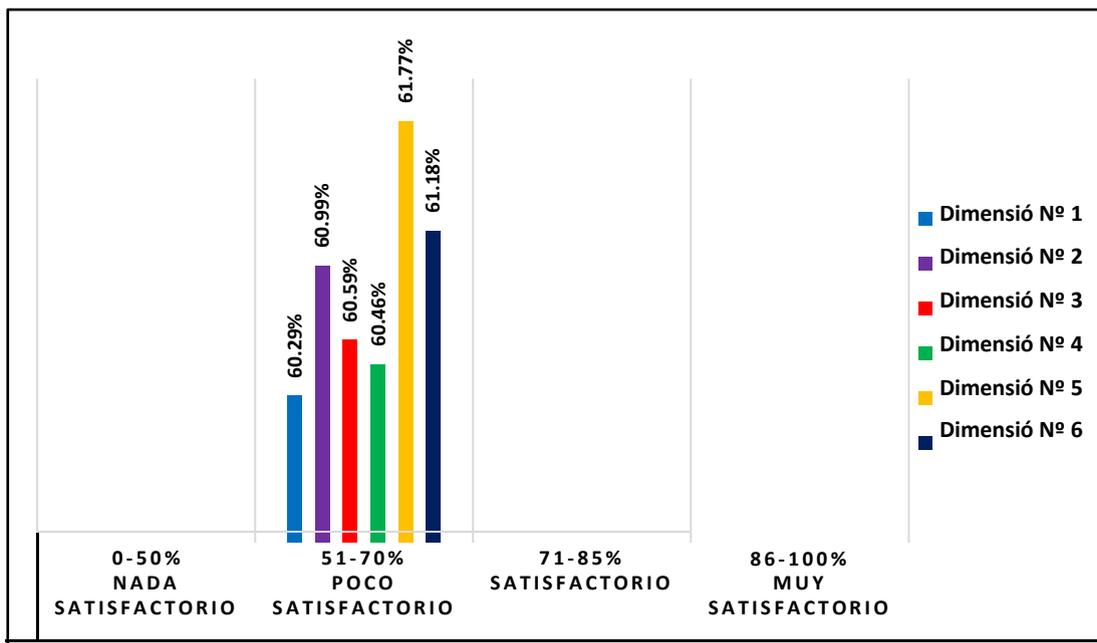
DIMENSIONES	PROMEDIOS
1. Orientación hacia los alumnos, sus familias y la comunidad	60.29
2. Liderazgo Directivo	60.99
3. Gestión de competencias profesionales del docente	60.59
4. Planificación, infraestructura y recursos para el aprendizaje	60.46
5. Gestión de procesos	61.77
6. Resultados	61.18
<b>EVALUACIÓN INSTITUCIONAL</b>	<b>60.88</b>

**Gráfico N° 01:** Nivel de la Calidad Educativa de la Institución Educativa Apóstol Santiago



Fuente: Cuadro N° 01 (Ver Baremos Anexo 2)

**Gráfico N° 02:** Nivel de la Calidad Educativa de la Institución Educativa Apóstol Santiago



Fuente: Cuadro N° 01 (Ver Baremos Anexo 2)

De acuerdo a los resultados del cuadro N° 01 en el que se consignaron los datos obtenidos como resultados promedio de todas las dimensiones se resume que el

promedio global obtenido es 60.88%, porcentaje considerado en el nivel valorativo de POCO SATISFACTORIO.

Esta realidad nos hace considerar la idea de proponer un programa de mejoramiento institucional, el cual refuerce las actividades y procesos de gestión con fines de establecer un plan de mejoramiento continuo y elevar la Calidad Educativa en la Institución Educativa Apóstol Santiago de la provincia Pallasca. A continuación, presentamos los resultados por cada una de las dimensiones:

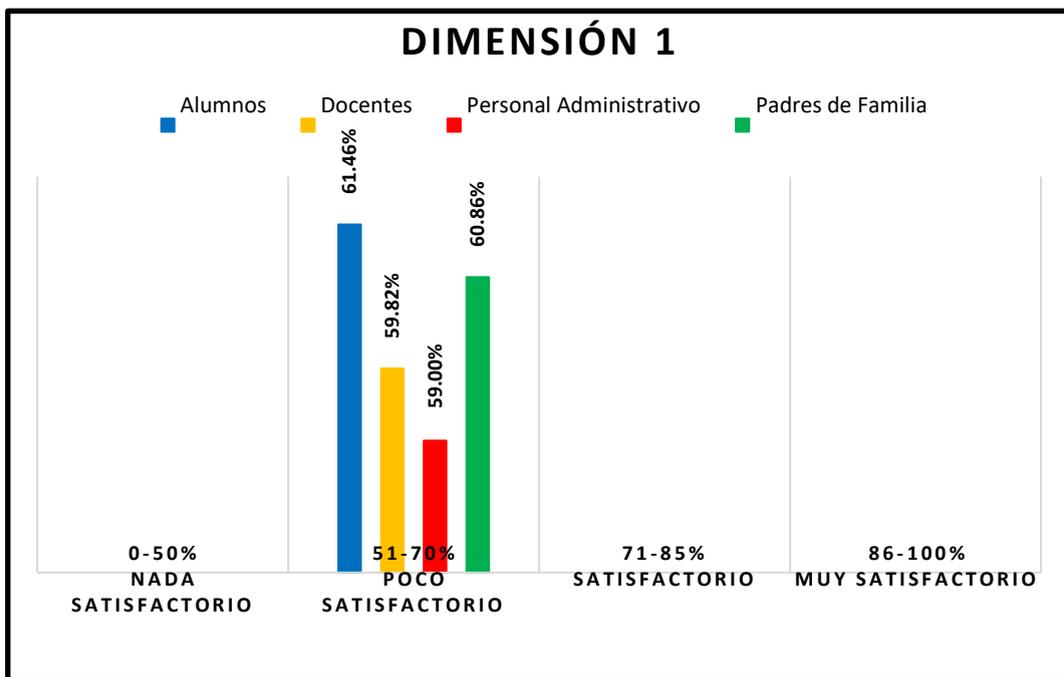
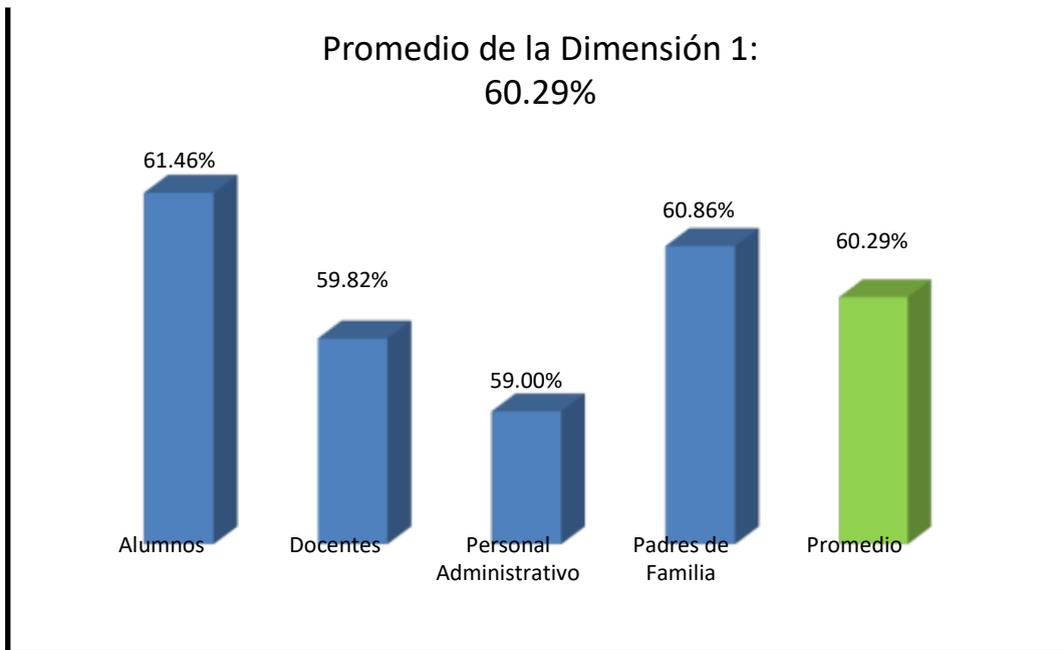
**Cuadro N° 02:** Nivel de la calidad educativa de la I.E. Apóstol Santiago, según la dimensión 1: Orientación hacia los alumnos, sus familias y la comunidad

ITEMS	Alumnos							Docente							PERSONAL ADMINISTRATIVO							Padres de Familia							
	No sé/no puedo contestar	Nada de acuerdo/Nunca/mala	Poco de acuerdo/casi nunca/Poco	Regular de acuerdo/Algunas veces/regular	De acuerdo/casi siempre/Mucho	Totalmente de acuerdo/Siempre/Total	TOTAL	No sé/no puedo contestar	Nada de acuerdo/Nunca/mala	Poco de acuerdo/casi nunca/Poco	Regular de acuerdo/Algunas veces/regular	De acuerdo/casi siempre/Mucho	Totalmente de acuerdo/Siempre/Total	TOTAL	No sé/no puedo contestar	Nada de acuerdo/Nunca/mala	Poco de acuerdo/casi nunca/Poco	Regular de acuerdo/Algunas veces/regular	De acuerdo/casi siempre/Mucho	Totalmente de acuerdo/Siempre/Total	TOTAL	No sé/no puedo contestar	Nada de acuerdo/Nunca/mala	Poco de acuerdo/casi nunca/Poco	Regular de acuerdo/Algunas veces/regular	De acuerdo/casi siempre/Mucho	Totalmente de acuerdo/Siempre/Total	TOTAL	
	00	01	02	03	04	05		00	01	02	03	04	05		00	01	02	03	04	05		00	01	02	03	04	05		
1.1 La I.E. se preocupa por conocer las necesidades y expectativas de sus alumnos	2	9	24	24	21	20	100	2	20	21	21	16	20	100	1	20	21	20	20	18	100	1	9	24	24	22	20	100	
1.2 La I.E. utiliza la información que recopila de los alumnos en la planificación institucional.	3	16	21	19	21	20	100	2	9	25	22	21	21	100	3	11	25	21	21	19	100	3	12	21	24	19	21	100	
1.3 En mi I.E. toman en cuenta mi opinión para mejorar las actividades escolares.	2	14	24	21	22	17	100	4	19	21	16	18	22	100	2	14	22	19	25	18	100	1	18	20	21	20	20	100	
1.4 Se dispone de sistemas y procedimientos que permitan conocer el grado de satisfacción de los alumnos.	3	12	21	19	24	21	100	4	16	22	21	17	20	100	3	13	25	23	20	16	100	4	15	23	19	17	22	100	
1.5 En mi I.E. me preguntan si estoy contento con los servicios escolares (Laboratorio, biblioteca, aula de Inglés, departamento de psicología, apoyo a los padres, etc.)	2	16	20	20	24	18	100	3	11	24	21	19	22	100	1	19	22	19	21	18	100	2	20	20	23	17	18	100	
1.6 Existen políticas y procedimientos sistemáticos utilizados por la institución para conocer las necesidades de la comunidad.	2	7	25	21	24	21	100	2	15	25	20	16	22	100	2	15	23	21	21	18	100	1	14	24	22	19	20	100	
1.7 La I.E. dispone de políticas y mecanismos para conocer a los padres de familia y el hogar	3	13	25	18	21	20	100	3	15	22	21	17	22	100	3	17	19	20	25	16	100	3	19	19	18	22	19	100	
1.8 La Institución utiliza información que recopila de la comunidad educativa (alumnos, padres y docentes) en la planificación institucional.	2	12	20	21	24	21	100	3	12	25	17	18	25	100	2	17	21	22	21	17	100	2	11	23	24	18	22	100	
1.9 Se dispone de sistemas y procedimientos que permitan conocer el grado de satisfacción de la comunidad educativa (alumnos, padres y docentes)	1	14	21	21	24	19	100	1	19	20	22	17	21	100	1	20	22	20	21	16	100	1	16	23	21	19	20	100	
1.10 Se propicia en la escuela tu participación en las actividades	2	18	19	20	20	21	100	2	20	20	21	17	20	100	2	20	21	19	20	18	100	2	7	23	24	20	24	100	
Puntaje Promedio (%)	2.20	13.10	22.00	20.40	22.50	19.80		2.60	15.60	22.50	20.20	17.60	21.50		2.00	16.60	22.10	20.40	21.50	17.40		2.00	14.10	22.00	22.00	19.30	20.60		
Puntaje promedio por peso de respuesta (%)	0.00	2.62	8.80	12.24	18.00	19.80		0.00	3.12	9.00	12.12	14.08	21.50		0.00	3.32	8.84	12.24	17.20	17.40		0.00	2.82	8.80	13.20	15.44	20.60		
Puntaje promedio total (%)	<b>61.46</b>							<b>59.82</b>							<b>59.00</b>							<b>60.86</b>							<b>60.29</b>

FUENTE: Encuesta aplicada a los alumnos de 4° y 5° grado de secundaria, docentes, personal administrativo y PP.FF. de la Institución Educativa Apóstol Santiago de la provincia Pallasca.

**Gráfico N° 03:**

Nivel de la calidad educativa de la Institución educativa Apóstol Santiago, según la dimensión 1: Orientación hacia los alumnos, sus familias y la comunidad.



Fuente: Cuadro N° 02 (Ver Baremos Anexo 2)

Del análisis estadístico, se resume que, de los 131 actores que representa el 100% de la muestra, 79 consideran que la I.E. se preocupan por satisfacer las necesidades e intereses de los usuarios y se orienta a los alumnos, sus familias y su comunidad, esto representa sólo el 60.29%, lo cual se considera POCO SATISFACTORIO.

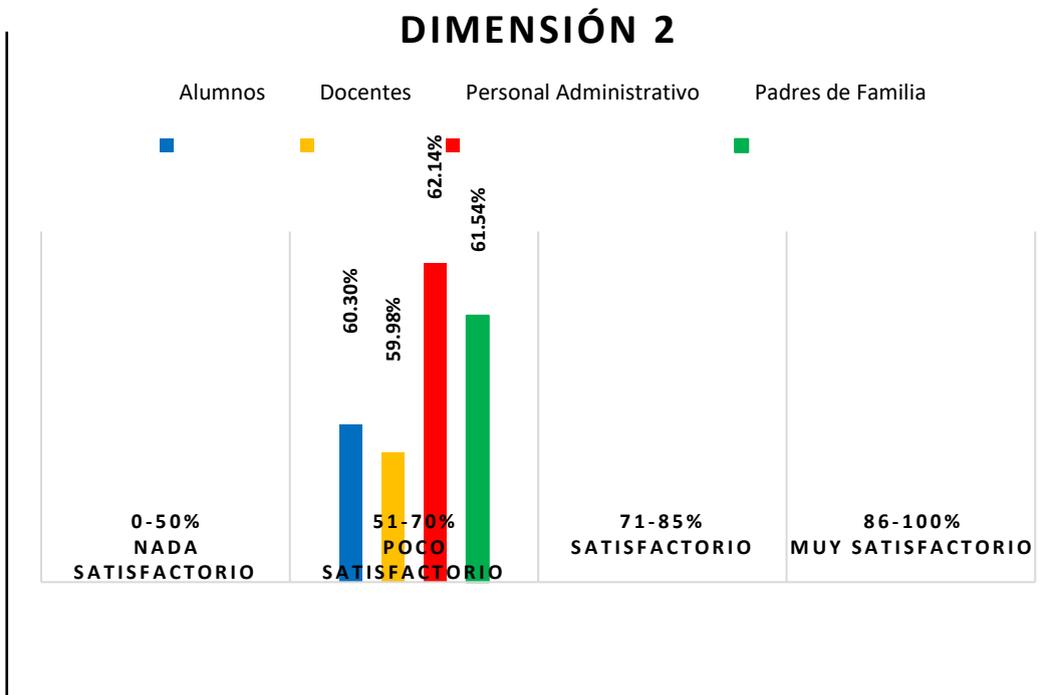
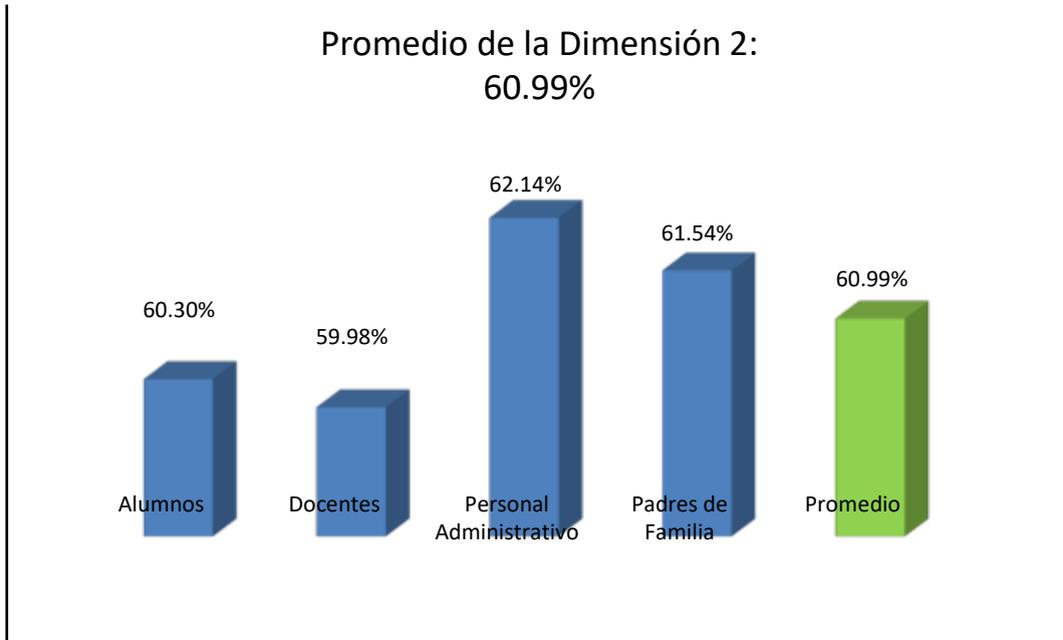
**Cuadro N° 03:** Nivel de la calidad educativa de la I.E. Apóstol Santiago, según la dimensión 2: Liderazgo Directivo

ITEMS	Alumnos							Docente							PERSONAL ADMINISTRATIVO							Padres de Familia							
	No sé/no puedo contestar	Nada de acuerdo/Nunca/hada	Poco de acuerdo/casi nunca/Poco	Regular de acuerdo/A algunas veces/regular	De acuerdo/casi siempre/Mucho	Totalmente de acuerdo/Siempre/Todo	TOTAL	No sé/no puedo contestar	Nada de acuerdo/Nunca/hada	Poco de acuerdo/casi nunca/Poco	Regular de acuerdo/A algunas veces/regular	De acuerdo/casi siempre/Mucho	Totalmente de acuerdo/Siempre/Todo	TOTAL	No sé/no puedo contestar	Nada de acuerdo/Nunca/hada	Poco de acuerdo/casi nunca/Poco	Regular de acuerdo/A algunas veces/regular	De acuerdo/casi siempre/Mucho	Totalmente de acuerdo/Siempre/Todo	TOTAL	No sé/no puedo contestar	Nada de acuerdo/Nunca/hada	Poco de acuerdo/casi nunca/Poco	Regular de acuerdo/A algunas veces/regular	De acuerdo/casi siempre/Mucho	Totalmente de acuerdo/Siempre/Todo	TOTAL	
	00	01	02	03	04	05		00	01	02	03	04	05		00	01	02	03	04	05		00	01	02	03	04	05		
2.1 La dirección estimula, compromete y moviliza a los miembros de la Institución con metas claras y centradas en lo pedagógico.	2	18	21	20	19	20	100	2	19	20	22	18	19	100	2	18	18	19	21	22	100	1	13	24	22	19	21	100	
2.2 La Dirección promueve una cultura con una visión compartida con propósitos definidos.	1	13	23	21	20	22	100	1	20	21	21	18	19	100	1	19	18	19	22	21	100	1	18	24	19	17	21	100	
2.3 Existen procedimientos e instancias de monitoreo y evaluación, ejercidos por la Dirección, que velan por la calidad de los procesos pedagógicos	1	18	21	22	18	20	100	2	10	23	20	24	21	100	2	18	18	17	23	22	100	2	8	24	22	22	22	100	
2.4 La Dirección vela por el clima institucional, promoviendo acciones de mejora y resolviendo, oportuna y adecuadamente, situaciones que afectan la convivencia.	1	15	22	22	20	20	100	1	19	22	19	20	19	100	1	13	18	21	22	25	100	1	18	22	18	19	22	100	
2.5. La dirección desarrolla acciones efectivas de comunicación con los Docentes, alumnos, padres y apoderados	1	13	23	22	20	21	100	2	17	20	21	20	20	100	2	20	15	19	21	23	100	2	12	22	22	21	21	100	
2.6 Existen sistemas de rendición de cuentas anuales efectuados por la dirección para dar a conocer los resultados de aprendizaje y de las metas logradas.	3	14	22	18	22	21	100	3	18	20	19	20	20	100	3	18	18	18	21	22	100	1	18	21	18	21	21	100	
2.7 El director nos trata con amabilidad y respeto.	1	18	22	19	20	20	100	2	14	24	17	21	22	100	1	17	18	21	21	22	100	1	17	18	22	21	21	100	
2.8 El director trata a todos los trabajadores con amabilidad y respeto	2	20	21	21	18	18	100	2	19	20	21	18	20	100	2	14	19	19	25	21	100	2	16	19	23	18	22	100	
2.9 El director nos felicita o estimula cuando hacemos bien las cosas.	1	14	24	20	20	21	100	1	19	21	22	18	19	100	1	18	16	22	22	21	100	1	11	22	23	21	22	100	
2.10 La dirección evalúa las metas individuales con instrumentos y procedimientos conocidos por toda la comunidad Educativa	1	17	23	21	20	18	100	1	13	22	21	22	21	100	2	11	19	22	21	25	100	2	15	21	20	21	21	100	
Puntaje Promedio (%)	1.40	16.00	22.20	20.60	19.70	20.10		1.70	16.80	21.30	20.30	19.90	20.00		1.70	16.60	17.70	19.70	21.90	22.40		1.40	14.60	21.70	20.90	20.00	21.40		
Puntaje promedio por peso de respuesta (%)	0.00	3.20	8.88	12.36	15.76	20.10		0.00	3.36	8.52	12.18	15.92	20.00		0.00	3.32	7.08	11.82	17.52	22.40		0.00	2.92	8.68	12.54	16.00	21.40		
Puntaje promedio total (%)	<b>60.30</b>							<b>59.98</b>							<b>62.14</b>							<b>61.54</b>							<b>60.99</b>

FUENTE: Encuesta aplicada a los alumnos de 4° y 5° grado de secundaria, docentes, personal administrativo y PP.FF. de la Institución Educativa Apóstol Santiago de la provincia Pallasca

*Grafica N° 04:*

Nivel de la calidad educativa de la Institución educativa Apóstol Santiago, según la dimensión 2: Liderazgo Directivo.



Fuente: Cuadro N° 03 (Ver Baremos Anexo 2)

Este cuadro y grafico indica que el total de la muestra es de 131 personas, de los cuales 80, que equivale al 60.99%, afirman que el liderazgo directivo en la I.E es mediatizado lo que no permite mejorar la gestión institucional, pues con este porcentaje se considera POCO SATISFACTORIO.

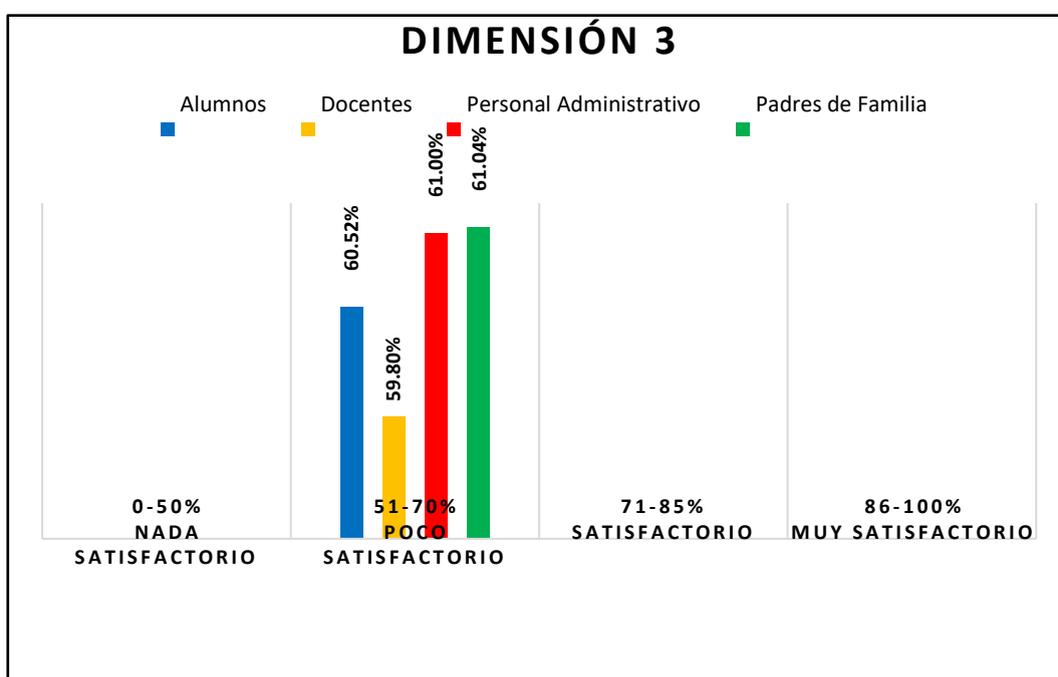
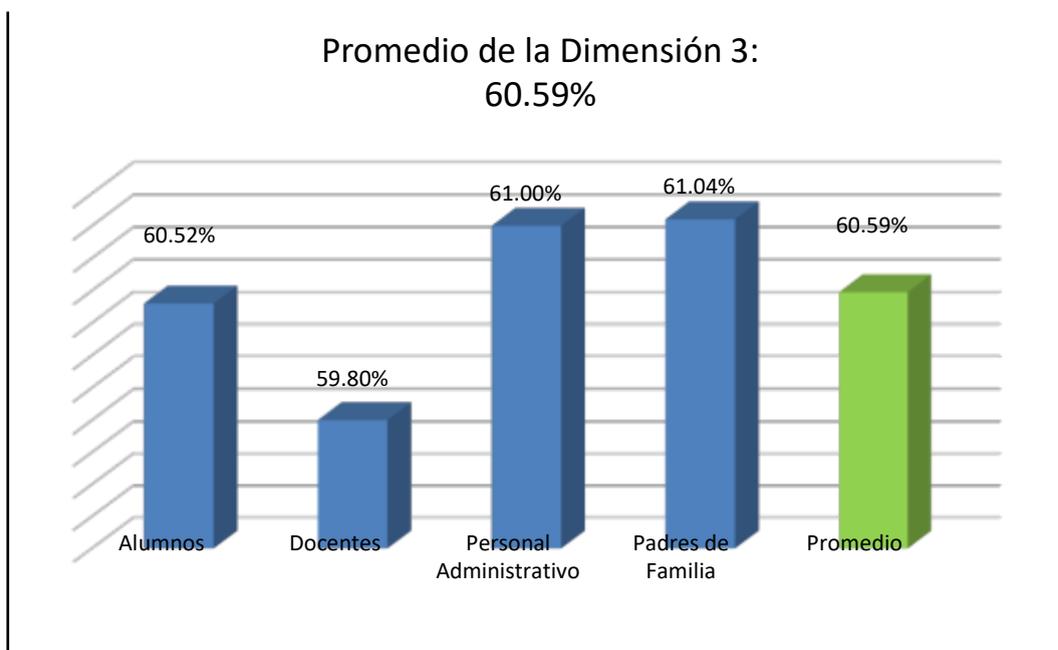
**Cuadro N° 04:** Nivel de la calidad educativa de la I.E. Apóstol Santiago, según la dimensión 3: Gestión de competencias profesionales del docente

ITEMS	Alumnos							Docente							PERSONAL ADMINISTRATIVO							Padres de Familia						
	No sé/no puedo contestar	Nada de acuerdo/Nun ca/n nada	Poco de acuerdo/casi nunca/Poco	Regular de acuerdo/Algunas veces/regular	De acuerdo/casi siempre/Mucho	Totalmente de acuerdo/Siempre/Todo	TOTAL	No sé/no puedo contestar	Nada de acuerdo/Nun ca/n nada	Poco de acuerdo/casi nunca/Poco	Regular de acuerdo/Algunas veces/regular	De acuerdo/casi siempre/Mucho	Totalmente de acuerdo/Siempre/Todo	TOTAL	No sé/no puedo contestar	Nada de acuerdo/Nun ca/n nada	Poco de acuerdo/casi nunca/Poco	Regular de acuerdo/Algunas veces/regular	De acuerdo/casi siempre/Mucho	Totalmente de acuerdo/Siempre/Todo	TOTAL	No sé/no puedo contestar	Nada de acuerdo/Nun ca/n nada	Poco de acuerdo/casi nunca/Poco	Regular de acuerdo/Algunas veces/regular	De acuerdo/casi siempre/Mucho	Totalmente de acuerdo/Siempre/Todo	TOTAL
	00	01	02	03	04	05		00	01	02	03	04	05		00	01	02	03	04	05		00	01	02	03	04	05	
3.1 La I.E. cuenta con un perfil profesional para el Docente, según especialidades y áreas que dictan	1	14	24	21	19	21	100	2	19	22	19	19	19	100	2	18	19	21	18	22	100	2	9	24	24	23	18	100
3.2 El maestro toma en cuenta mi opinión para mejorar las clases que da	3	13	23	20	21	20	100	3	11	21	21	21	23	100	3	18	21	15	20	23	100	1	11	24	20	23	21	100
3.3 Los Docentes se capacitan constantemente en función a las necesidades de los alumnos	2	16	23	22	17	20	100	2	18	18	23	20	19	100	2	19	18	20	19	22	100	2	14	21	22	23	18	100
3.4 Mi maestro aclara mis dudas sobre la clase	3	18	20	18	21	23	103	3	16	23	21	18	19	100	2	14	19	24	18	23	100	3	18	22	18	21	18	100
3.5 Existen sistemas de seguimiento y evaluación del personal Docente	3	14	23	21	20	19	100	3	14	21	23	20	19	100	3	13	21	20	21	22	100	1	18	19	21	20	21	100
3.6 Existen y son conocidos sistemas de incentivos al desempeño de los Docentes asociado a los logros de las metas.	2	14	21	20	21	22	100	2	13	22	23	19	21	100	2	7	20	25	21	25	100	2	15	20	21	22	20	100
3.7 Los Docentes nos tratan con amabilidad y respeto.	2	20	21	18	19	20	100	2	16	22	19	22	19	100	2	15	19	25	19	20	100	2	16	20	24	19	19	100
3.8 ¿Cómo evaluarías las estrategias de enseñanza y aprendizaje que utilizan tus Maestros?	2	14	23	22	19	20	100	2	14	23	19	21	21	100	2	18	22	21	15	22	100	2	8	24	24	21	21	100
3.9 ¿Cómo evaluarías el dominio de contenidos temáticos que presentan tus maestros?	3	17	21	21	19	19	100	3	18	20	20	20	19	100	1	21	18	22	17	21	100	1	19	23	17	22	18	100
3.10 ¿Cómo evaluarías el desempeño de los Docentes de tu I.E.E, según: involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje, promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico y maximiza el tiempo dedicado al aprendizaje?	4	8	23	22	20	23	100	4	19	21	17	19	20	100	4	15	21	20	15	25	100	1	14	20	24	20	21	100
Puntaje Promedio (%)	2.50	14.80	22.20	20.50	19.60	20.70	2.60	15.80	21.30	20.50	19.90	19.90	2.30	15.80	19.80	21.30	18.30	22.50	1.70	14.20	21.70	21.50	21.40	19.50				
Puntaje promedio por peso de respuesta (%)	0.00	2.96	8.88	12.30	15.68	20.70	0.00	3.16	8.52	12.30	15.92	19.90	0.00	3.16	7.92	12.78	14.64	22.50	0.00	2.84	8.68	12.90	17.12	19.50				
Puntaje promedio total (%)	<b>60.52</b>						<b>59.80</b>						<b>61.00</b>						<b>61.04</b>						<b>60.59</b>			

FUENTE: Encuesta aplicada a los alumnos de 4° y 5° grado de secundaria, docentes, personal administrativo y PP.FF. de la Institución Educativa Apóstol Santiago de la provincia Pallasca

*Gráfico N° 05:*

Nivel de la calidad educativa de la Institución educativa Apóstol Santiago, según la dimensión 3: Competencias Profesionales.



Fuente: Cuadro N° 04 (Ver Baremos Anexo 2)

Los 79 entrevistados que representan el 60.59% indican que el proceso enseñanza aprendizaje es limitado, debido a que no se le está dando la debida importancia al desarrollo de competencias profesionales, lo cual influyen en el rendimiento académico, y está siendo considerado como POCO SATISFACTORIO.

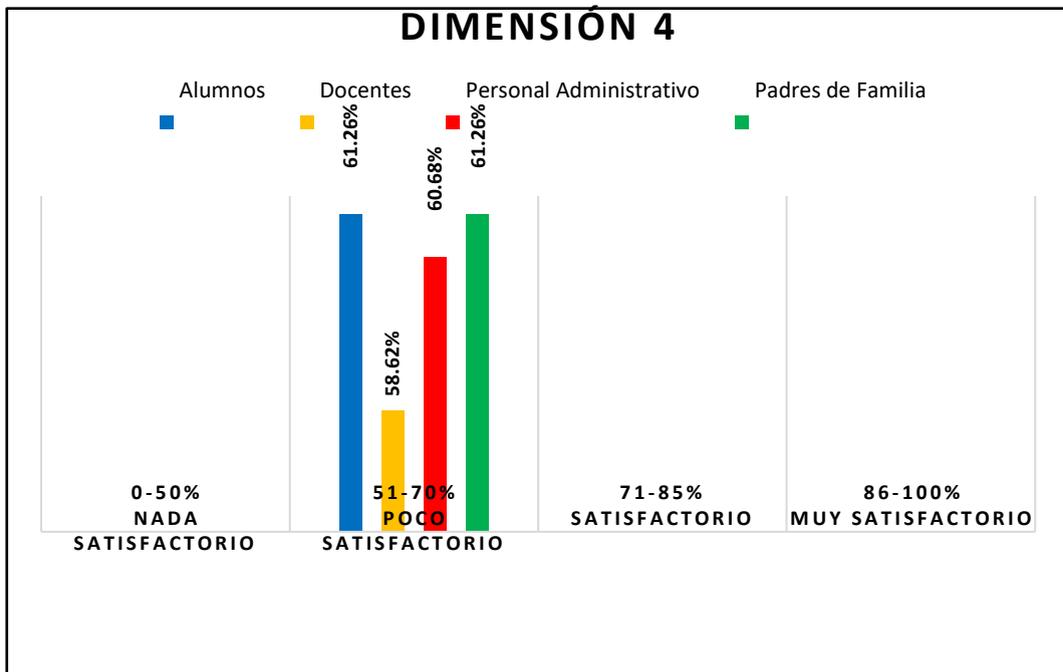
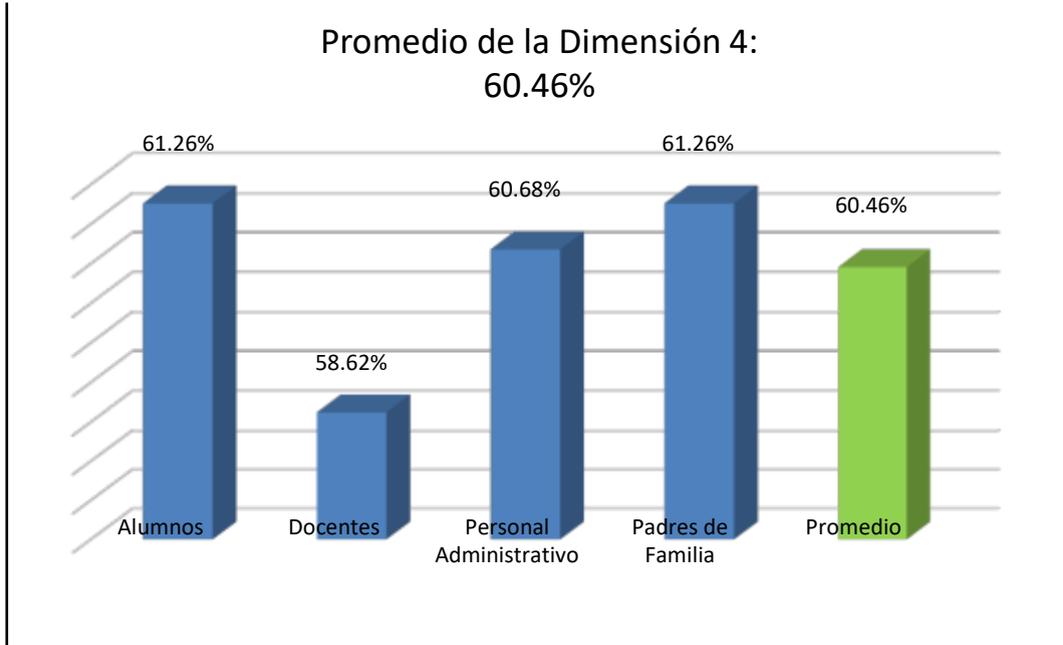
**Cuadro N° 05:** Nivel de la calidad educativa de la I.E. Apóstol Santiago, según la dimensión 4: Planificación, infraestructura y recursos para el aprendizaje

ITEMS	Alumnos							Docente							PERSONAL ADMINISTRATIVO							Padres de Familia							
	No sé/no puedo contestar	Nada de acuerdo/Nunca/nada	Poco de acuerdo/casi nunca/Poco	Regular de acuerdo/A lgunas veces/regular	De acuerdo/casi siempre/Mucho	Totalmente de acuerdo/Siempre/Todo	TOTAL	No sé/no puedo contestar	Nada de acuerdo/Nunca/nada	Poco de acuerdo/casi nunca/Poco	Regular de acuerdo/A lgunas veces/regular	De acuerdo/casi siempre/Mucho	Totalmente de acuerdo/Siempre/Todo	TOTAL	No sé/no puedo contestar	Nada de acuerdo/Nunca/nada	Poco de acuerdo/casi nunca/Poco	Regular de acuerdo/A lgunas veces/regular	De acuerdo/casi siempre/Mucho	Totalmente de acuerdo/Siempre/Todo	TOTAL	No sé/no puedo contestar	Nada de acuerdo/Nunca/nada	Poco de acuerdo/casi nunca/Poco	Regular de acuerdo/A lgunas veces/regular	De acuerdo/casi siempre/Mucho	Totalmente de acuerdo/Siempre/Todo	TOTAL	
	00	01	02	03	04	05		00	01	02	03	04	05		00	01	02	03	04	05		00	01	02	03	04	05		
4.1 Te gustaría que cambiara la escuela con respecto a la organización	3	18	20	21	17	21	100	4	21	20	20	18	17	100	1	14	21	22	21	21	100	1	18	21	20	19	21	100	
4.2 Conoces el PD, PCIE, RI y PAT de tu I.E	2	11	24	19	21	23	100	3	11	25	21	19	21	100	2	10	25	23	21	19	100	2	14	19	21	24	20	100	
4.3 En mi I.E. nos informan sobre los planes y actividades que tiene la Institución	2	12	24	21	19	22	100	2	18	22	17	22	19	100	3	11	21	25	19	21	100	2	15	21	19	22	21	100	
4.4 Existen procedimientos que te permitan participar en la elaboración de los objetivos es estratégicos de la I.E. y documentos de planificación (PE, PCIE, RI y PAT)	4	16	21	18	18	23	100	4	16	24	21	18	17	100	2	12	21	25	21	19	100	1	16	22	18	21	22	100	
4.5 Estas de acuerdo con las condiciones de las aulas, auditorio y la biblioteca.	2	18	20	19	18	23	100	4	12	21	25	19	19	100	2	18	21	22	18	19	100	1	15	21	18	23	22	100	
4.6 Estas de acuerdo con las condiciones de laboratorio	2	14	20	21	20	23	100	2	15	23	20	21	19	100	2	14	20	23	20	21	100	2	15	22	21	20	20	100	
4.7 Estas de acuerdo con las condiciones de los SSHH y las losas deportivas	3	17	20	21	18	21	100	3	20	22	18	18	19	100	3	19	20	22	18	18	100	2	11	22	21	23	21	100	
4.8 Existen instrumentos para evaluar los planes de trabajo de la I.E.	3	8	20	22	22	25	100	3	16	21	20	18	22	100	3	13	20	23	22	19	100	1	18	19	22	20	20	100	
4.9 Se utilizan adecuadamente los medios tecnológicos	1	14	24	20	18	23	100	1	19	22	19	20	19	100	2	10	25	25	18	20	100	1	18	20	21	19	21	100	
4.10 Los textos de trabajo y mobiliario de la I.E. son suficientes y adecuados.	4	14	20	23	19	20	100	4	15	25	20	17	19	100	3	17	20	20	19	21	100	2	15	23	19	21	20	100	
Puntaje Promedio (%)	2.60	14.20	21.30	20.50	19.00	22.40		3.00	16.30	22.50	20.10	19.00	19.10		2.30	13.80	21.40	23.00	19.70	19.80		1.50	15.50	21.00	20.00	21.20	20.80		
Puntaje promedio por peso de respuesta (%)	0.00	2.84	8.52	12.30	15.20	22.40		0.00	3.26	9.00	12.06	15.20	19.10		0.00	2.76	8.56	13.80	15.76	19.80		0.00	3.10	8.40	12.00	16.96	20.80		
Puntaje promedio total (%)	<b>61.26</b>							<b>58.62</b>							<b>60.68</b>							<b>61.26</b>							<b>60.46</b>

FUENTE: Encuesta aplicada a los alumnos de 4° y 5° grado de secundaria, docentes, personal administrativo y PP.FF. de la Institución Educativa Apóstol Santiago de la provincia Pallasca

**Gráfico N° 06:**

Nivel de la calidad educativa de la Institución educativa Apóstol Santiago, según la dimensión 4: Planificación, infraestructura y recursos para el aprendizaje.



Fuente: Cuadro N° 05 (Ver Baremos Anexo 2)

De esta matriz se resume que las 79 personas que pertenecen a la muestra, lo cual representa el 60.46% considera que el nivel es POCO SATISFACTORIO, en cuanto se refiere a la planificación, así como al uso adecuado de la infraestructura y de los recursos de aprendizaje.

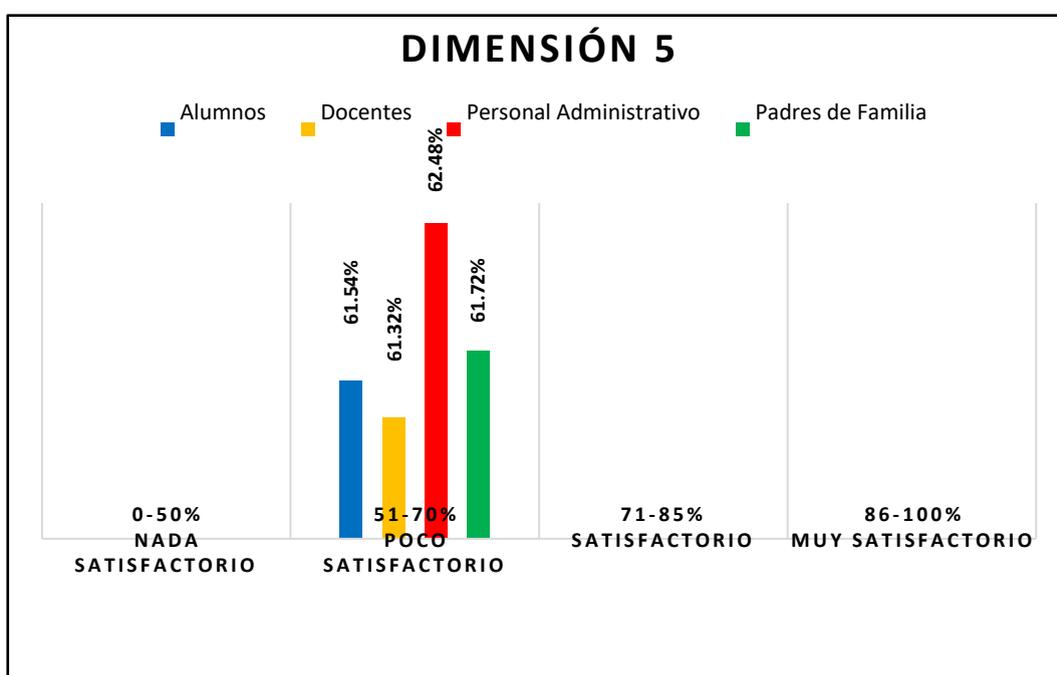
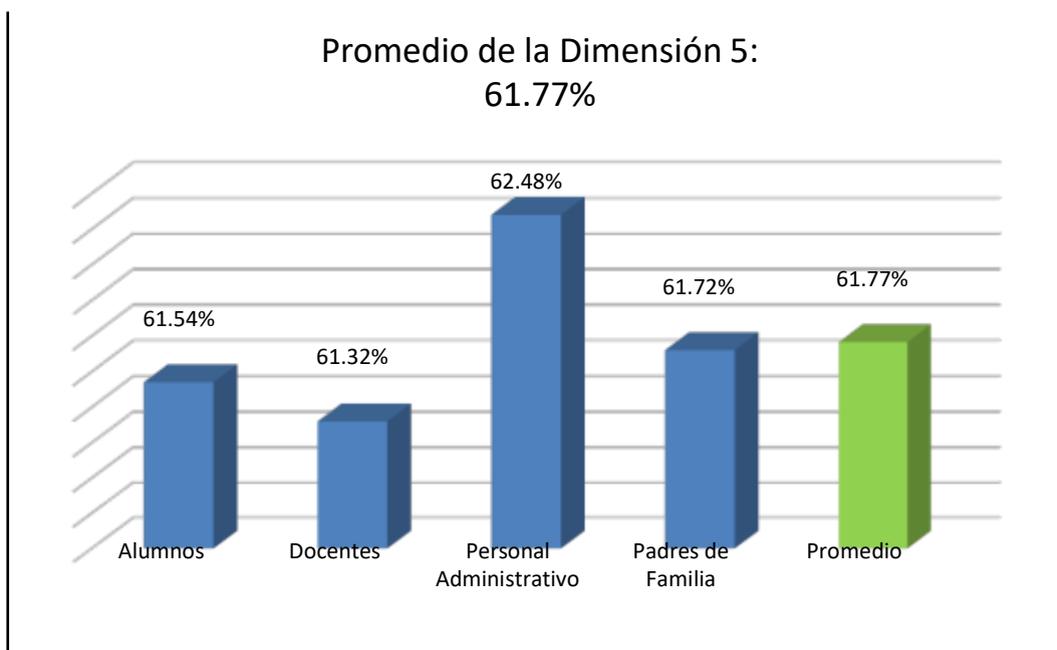
**Cuadro N° 06:** Nivel de la calidad educativa de la I.E. Apóstol Santiago, según la dimensión 5: Gestión de procesos

ITEMS	Alumnos							Docente							PERSONAL ADMINISTRATIVO							Padres de Familia							
	No sé/no puedo contestar	Nada de acuerdo/Nunca/nada	Poco de acuerdo/casi nunca/Poco	Regular de acuerdo/Algunas veces/regular	De acuerdo/casi siempre/Mucho	Totalmente de acuerdo/Siempre/Todo	TOTAL	No sé/no puedo contestar	Nada de acuerdo/Nunca/nada	Poco de acuerdo/casi nunca/Poco	Regular de acuerdo/Algunas veces/regular	De acuerdo/casi siempre/Mucho	Totalmente de acuerdo/Siempre/Todo	TOTAL	No sé/no puedo contestar	Nada de acuerdo/Nunca/nada	Poco de acuerdo/casi nunca/Poco	Regular de acuerdo/Algunas veces/regular	De acuerdo/casi siempre/Mucho	Totalmente de acuerdo/Siempre/Todo	TOTAL	No sé/no puedo contestar	Nada de acuerdo/Nunca/nada	Poco de acuerdo/casi nunca/Poco	Regular de acuerdo/Algunas veces/regular	De acuerdo/casi siempre/Mucho	Totalmente de acuerdo/Siempre/Todo	TOTAL	
	0.0	0.2	0.4	0.6	0.8	1.0		0.0	0.2	0.4	0.6	0.8	1.0		0.0	0.2	0.4	0.6	0.8	1.0		0.0	0.2	0.4	0.6	0.8	1.0		
5.1 Existe comunicación permanente de la oferta curricular hacia los alumnos	3	9	21	22	20	25	100	3	17	19	22	20	19	100	2	11	23	22	20	22	100	1	14	20	22	21	22	100	
5.2 Conoces los diversos proyectos en los que se encuentra trabajando la I.E.	3	16	20	20	19	22	100	3	21	21	20	19	16	100	3	10	20	23	19	25	100	3	17	21	19	20	20	100	
5.3 Colaboras en algunos de ellos	3	8	21	21	24	23	100	3	6	21	21	24	25	100	2	11	21	21	23	22	100	1	11	22	22	23	21	100	
5.4 En mi I.E. toman en cuenta la información procedente de los alumnos incluidas quejas y reclamaciones	3	19	21	18	18	21	100	3	7	21	19	25	25	100	3	19	21	18	18	21	100	2	13	23	18	21	23	100	
5.5 Comunican a los padres de familia sobre la práctica pedagógica, el avance académico y las actividades de apoyo programadas en la I.E.	1	16	18	21	21	23	100	1	20	19	17	21	22	100	2	10	18	23	25	22	100	1	8	23	23	22	23	100	
5.6 Se realizan mejoras en la I.E. a partir de las sugerencias de los alumnos, padres de familia y docentes.	2	16	20	21	18	23	100	2	15	20	21	18	24	100	2	9	25	21	23	20	100	2	17	22	18	20	21	100	
5.7 Se generan nuevos servicios en la I.E. a partir de las necesidades de la comunidad educativa	3	12	18	21	24	22	100	3	12	19	21	24	21	100	3	7	25	21	24	20	100	1	11	24	23	20	21	100	
5.8 Se hace seguimiento del nivel de satisfacción de la comunidad educativa.	2	18	21	20	19	20	100	3	13	19	20	20	25	100	2	14	21	20	19	24	100	2	18	20	19	21	20	100	
5.9 Se realiza GIAs (grupos de interaprendizaje) y Talleres con la comunidad educativa, como estrategia de mejora.	1	17	19	20	22	21	100	2	18	20	20	19	21	100	2	8	23	20	25	22	100	1	20	21	19	19	20	100	
5.10 Se proporciona la adecuada atención y asesoramiento a los alumnos, padres de familia y docentes	4	18	16	22	20	20	100	4	23	16	17	20	20	100	2	22	20	16	20	20	100	1	15	20	20	22	22	100	
Puntaje Promedio (%)	2.50	14.90	19.50	20.60	20.50	22.00		2.70	15.20	19.50	19.80	21.00	21.80		2.30	12.10	21.70	20.50	21.60	21.80		1.50	14.40	21.60	20.30	20.90	21.30		
Puntaje promedio por peso de respuesta (%)	0.00	2.98	7.80	12.96	16.40	22.00		0.00	3.04	7.80	11.88	16.80	21.80		0.00	2.42	8.68	12.30	17.28	21.80		0.00	2.88	8.64	12.18	16.72	21.30		
Puntaje promedio total (%)	<b>61.54</b>							<b>61.32</b>							<b>62.48</b>							<b>61.72</b>							<b>61.77</b>

FUENTE: Encuesta aplicada a los alumnos de 4° y 5° grado de secundaria, docentes, personal administrativo y PP.FF. de la Institución Educativa Apóstol Santiago de la provincia Pallasca

**Gráfico N° 07:**

Nivel de la calidad educativa de la Institución educativa Apóstol Santiago, según la dimensión 5: Gestión de Procesos.



Fuente: Cuadro N° 05 (Ver Baremos Anexo 2)

En esta dimensión tampoco se logró una valoración aceptable, el porcentaje promedio con respecto a los cuatro entes educativos encuestados, es de un 61,77%, que viene a representar a 81 encuestados de un total de 131, considerando POCO SATISFACTORIO .

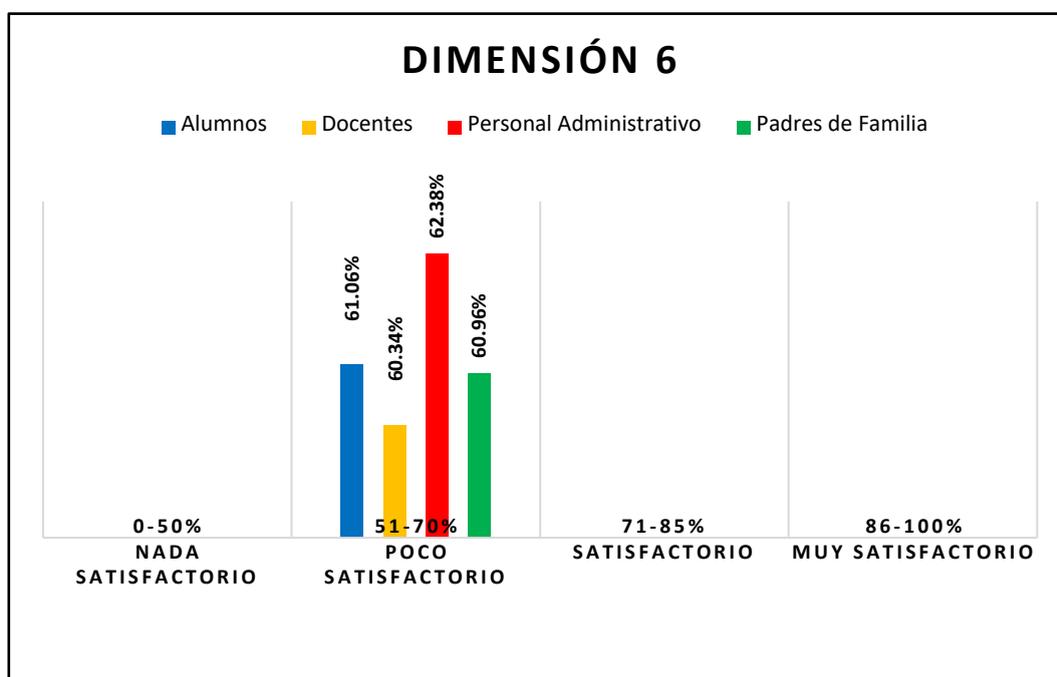
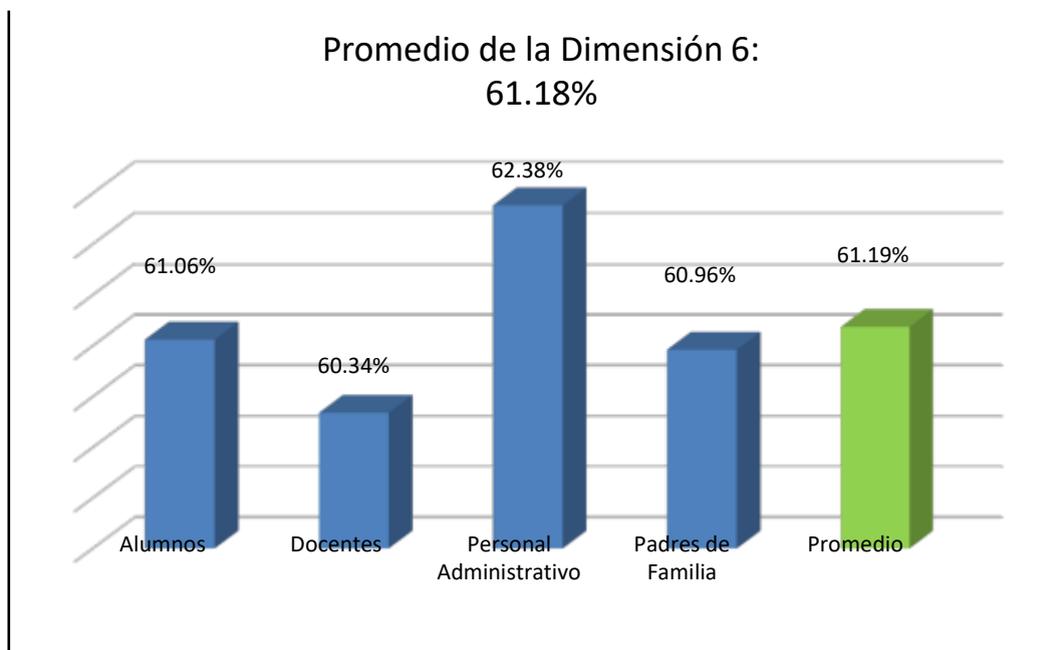
Cuadro N° 07: Nivel de la calidad educativa de la I.E. Apóstol Santiago, según la dimensión 6: Resultados

ITEMS	Alumnos							Docente							PERSONAL ADMINISTRATIVO							Padres de Familia							
	No sé/no puedo contestar	Nada de acuerdo/Nunca/nada	Poco de acuerdo/casi nunca/Poco	Regular de acuerdo/Algunas veces/regular	De acuerdo/casi siempre/Mucho	Totalmente de acuerdo/Siempre/Total	TOTAL	No sé/no puedo contestar	Nada de acuerdo/Nunca/nada	Poco de acuerdo/casi nunca/Poco	Regular de acuerdo/Algunas veces/regular	De acuerdo/casi siempre/Mucho	Totalmente de acuerdo/Siempre/Total	TOTAL	No sé/no puedo contestar	Nada de acuerdo/Nunca/nada	Poco de acuerdo/casi nunca/Poco	Regular de acuerdo/Algunas veces/regular	De acuerdo/casi siempre/Mucho	Totalmente de acuerdo/Siempre/Total	TOTAL	No sé/no puedo contestar	Nada de acuerdo/Nunca/nada	Poco de acuerdo/casi nunca/Poco	Regular de acuerdo/Algunas veces/regular	De acuerdo/casi siempre/Mucho	Totalmente de acuerdo/Siempre/Total	TOTAL	
	00	01	02	03	04	05		00	01	02	03	04	05		00	01	02	03	04	05		00	01	02	03	04	05		
6.1 Estas satisfecho de pertenecer a esta I.E.	4	15	20	18	22	21	100	4	11	19	25	21	20	100	1	10	23	21	23	22	100	1	11	23	21	21	23	21	100
6.2 Estas satisfecho con la infraestructura de la I.E.	2	15	21	21	21	20	100	2	11	25	21	21	20	100	1	14	23	21	21	20	100	2	12	23	20	22	21	21	100
6.3 Recomendamos esta Institución Educativa a otras personas	3	8	24	22	22	21	100	3	12	18	24	22	21	100	1	11	20	25	22	21	100	3	13	22	21	23	18	21	100
6.4 La I.E. Valora el tratamiento sobre las quejas: hay rapidez y calidad de las respuestas.	3	19	19	23	18	18	100	3	17	20	22	19	19	100	3	21	19	21	18	18	100	1	14	21	23	19	22	21	100
6.5 Se realizan acciones sociales en el entorno por parte de la I.E., integrando a la comunidad y a alumnos.	2	9	24	22	22	21	100	2	14	24	21	22	17	100	2	11	23	20	22	22	100	2	16	22	21	21	18	21	100
6.6 Hay resultados de los procesos de orientación y tutoría, reflejados en los estudiantes.	2	10	25	22	20	21	100	2	14	24	21	22	17	100	2	8	24	25	20	21	100	2	15	24	21	18	20	21	100
6.7 Existe control de asistencia y faltas al reglamento interno de la comunidad educativa (alumnos, padres y docentes)	3	10	19	25	22	21	100	2	16	18	23	20	21	100	1	12	19	25	22	21	100	1	19	22	21	19	18	21	100
6.8 En la I.E. se implementa un sistema de monitoreo y evaluación de los aprendizajes bimestral y anualmente.	2	10	25	21	21	21	100	3	12	19	25	21	20	100	2	9	25	21	21	22	100	2	10	24	23	20	21	21	100
6.9 Hay consecución de actividades cívico-escolares y del PAT (plan anual de trabajo)	3	15	20	23	18	21	100	3	18	19	21	22	17	100	3	11	21	21	23	21	100	3	15	21	20	19	22	21	100
6.10 Existe el registro y monitoreo de las sesiones de aprendizaje.	4	19	20	20	16	21	100	3	19	19	21	19	19	100	1	16	20	20	21	22	100	1	16	22	21	20	20	21	100
Puntaje Promedio (%)	2.80	13.00	21.70	21.70	20.20	20.60		2.70	14.40	20.50	22.40	20.90	19.10		1.70	12.30	21.70	22.00	21.30	21.00		1.80	14.10	22.40	21.20	20.20	20.30		
Puntaje promedio por peso de respuesta (%)	0.00	2.60	8.68	13.02	16.16	20.60		0.00	2.88	8.20	13.44	16.72	19.10		0.00	2.46	8.68	13.20	17.04	21.00		0.00	2.82	8.96	12.72	16.16	20.30		
Puntaje promedio total (%)	<b>61.06</b>							<b>60.34</b>							<b>62.38</b>							<b>60.96</b>							<b>61.19</b>

FUENTE: Encuesta aplicada a los alumnos de 4° y 5° grado de secundaria, docentes, personal administrativo y PP.FF. de la Institución Educativa Apóstol Santiago de la provincia Pallasca

**Gráfico N° 08:**

Nivel de la calidad educativa de la Institución educativa Apóstol Santiago, según la dimensión 6: Resultados



Fuente: Cuadro N° 07 (Ver Baremos Anexo 2)

Los resultados muestran que, del total de 131 encuestados, 80 representa el 61.18%; los cuales, percibe que esta dimensión es POCO SATISFACTORIO.

**7.1.2. Causas, deficiencias, carencias y limitaciones que afectan la calidad de la I.E. Apóstol Santiago de la Provincia de Pallasca**

a) Fortalezas, debilidades y problemas.

DIMENSIÓN	FORTALEZAS	DEBILIDADES	PROBLEMAS
D1 Orientación hacia los alumnos, sus familias y sus comunidades	☐ La I.E. propicia la participación de alumnos, Docentes y padres de familia	☐ La I.E. poco o nada se preocupa por conocer las necesidades y expectativas de los alumnos y padres de familia y comunidad	Desconocimiento de necesidades y expectativas de los alumnos y padres de familia.
			Falta de un programa que recopile datos de los alumnos
			No se toma en cuenta las opiniones de los estudiantes
			No existen procedimientos que permitan orientar mejor a los padres de familia
D2 Liderazgo Directivo	☐ El Director trata con amabilidad y respeto	☐ La Dirección no estimula ni compromete a todo el personal con metas centradas en el aprendizaje	La Dirección no estimula el trabajo de los miembros de la comunidad educativa
			No existe un programa que comprometa a los trabajadores a cumplir con las metas institucionales
D3 Gestión de competencias profesionales del Docente	☐ Los Docentes tratan a los alumnos con amabilidad y respeto	☐ Los Docentes no se capacitan en función a las necesidades de los alumnos.	Los Docentes no se capacitan en función a las necesidades de los alumnos y padres de familia
			Los Docentes no desarrollan un sistema de evaluación adecuada sobre su desempeño
D4 Planificación, infraestructura y recursos para el aprendizaje	☐ La I.E. cuenta con materiales educativos para el aprendizaje	☐ La infraestructura, laboratorio y sala de innovación de la I.E. no son las adecuadas	La infraestructura de la I.E. no es la adecuada
			La I.E. no cuenta con laboratorios de ciencias y de cómputo adecuado
D5 Gestión de procesos	☐ El director distribuye equitativamente el trabajo	☐ No se hace un seguimiento del nivel de satisfacción de los usuarios	No existe una comunicación permanente sobre la oferta curricular hacia los padres de familia
			Los padres desconocen sobre la práctica Docente
D6 Resultados	☐ Existe un adecuado control de asistencia a la I.E.	☐ No se evalúa el producto en cuanto a aprendizaje logrado	No existe un programa de evaluación de productos obtenidos
			No se sistematiza los aprendizajes logrados anualmente
			No se hace un seguimiento a los egresados.

b) Sistematización de problemas encontrados por dimensión.

DIMENSIÓN	PROBLEMAS	CAUSAS/FACTORES CORRELACIONADOS
D1 Orientación hacia los alumnos, sus familias y su comunidad	Desconocimiento de necesidades y expectativas de los usuarios	No existe un comité encargado de conocer las necesidades y expectativas de los usuarios
D2 Liderazgo directivo	Carencia de estímulos y compromiso de los trabajadores	No existe una política de dirección de estimular y comprometer a los trabajadores sobre la misión y visión de la I.E.
D3 Gestión de competencias profesionales del Docente	Poca capacitación de Docentes en función a las necesidades de los usuarios	No se recopila información sobre las necesidades de los usuarios para orientar un a capacitación en función a ellas.
D4 Planificación, infraestructura y recursos para el aprendizaje	Infraestructura y laboratorios inadecuados	No se gestiona la mejora de la infraestructura y los laboratorios de la I.E.
D5 Gestión de procesos	Falta de monitoreo sobre satisfacción de los usuarios	No se lleva a cabo un monitoreo a los usuarios sobre el grado de satisfacción
D6 Resultados	Poca evaluación de productos obtenidos	No lleva a cabo una evaluación final de los productos alcanzados en cuanto al aprendizaje se refiere.

## 7.2. Prueba de Hipótesis

Hay suficiente evidencia estadística para decir que la calidad educativa de la Institución Educativa Apóstol Santiago de la provincia Pallasca es **poco satisfactoria**.

## 8. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En este apartado se presentará el análisis de los resultados de los datos e información procesada en el proceso de la investigación, además de mostrar a detalle las posibles causas raíces del resultado al que se ha llegado por cada objetivo, producto de la aplicación de las técnicas e instrumentos de recolección de datos aplicados, de tal modo que también se realice un contraste con bases teóricas y los resultados de los antecedentes de investigación, a fin dar un mejor entendimiento de los diferentes escenarios obtenidos.

En cuanto al nivel de la calidad educativa según la dimensión orientación hacia los alumnos, sus familias y la comunidad, de los 131 actores que representa el 100% de la muestra, 79 consideran que la I.E. se preocupan por satisfacer las necesidades e intereses de los usuarios y se orienta a los alumnos, sus familias y su comunidad, esto representa sólo el 60.29%, lo cual se considera poco satisfactorio. Dicho resultado discrepa con lo conseguido por Alvarado (2013), donde el nivel de calidad educativa según la mayoría fue aceptable, al igual que el nivel de autoevaluación institucional.

Respecto al nivel de la calidad educativa según la dimensión liderazgo Directivo, se obtuvo que el total de la muestra es de 131 personas, de los cuales 80, que equivale al 60.99%, afirman que el liderazgo directivo en la I.E es mediatizado lo que no permite mejorar la gestión institucional, pues con este porcentaje se considera poco satisfactorio; mismo resultado es encontrado en la investigación de Arroyo (2014), donde existen diferencias significativas en el nivel de percepción de la autoevaluación de la calidad de la gestión educativa de los docentes de las instituciones educativas de educación secundaria del distrito de Huancayo, la cual se encuentran en poco avance, y existen estándares e indicadores que son difíciles de lograr, se manifiesta que los resultados son similares dado que en ambos casos se obtienen percepciones poco satisfactorias.

De acuerdo al nivel de la calidad educativa según la dimensión gestión de competencias profesionales del docente, 79 entrevistados que representan el 60.59% indican que el desempeño docente es insuficiente, debido a que no se le está dando la debida importancia al desarrollo de competencias profesionales, lo cual influyen en el rendimiento académico, y está siendo considerado como poco satisfactorio, esto queda

demostrado en la investigación de Sánchez (2016), donde demostró que existe una relación significativa positiva muy alta entre la gestión de la calidad educativa y las actitudes emprendedoras de los docentes.

En cuanto al nivel de la calidad educativa, según la dimensión planificación, infraestructura y recursos para el aprendizaje, las 79 personas que pertenecen a la muestra, lo cual representa el 60.46% considera que el nivel es poco satisfactorio, en cuanto se refiere a la planificación, así como al uso adecuado de la infraestructura y de los recursos de aprendizaje, dichos resultados guardan similitud con la investigación de Radic (2017), quien evaluó la calidad de los centros escolares y acompañar los procesos de mejora y cambio, concluyendo que se deben impulsar las capacidades para evaluar desempeños en las escuelas y depender menos de la aplicación externas de evaluaciones estándar, otro aporte es el trabajo en redes escolares y la cultura de evidencias y sistematización de experiencias.

En el nivel de la calidad educativa según la dimensión gestión de procesos, se logró una valoración aceptable, el porcentaje promedio con respecto a los cuatro entes educativos encuestados, es de un 61,77%, que viene a representar a 81 encuestados de un total de 131, considerando poco satisfactorio, resultados que guardan relación con la investigación de Zevallos (2016), donde los resultados, respecto a gestiones de procesos educativos y administrativos en una institución educativa, explican la dependencia del planeamiento estratégico, organización educacional y la calidad educativa. Se concluye que la variabilidad de la calidad educativa depende el 94,9 % del planeamiento estratégico y de la organización educacional de la institución educativa.

En el nivel de la calidad educativa según la dimensión resultados, se muestran que, del total de 131 encuestados, 80 representa el 61.18%; los cuales, perciben que esta dimensión es poco satisfactoria, teniendo como debilidad que se evalúa el producto en función a valores cuantitativos y no de manera integral; es así que Ramírez (2015) en su investigación encontró que el uso que se le dio a ENLACE como instrumento de rendición de cuentas, limitó la evaluación educativa a términos cuantitativos y esto generó efectos no esperados: como la inflación de resultados, la simulación y la enseñanza para acreditar la prueba “evaluación en práctica”.

Finalmente, respecto a todos los resultados concernientes a cada objetivo de la investigación, se acepta la hipótesis, dado que se obtuvo suficiente evidencia estadística para decir que la calidad educativa de la Institución Educativa Apóstol Santiago de la provincia Pallasca es poco satisfactoria.

## **9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **9.1. Conclusiones**

El puntaje 60.88% alcanzado por los encuestados (alumnos, docentes, personal administrativo y padres de familia) de la Institución Educativa Apóstol Santiago valora como poco satisfactorio el nivel de la calidad educativa en la institución educativa Apóstol, provincia de Pallasca.

Respecto a la dimensión orientación hacia los alumnos, sus familias y la comunidad, se obtuvo que de los 131 actores que representa el 100% de la muestra, 79 consideran que la I.E. se preocupan por satisfacer las necesidades e intereses de los usuarios y se orienta a los alumnos, sus familias y su comunidad, esto representa sólo el 60.29%, cifra que es determinada como poca satisfactoria.

En cuanto al liderazgo Directivo, se encontró que, de 131 personas, 80 de equivalen al 60.99%, afirman que el liderazgo directivo en la I.E es mediatizado, porcentaje que es considerado poco satisfactorio.

Sobre la dimensión Gestión de competencias profesionales del docente, de los 79 entrevistados que representan el 60.59%, indicaron que el proceso enseñanza aprendizaje es limitado, lo cual influyen en el rendimiento académico, cabe señalar que la mencionada cifra se encuentra dentro del nivel poco satisfactorio.

Respecto a la dimensión Planificación, infraestructura y recursos para el aprendizaje, se encontró que las 79 personas que pertenecen a la muestra representativa de la población, los cuales representan el 60.46%, consideran que el nivel es poco satisfactorio.

En cuanto a la dimensión Gestión de procesos, se encontró que el 61.77%, que equivalen a 81 encuestados, consideraron que a la mencionada dimensión como poco satisfactorio.

Finalmente, en la dimensión Resultados, se encontró que, del total de 131 encuestados, 80 de ellos, que representan el 61.18%; perciben que esta dimensión es poco satisfactoria.

La I.E. requiere un Plan de Mejoramiento Institucional que permita superar los factores que afectan el nivel de la Calidad Educativa.

## **9.2. Recomendaciones**

Se deberían realizar investigaciones de tipo experimental, con la finalidad de implementar la propuesta, permitiendo validar los resultados que se obtienen en materia de evaluar la calidad educativa en las II.EE.

La Institución Educativa Apóstol Santiago, debe trabajar en forma conjunta tanto con la DRE Ancash, como con la UGEL-Pallasca, para incentivar la aplicación de la propuesta de mejora en otras II.EE, permitiendo así mejorar el nivel educativo de estas.

La Institución Educativa objeto de estudio debe implementar la propuesta de mejora elaborada en el presente informe, con la finalidad de mejorar su nivel de calidad educativa.

Las II.EE deberían establecer alianzas estratégicas con las diferentes instituciones representativas de la comunidad a fin de organizar eventos que permitan mejorar la calidad educativa de las Instituciones Educativas de EBR de la provincia Pallasca.

## 10. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarado Vicente, I. (2013). La autoevaluación institucional y la calidad educativa de la I.E. San Pedro Bellavista-Callao-Lima (Tesis maestría). Universidad Cesar Vallejo.
- Arroyo Fernandez, J. (2014). Percepción de la autoevaluación de la calidad de la gestión educativa en docentes de educación secundaria del distrito de Huancayo-Perú (Tesis maestría). Recuperado de <https://es.slideshare.net/francitoarroyofernandez/tesis-percepcin-de-la-autoevaluacin-de-la-calidad-educativa-en-docentes-del-distrito-de-huancayo>
- Baruch, Z. (2007). Evaluación del Programa Escuelas de Calidad en el nivel de Educación Primaria en el Estado de Puebla. Tesis de Maestría. Universidad de las Américas. Puebla: México, p. 11.
- Cardona, J. (2002). Metodología innovadora de evaluación de centros educativos. Madrid: Editorial Sanz y Torres S.L. p. 171.
- Cardona, J. (2008). Evaluación de centros educativos: un estudio correlacional. UNED. España. Departamento de didáctica y organización. p. 76.
- Chiavenato, I. (1999). Entrenamiento y Desarrollo de Personal. Administración de Recursos Humanos. Colombia: McGraw-Hill. p. 357.
- Dávila, S. (1999). El papel del docente en la calidad educativa. Recuperado de <http://www.nalejandria.com/akademeia/sdavila/docecal.html>.
- Delgado M. (2011). Modelo de calidad EFQM. Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos89/modelo-calidad-efqm/modelo-calidad-efqm.shtml>.
- De la Orden, A. (1988). Calidad Educativa. Madrid. Editorial Círculo de Lectores. p. 65.
- Ferreira D. (2002). Pasos del mejoramiento continuo. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/pasos-del-mejoramiento-continuo/>

- Fingermann H. (2012). Evaluación externa. Recuperado de:  
<https://www.educacion.laguia2000.com/evaluacion/evaluacion-externa>
- Hurtado S. (2015). Autoevaluación de un colegio en Bogotá bajo el modelo EFQM: Criterio Personas. Universidad Militar Nueva Granada. Recuperado de  
<http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/7339/1/HurtadoVarelaSandraMarcela2015.pdf>
- Hernández R., Fernández C. & Baptista P. (2003). Metodología de la Investigación. Primera edición: 1991. Segunda edición: 1998. Tercera edición. Interamericana. México. Ed. McGraw-Hill
- Improven Consultores (2001). calidad total – EFQM – ISO 9000 ¿Diferencias y similitudes?. Recuperado de  
<https://cursos.campusvirtualsp.org/mod/resource/view.php?id=1431&redirect=1>
- IPEBA (2013). ¿Qué y cómo evaluamos la gestión de la institución educativa? 2º edición. SINEACE. Lima-Perú.
- Ley General de educación N°28044, 2003
- Ley de reforma magisterial N°29944, 2012
- Ley del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa N°28740, 2006
- Mateo, J. (2000). Evaluación Educativa, práctica y otras metáforas. Barcelona, Ed. ICE-Horsori. p. 84
- MINEDU (2016). Marco de fundamentación de las pruebas de la evaluación censal de estudiantes. Lima-Perú. p. 12
- Murillo F.J & Román M. (2010). Retos en la evaluación de la calidad de la educación en América Latina. Revista Iberoamericana De Educación. N.º 53, (ISSN: 1022-6508). Recuperado de [http:// www.rieoei.org/rie53a05.pdf](http://www.rieoei.org/rie53a05.pdf)?. p.100

- Narbart C. (2007). Autoevaluación con el modelo EFQM de la excelencia. Recuperado de [aularagon.catedu.es/.../Modulo\\_5/autoevaluacion\\_efqm\\_valenciacontiks.pdf](http://aularagon.catedu.es/.../Modulo_5/autoevaluacion_efqm_valenciacontiks.pdf)
- Paulo N. (2015). Acreditación. Recuperado de <http://knoow.net/es/cieeconcom/gestion/acreditacion/>
- Radic Henrici, J. (2017). Sistema de evaluación y mejora de la calidad educativa. La experiencia de la red de la Federación Latinoamericana de colegios jesuitas (FLACSI) (Tesis doctoral). Universidad Autónoma de Madrid
- Ramírez Landeros, A. (2015). La evaluación de la calidad educativa a través de las pruebas estandarizadas. opiniones de alumnos y maestros de secundaria-México (Tesis maestría). Universidad Autónoma de México.
- Ruiz, J. (1999). Como hacer una evaluación educativa. 3ra edición. Revista Iberoamérica de Educación. Recuperado de <http://www.rieoei.org>. p. 113
- Sánchez, J. & Bustamante, K. (2008). Auditoría al proceso de evaluación del desempeño. Contabilidad y Auditoría, p. 104.
- San Fabian & Granada (2007). Guía de autoevaluación y mejora. Edita: Dirección General de Políticas Educativas y Ordenación Académica. Recuperado de [https://www.educastur.es/documents/10531/77941/manual\\_autoevaluacion2.pdf/925ae486-6210-46fe-a8f5-2297cb6198af](https://www.educastur.es/documents/10531/77941/manual_autoevaluacion2.pdf/925ae486-6210-46fe-a8f5-2297cb6198af)
- Sánchez Sosa, J. (2016). Gestión de la calidad educativa y actitudes emprendedoras en las instituciones educativas del nivel secundaria de la Red 10, Ugel 04-Lima (Tesis maestría). Universidad Cesar Vallejo.
- Santos, M. (1996). Evaluación Educativa. Ed. Magisterio del rio de la plata. Argentina. p. 30
- SINEACE (2016). Modelo de acreditación para instituciones de educación básica. Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa. Lima-Perú.

Toranzos, L. (1999). El problema de la calidad en el primer plano de la agenda educativa, en: Revista Iberoamericana de Educación. Madrid: OEI. No. 10. p. 22

UNESCO (2008). Reflexiones en torno a la calidad educativa en América Latina y el Caribe. Recuperado de [http://www.unesco.org/new/es/santiago/resources/single-publication/news/reflexiones\\_en\\_torno\\_a\\_la\\_evaluacion\\_de\\_la\\_calidad\\_educativa/](http://www.unesco.org/new/es/santiago/resources/single-publication/news/reflexiones_en_torno_a_la_evaluacion_de_la_calidad_educativa/). p. 82

Vargas, M. & Aldana de Vega, L. (2014). Calidad y Servicios Conceptos y herramientas. Bogotá, Colombia. Ecoe Ediciones: Universidad de la Sabana.

Zevallos Rojas, E, (2016). Planeamiento estratégico, organización educacional en la calidad educativa de la calidad educativa de la institución educativa Romeo Luna Victoria – Lima (Tesis doctoral). Universidad Cesar Vallejo.

## 11. Anexos

### 11.1. Anexo 1: Instrumento

#### CUESTIONARIO

##### **Estimado participante:**

Este cuestionario tiene el propósito de conocer tu opinión acerca de aspectos relevantes de tu I.E., a través de la cual se tomarán decisiones para la mejora. Contesta con sinceridad. El cuestionario es anónimo y se garantiza la confidencialidad de tus respuestas. MUCHAS GRACIAS POR TU COLABORACIÓN.

##### **INSTRUCCIONES DE LLENADO**

Lee cuidadosamente cada enunciado y selecciona una opción de respuesta de acuerdo con la ESCALA DE VALORACIÓN. Marca con una X el recuadro que corresponda a tu respuesta, toma en cuenta que 5 corresponda al valor más alto y positivo, y el 1 al valor más bajo y negativo. Marca 0 cuando no sepas o no puedas contestar. Sólo selecciona una opción para cada enunciado. A continuación, se presenta la ESCALA DE VALORACIÓN con el significado de cada uno de los números.

##### **ESCALA DE VALORACIÓN:**

- (1) Nada de acuerdo/Nunca/Nada
- (2) Poco de acuerdo/Casi nunca/Poco
- (3) Regular de acuerdo/Algunas veces/Regular
- (4) Muy acuerdo/Casi siempre/Mucho
- (5) Totalmente de acuerdo/Siempre/Todo
- (0) No se / No puedo contestar

##### **Marca tu condición:**

( ) Alumno , ( ) Docente, ( ) Personal Administrativo, ( ) Padre de familia

**Instrucciones:** leer los siguientes ítems y marcar la apreciación según las alternativas

<b>1. ORIENTACIÓN HACIA LOS ALUMNOS, SUS FAMILIAS Y LA COMUNIDAD.</b>	<b>VALORACIÓN</b>					
1.1 La I.E. se preocupa por conocer las necesidades y expectativas de sus alumnos	1	2	3	4	5	0
1.2 La LE. utiliza la información que recopila de los alumnos en la planificación Institucional.	1	2	3	4	5	0
1.3 En mi LE. toman en cuenta mi opinión para mejorar las actividades escolares.	1	2	3	4	5	0
1.4 Se dispone de sistemas y procedimientos que permitan conocer el grado de satisfacción de los alumnos.	1	2	3	4	5	0
1.5 En mi I.E. me preguntan si estoy contento con los servicios escolares (Laboratorio, biblioteca, aula de inglés, departamento de psicología, apoyo a los padres, etc.)	1	2	3	4	5	0
1.6 Existen políticas y procedimientos sistemáticos utilizados por la institución para conocer las necesidades de la comunidad.	1	2	3	4	5	0
1.7 La LE dispone de políticas y mecanismos para conocer a los padres de familia y el hogar	1	2	3	4	5	0
1.8 La Institución utiliza información que recopila de la comunidad educativa (alumnos, padres y docentes) en la planificación Institucional.	1	2	3	4	5	0
1.9 Se dispone de sistemas y procedimientos que permitan conocer el grado de satisfacción de la comunidad educativa (alumnos, padres y docentes)	1	2	3	4	5	0
1.10 Se propicia en la escuela tu participación en las actividades	1	2	3	4	5	0

<b>1. LIDERAZGO DIRECTIVO</b>	<b>VALORACIÓN</b>					
2.1 La dirección estimula, compromete y moviliza a los miembros de la Institución con metas claras y centradas en lo pedagógico.	1	2	3	4	5	0
2.2 La Dirección promueve una cultura con una visión compartida con propósitos claros.	1	2	3	4	5	0
2.3 Existen procedimientos e instancias de monitoreo y evaluación, ejercidos por la Dirección, que velan por la calidad de los procesos pedagógicos	1	2	3	4	5	0
2.4 La Dirección vela por el clima institucional, promoviendo acciones de mejora y resolviendo, oportuna y adecuadamente, situaciones que afectan la convivencia.	1	2	3	4	5	0
2.5. La dirección desarrolla acciones efectivas de comunicación con los Docentes, alumnos, padres y apoderados	1	2	3	4	5	0
2.6 Existen sistemas de rendición de cuentas anuales efectuados por la dirección para dar a conocer los resultados de aprendizaje y de las metas logradas.	1	2	3	4	5	0
2.7 El director nos trata con amabilidad y respeto.	1	2	3	4	5	0
2.8 El director trata a todos los trabajadores con amabilidad y respeto	1	2	3	4	5	0
2.9 El director nos felicita o estimula cuando hacemos bien las cosas.	1	2	3	4	5	0
2.10 La dirección evalúa las metas individuales con instrumentos y procedimientos conocidos por toda la comunidad Educativa	1	2	3	4	5	0

<b>2. GESTIÓN DE LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES DEL VALORACIÓN DOCENTE</b>	<b>VALORACIÓN</b>					
3.1 La I.E. cuenta con un perfil profesional para el Docente, según especialidades y áreas que dictan	1	2	3	4	5	0
3.2 El maestro toma en cuenta mi opinión para mejorar las clases que da	1	2	3	4	5	0
3.3 Los Docentes se capacitan constantemente en función a las necesidades de los alumnos	1	2	3	4	5	0
3.4 Mi maestro aclara mis dudas sobre la clase.	1	2	3	4	5	0
3.5 Existen sistemas de seguimiento y evaluación del personal Docente	1	2	3	4	5	0
3.6 Existen y son conocidos sistemas de incentivos al desempeño de los Docentes asociado a los logros de las metas.	1	2	3	4	5	0
3.7 Los Docentes nos tratan con amabilidad y respeto.	1	2	3	4	5	0
3.8 ¿Cómo evaluarías las estrategias de enseñanza y aprendizaje que utilizan tus Maestros?	1	2	3	4	5	0
3.9 ¿Cómo evaluarías el dominio de contenidos temáticos que presentan tus maestros?	1	2	3	4	5	0
3.10 ¿Cómo evaluarías el desempeño de los Docentes de tu I.E.EE, según: involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje, promueve el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico y maximiza el tiempo dedicado al aprendizaje?	1	2	3	4	5	0

<b>3. PLANIFICACIÓN, INFRAESTRUCTURA Y RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE</b>	VALORACIÓN					
4.1 Te gustaría que cambiara la escuela con respecto a la organización	1	2	3	4	5	0
4.2 Conoces el PEI, PCIE, RI y PAT de tu I.E.	1	2	3	4	5	0
4.3 En mi I.E. nos informan sobre los planes y actividades que tiene la Institución	1	2	3	4	5	0
4.4 Existen procedimientos que te permitan participar en la elaboración de los objetivos estratégicos de la I.E. y documentos de planificación (PEI, PCIE, RI y PAT)	1	2	3	4	5	0
4.5 Estas de acuerdo con las condiciones de las aulas, auditorio y la biblioteca.	1	2	3	4	5	0
4.6 Estas de acuerdo con las condiciones de laboratorio	1	2	3	4	5	0
4.7 Estas de acuerdo con las condiciones de los SS.HH y las losas deportivas	1	2	3	4	5	0
4.8 Existen instrumentos para evaluar los planes de trabajo de la I.E.	1	2	3	4	5	0
4.9 Se utilizan adecuadamente los medios tecnológicos	1	2	3	4	5	0
4.10 Los textos de trabajo y mobiliario de la I.E. son suficientes y adecuados.	1	2	3	4	5	0

<b>4. GESTIÓN DE PROCESOS</b>	VALORACIÓN					
5.1 Existe comunicación permanente de la oferta curricular hacia los alumnos	1	2	3	4	5	0
5.2 Conoces los diversos proyectos en los que se encuentra trabajando la I.E.	1	2	3	4	5	0
5.3 Colaboras en algunos de ellos	1	2	3	4	5	0
5.4 En mi I.E. toman en cuenta la información procedente de los alumnos incluidas quejas y reclamaciones	1	2	3	4	5	0
5.5 Comunican a los padres de familia sobre la práctica pedagógica, el avance académico y las actividades de apoyo programadas y movimiento económico en la I.E.	1	2	3	4	5	0
5.6 Se realizan mejoras en la I.E. a partir de las sugerencias de los alumnos, padres de familia y docentes.	1	2	3	4	5	0
5.7 Se generan nuevos servicios en la I.E. a partir de las necesidades de la comunidad educativa	1	2	3	4	5	0
5.8 Se hace seguimiento del nivel de satisfacción de la comunidad educativa.	1	2	3	4	5	0
5.9 Se realiza GIAs (grupos de interaprendizaje) y Talleres con la comunidad educativa, como estrategia de mejora.	1	2	3	4	5	0
5.10 Se proporciona la adecuada atención y asesoramiento a los alumnos, padres de familia y docentes	1	2	3	4	5	0

<b>5. RESULTADOS</b>	VALORACIÓN					
6.1 Estas satisfecho de pertenecer a esta I.E.	1	2	3	4	5	0
6.2 Estas satisfecho con la infraestructura de la I.E.	1	2	3	4	5	0
6.3 Recomendamos esta Institución Educativa a otras personas	1	2	3	4	5	0
6.4 La I.E. Valora el tratamiento sobre las quejas: hay rapidez y calidad de las respuestas.	1	2	3	4	5	0
6.5 Se realizan acciones sociales en el entorno por parte de la I.E., integrando a la comunidad y a ex alumnos.	1	2	3	4	5	0
6.6 Hay resultados de los procesos de orientación y tutoría, reflejado en los estudiantes.	1	2	3	4	5	0
6.7 Existe control de asistencia y faltas al reglamento interno de la comunidad educativa (alumnos, padres y docentes)	1	2	3	4	5	0
6.8 En la I.E. se implementa un sistema de monitoreo y evaluación de los aprendizajes bimestral y anualmente.	1	2	3	4	5	0
6.9 Hay consecución de actividades cívico-escolares y del PAT (plan anual de trabajo)	1	2	3	4	5	0
6.10 Existe el registro y monitoreo de las sesiones de aprendizaje.						

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

## 11.2. Anexo 2: Baremos

<b>Escalas</b>	<b>Niveles</b>
0% - 50%	Nada satisfactorio
51% - 70%	Poco satisfactorio
71% - 85%	Satisfactorio
86% - 100%	Muy satisfactorio

**Fuente:** Narbarte, C (2007)

### 11.3. Anexo 3: Propuesta de calidad educativa.

#### PROPUESTA DE DIMENSIONES EN LA CALIDAD EDUCATIVA DE INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN BÁSICA REGULAR

En esta investigación se ha tomado las directrices del modelo EFQM y el nuevo modelo que propone el SINEACE para formular nuestras propias dimensiones aplicado en un cuestionario para la medición del nivel de calidad, adaptado del instrumento que uso Hurtado (2015) en la investigación Autoevaluación de un colegio en Bogotá bajo el modelo EFQM.

En el modelo EFQM se agrupan en 9 criterios y estos a su vez tienen sub criterios, es así que Delgado (2011), los sintetiza en el siguiente gráfico:



Figura N°09: Agentes facilitadores y resultados. Fuente. Modelo de calidad EFQM. Delgado M. (2011)

Por otro lado, el SINEACE establece dimensiones y factores de su modelo de acreditación educativa

### *DIMENSIÓN 1: GESTIÓN ESTRATÉGICA*

*Esta dimensión comprende procesos y prácticas de gestión. Evalúa el liderazgo pedagógico colaborativo en: la planificación estratégica que orienta el quehacer institucional, la gestión de la información para la toma de decisiones sobre las mejoras que se requieren y la implementación de mecanismos para mantener un buen clima institucional; a fin de que todos los procesos desarrollados contribuyan con el desarrollo integral, el logro de los aprendizajes, la formación integral y los objetivos institucionales.*

#### Factor 1: CONDUCCIÓN INSTITUCIONAL

Referido al establecimiento y mantenimiento de una visión y misión compartida, con liderazgo pedagógico colaborativo, que guiará el quehacer de toda la comunidad educativa hacia el desarrollo integral, la mejora de los aprendizajes, la formación integral de todos los niños y adolescentes y el consecuente logro del perfil de egreso.

#### Factor 2: GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN PARA LA MEJORA CONTINUA

Mecanismos y estrategias de gestión de la información que permiten identificar los aspectos que facilitan y dificultan el logro de los objetivos institucionales para el desarrollo integral, la mejora permanente de los resultados de aprendizaje y el desempeño institucional.

#### Factor 3: CONVIVENCIA Y CLIMA INSTITUCIONAL

Mecanismos y estrategias que establece la institución educativa para promover un clima institucional que contribuya al bienestar y el buen desempeño de todos los actores educativos.

## *DIMENSIÓN 2: FORMACIÓN INTEGRAL*

*Esta dimensión abarca lo central del quehacer educativo. Evalúa cómo se implementa la planificación, ejecución y evaluación de los procesos pedagógicos, estrategias/mecanismos para el fortalecimiento de capacidades de los docentes, el acompañamiento y orientación que se brinda a través de la tutoría y las estrategias colaborativas con las familias y la comunidad para contribuir al mejoramiento de las condiciones para el desarrollo, el aprendizaje, la formación integral de los niños y adolescentes, y el desarrollo de la comunidad.*

### **Factor 4: PROCESOS PEDAGÓGICOS**

Mecanismos que implementa la institución educativa para asegurar el aprendizaje, el desarrollo de las competencias y la formación integral de los niños y adolescentes. Incluye la organización del currículo, prácticas pedagógicas, recursos didácticos, herramientas de evaluación y el soporte institucional para fortalecer las competencias docentes, disciplinares y pedagógicas, a través del monitoreo y acompañamiento de los docentes.

### **Factor 5: TRABAJO CONJUNTO CON LAS FAMILIAS Y LA COMUNIDAD**

Acciones de cooperación con las familias, la comunidad e instituciones educativas de nivel superior, en los procesos pedagógicos, así como para fortalecer la identidad y compromiso de la institución educativa con el desarrollo de su comunidad.

### **Factor 6: TUTORÍA PARA EL BIENESTAR DE NIÑOS Y ADOLESCENTES**

Acciones que se implementan en la institución educativa orientadas a brindar servicios complementarios, de tutoría y orientación para atender las necesidades específicas de todos los niños y adolescentes, que les permita desarrollar integralmente y progresar en el logro de los aprendizajes.

## *DIMENSIÓN 3: SOPORTE Y RECURSOS PARA PROCESOS PEDAGÓGICOS*

*Esta dimensión considera procesos y prácticas de apoyo a los procesos pedagógicos. Se evalúa la gestión de la infraestructura y los diversos recursos (materiales y financieros) así como el fortalecimiento de capacidades del personal*

*de apoyo y/o administrativo (recurso humano), para que contribuyan con el desarrollo, la mejora de los aprendizajes y la formación integral de los niños y adolescentes.*

#### Factor 7: INFRAESTRUCTURA Y RECURSOS

Mecanismos que desarrolla la institución educativa para mantener, hacer accesible y mejorar la infraestructura y los diferentes recursos necesarios para implementar adecuadamente procesos pedagógicos que faciliten el desarrollo de las competencias en todos los niños y adolescentes. Así mismo se verifica el adecuado uso del tiempo y el soporte brindado al personal de apoyo y/o administrativo.

#### *DIMENSIÓN 4: RESULTADOS*

*Esta dimensión considera los procesos y prácticas institucionales para evaluar el logro de las competencias definidas en el perfil de egreso.*

#### Factor 8. VERIFICACIÓN DEL PERFIL DE EGRESO

Mecanismos y estrategias que permiten verificar el logro del perfil de egreso, la satisfacción de los padres de familia y niños y adolescentes con el servicio que reciben, así como el seguimiento a los egresados. (SINEACE, 2016, pp. 19-21)

A su vez también se establecen estándares de calidad para la evaluación de instituciones educativas de Educación Básica, como son:

#### **Matriz de estándares.**

Tomados del modelo de acreditación para instituciones de educación básica, SINEACE (2016, pp. 21-24)

#### *Dimensión 1: Gestión Estratégica*

<b>Factor</b>	<b>Estándar</b>
1 Conducción institucional	1. Proyecto Educativo Institucional (PEI): Pertinente y orientador El PEI es pertinente, responde a los enfoques transversales del currículo nacional vigente y orienta el quehacer institucional en la mejora permanente de los procesos que dan soporte al desarrollo integral, los aprendizajes y la formación integral de los niños y adolescentes.
	2. Proyecto Curricular Institucional (PCI): coherentes, diversificado y orientador de los procesos pedagógicos

	<p>El PCI es coherente con el PEI, diversifica el currículo nacional/regional manteniendo altas expectativas de desempeño de los niños y adolescentes y orienta la implementación de los procesos pedagógicos que apoyan su desarrollo integral y los aprendizajes.</p> <p>3. Liderazgo pedagógico El equipo directivo ejerce liderazgo pedagógico colaborativo, manteniendo una visión común centrada en la mejora continua, el desarrollo integral y los aprendizajes de los niños y adolescentes.</p>
2 Gestión de la información para la mejora continua	<p>4. Información para la toma de decisiones La I.E. gestiona información sobre organización y desempeño institucional para planificar, implementar y evaluar mejoras que impacten en el desarrollo integral, el logro de los aprendizajes y los objetivos institucionales.</p>
3 Convivencia y clima escolar.	<p>5. Buen clima institucional El clima institucional es acogedor, contribuye al logro de los objetivos institucionales y alas buenas relaciones entre todos los miembros de la comunidad educativa, previniendo situaciones de violencia que afectan la integridad física y estabilidad emocional de los niños y adolescentes.</p>

### *Dimensión 2: Formación integral*

<b>Factor</b>	<b>Estándar</b>
4 Procesos pedagógicos	<p>6. Desarrollo profesional docente La institución educativa brinda soporte pedagógico, promueve la innovación, la especialización y actualización disciplinar del equipo docente para que se desarrolle las competencias necesarias que faciliten el desarrollo integral, el logro de los aprendizajes y la formación integral de todos los niños y adolescentes.</p>
	<p>7. Programación curricular pertinente La programación curricular es coherente con el PCI orienta la implementación de intervenciones pedagógicas efectivas para el desarrollo y el aprendizaje de los niños y adolescentes.</p>
	<p>8. Implementación de estrategias pedagógicas La institución educativa implementa estrategias pedagógicas coherentes con la programación curricular, generando un clima favorable y acogedor de aula.</p>
	<p>9. Monitoreo y evaluación del desempeño de niños y adolescentes La I.E. monitorea y evalúa el desarrollo y desempeño de los niños y adolescentes, respecto a las competencias y estándares de aprendizaje, involucrándolos en el proceso.</p>
5 Trabajo conjunto con las familias y la	<p>10. Trabajo conjunto con las familias La institución educativa trabaja de manera organizada con las familias desarrollando estrategias colaborativas que apoyen los aprendizajes y la formación integral de niños y adolescentes.</p>

	<p>11. Trabajo conjunto con la comunidad La institución educativa implementa estrategias de trabajo colaborativo con la comunidad, para contribuir al mejoramiento de las condiciones para el desarrollo infantil, los aprendizajes, la formación integral de niños y adolescentes y el desarrollo de la comunidad.</p>
6 Tutoría para el bienestar de niños y adolescentes.	<p>12. Tutoría Todos los niños y adolescentes de la institución educativa reciben protección, acompañamiento y orientación de acuerdo a sus necesidades socio - afectivas y cognitivas.</p>
	<p>13. Servicios de atención complementaria La institución educativa gestiona servicios especializados de atención complementaria en salud, nutrición, psicología, entre otros, para los niños y adolescentes que lo requieren, de acuerdo a las necesidades identificadas</p>

*Dimensión 3: Soporte y Recursos para los procesos pedagógicos.*

<b>Factor</b>	<b>Estándar</b>
7 Infraestructura y recursos	<p>14. Gestión de infraestructura La I.E. gestiona la infraestructura para los procesos pedagógico, desarrollo y aprendizaje de niños y adolescentes respondiendo a las necesidades de toda la comunidad educativa.</p>
	<p>15. Gestión de recursos para el desarrollo y los aprendizajes La I.E. gestiona recursos para potenciar el desarrollo, facilitar el logro de los aprendizajes y la formación integral, respondiendo a las necesidades de los niños y adolescentes.</p>
	<p>16. Desarrollo de capacidades del personal de apoyo y lo administrativo. La I.E promueve el desarrollo de capacidades del personal de apoyo y/o administrativo para su mejor desempeño en el soporte al quehacer institucional.</p>

*Dimensión 4: Resultados.*

<b>Factor</b>	<b>Estándar</b>
8 Verificación del perfil de egreso	<p>17. Logro de competencias La I.E. implementa mecanismos para evaluar que los niños y adolescentes hayan logrado las competencias definidas en el perfil de egreso establecido en el currículo nacional.</p>
	<p>18. Seguimiento a egresados La I.E. evidencia mecanismos de seguimiento a egresados.</p>

Después de la revisión de toda esta información, como investigador propongo 6 dimensiones y 60 ítems, propuestos en un cuestionario, para revisar la apreciación del servicio educativo en la I.E. Apóstol Santiago y determinar el nivel de calidad educativa, tomando como método el cuestionario de autoevaluación propuesto por el modelo EFQM.

**Descripción de las dimensiones y factores propuestos en esta investigación.**

El modelo de evaluación del nivel de la calidad está estructurado en las siguientes dimensiones:

**1. Orientación hacia los alumnos, sus familias y la comunidad:** Implica una gestión escolar orientada hacia los actores y usuarios del sistema escolar. Se refiere a la forma en que el establecimiento conoce las necesidades, expectativas y el nivel de satisfacción de ellos. Asimismo, comprende la forma en que el establecimiento promueve y organiza la participación de los alumnos, las familias y la comunidad en la gestión escolar. Comprende los siguientes ámbitos:

- Conocimiento de las necesidades, expectativas y grado de satisfacción y participación de los alumnos: Considera los procedimientos mediante los cuales el establecimiento identifica y considera en sus planes y procesos, los requerimientos y expectativas presentes y futuras de los alumnos, para asegurar la relevancia y pertinencia de la oferta y los servicios educacionales proporcionados, así como la previsión de necesidades futuras de los mismos. Asimismo, incluye el análisis de la forma en que se promueve participación de los alumnos para generar un clima escolar orientado al aprendizaje y desarrollo de todos los estudiantes.
- Conocimiento de las expectativas y grado de satisfacción y participación de los padres y apoderados: Considera cómo el establecimiento identifica el grado de satisfacción y considera en sus planes y procesos, las expectativas presentes y futuras de los padres y apoderados, para asegurar la permanencia de los estudiantes y potenciar el desempeño escolar de éstos. Asimismo, incorporar el análisis de la forma en que se promueve y organiza la participación de los padres y apoderados en la gestión escolar.
- Conocimiento de las expectativas y grado de satisfacción y participación de la comunidad: Considera como como el establecimiento identifica y contempla en sus planes y procesos, las necesidades y expectativas de la comunidad relevante, para hacer confluir sus intereses con los del establecimiento. Incluye, asimismo, la forma en que se utiliza la información disponible sobre los niveles de satisfacción y participación de la comunidad en establecimientos similares.

**2. Liderazgo directivo:** Considera cómo las autoridades del establecimiento lo conducen y orientan hacia la obtención de resultados, la satisfacción de los beneficiarios y usuarios en el organizacional. La Dirección crea y fortalece relaciones armónicas y considera a la comunidad en la misión y metas institucionales. Asimismo, considera la forma en que las autoridades rinden cuentas y asumen la responsabilidad pública por los resultados del establecimiento. Este liderazgo incluye los aspectos organizacionales, educacionales, comunicacionales y de responsabilidad por los resultados de su gestión: Comprende los siguientes ámbitos:

- Liderazgo organizacional.
- Liderazgo educacional.
- Destrezas comunicacionales.
- Responsabilidad pública y orientación hacia la comunidad.

**3. Gestión de las competencias profesionales docentes:** Establece si la organización dispone de un “perfil de competencias docentes”, identificando y considerando las competencias profesionales de los profesores para diseñar e implementar sistemas y mecanismos de apoyo para el desarrollo de las mismas. Implica las siguientes dimensiones:

- Liderazgo pedagógico, centrado en la información y valores que se entregan a sus alumnos, en la motivación a los aprendizajes de buena calidad y en el desarrollo de su potencial, favoreciendo la manifestación de aptitudes y el desarrollo de capacidades y destrezas que necesitarán para generar futuros conocimientos.
- Dominio de contenidos pedagógicos y recursos didácticos.
- Capacidad para integrar equipos de trabajos, compartiendo experiencias de aula y la misma visión y misión educativa ante toda: la comunidad escolar de Políticas y mecanismos de perfeccionamiento y actualización de los docentes y personal del establecimiento.

**4. Planificación, infraestructura y recursos para el aprendizaje:** Todo docente debe realizar una planificación de su trabajo de manera consciente y sistemática. La Planificación Educativa es un proceso mediante el cual se determinan las metas

y se establecen los requisitos para lograrlas de la manera más eficiente y eficaz posible. En ese proceso se trata de racionalizar la acción en una pauta temporal, en función del logro de fines bien definidos que se consideran valiosos. La planificación debe ser estructural, porque es un todo organizado en el que cada una de sus partes cumple una función específica e interactúa y se complementa con las otras, y dinámica, porque debe tener suficiente flexibilidad para admitir las modificaciones que fueran necesarias. La planificación considera:

- **Diseño del PIE:** Comprende el análisis de los criterios y procedimientos de formulación e implementación del Proyecto Educativo Institucional.
- **Procedimiento en el diseño e implementación del Plan Anual:** Por la importancia que éste tiene como 'elemento articulador y organizador de la dinámica institucional en cada período escolar.
- **Seguimiento y monitoreo:** De los procesos de planificación y programación para examinar el impacto y efectividad del diseño e implementación del PIE y del Plan Anual en los procesos y los resultados de la organización, potenciando los sistemas y procedimientos de control, análisis y evaluación del desempeño organizacional.
- **Infraestructura:** Se considera infraestructura a todo bien inmueble utilizado para la labor pedagógica y administrativa de una institución educativa entre ellos: aulas de clase, laboratorios, talleres, sala de computo, auditorios, biblioteca, oficinas administrativas, espacios de recreación, áreas verdes, y los servicios higiénicos.
- **Recursos para el aprendizaje:** Entendemos por recursos para el aprendizaje al conjunto de procedimientos y estrategias que el estudiante debe poner en funcionamiento cuando se enfrenta con una tarea de aprendizaje. Estos procedimientos pueden ser recursos materiales o procesos cognitivos que permiten realizar un aprendizaje significativo en el contexto en el que se realice.

**5. Gestión de procesos:** Considera cómo la organización escolar desarrolla sistemática e intencionadamente procesos institucionales que, en sus diversas dimensiones, se implementan para alcanzar los fines y los resultados de calidad que la misma busca alcanzar. Exige la implementación de la gestión curricular y pedagógica, el desarrollo de los procesos regulares del establecimiento y el

soporte administrativo de la gestión de la enseñanza. Incluye, además, la forma en que se evidencia la preocupación por el mejoramiento continuo y la promoción de la búsqueda de soluciones innovadoras a los problemas de gestión. La gestión de Procesos comprende los siguientes ámbitos:

- **Gestión Curricular - Pedagógica:** Se refiere a cómo el establecimiento decide y organiza las acciones y recursos de gestión, para asegurar la adecuación, implementación y mejoramiento constante de la oferta curricular. La gestión pedagógica contempla la implementación de sistemas y mecanismos que posibiliten programación, control y evaluación de la aplicación del currículo, asegurando la apropiación y mejoramiento constante de seguimiento y evaluación de los procesos de enseñanza-aprendizaje. En dicho contexto, incluye específicamente:
  - El diseño de la oferta curricular.
  - La implementación de la oferta curricular pedagógica congruente con el proyecto educativo institucional.
  - El apoyo a la gestión de los procesos de enseñanza.
  - El apoyo a la gestión de los procesos de aprendizaje de los alumnos.
- **Gestión administrativa:** Considera cómo el establecimiento organiza y dirige los procesos regulares y periódicos del mismo, implementando las decisiones, acciones y recursos orientados al desarrollo de la acción educativa diaria. Se refiere a la utilización funcional de diversos tipos de recursos y apoyos disponibles para desarrollar los procesos pedagógicos-curriculares; asimismo, aborda el ámbito de la gestión de los recursos, administrativos, materiales y el uso del tiempo, incluyendo también aquellos relacionados con las personas y que influyen en la eficiencia y eficacia de los procesos pedagógico curriculares. Incluye específicamente:
  - Soporte administrativo a los procesos regulares del establecimiento.
  - Gestión de los recursos materiales y de infraestructura.
  - Gestión de los recursos didácticos en función de los procesos pedagógicos
  - Gestión de recursos humanos.
  - Sistemas normativos y reglamentarios.

- **Gestión financiera:** Incluye los sistemas mediante los que el establecimiento define los mecanismos institucionales de elaboración y manejo presupuestario, procedimientos para gestionar nuevas formas de financiamiento de proyectos que mejoren la calidad de los aprendizajes. Incluye también, los procedimientos de formulación, ejecución y evaluación de proyectos de innovación y de mejoramiento, y la búsqueda sistemática de fuentes de financiamiento alternativo para los mismos. Comprende los siguientes ámbitos:
  - Sistema de elaboración de presupuesto anual.
  - Formulación, financiamiento y control de los proyectos de mejoramiento e innovación.
  - Sistemas de control de ingresos y gastos

**6. Resultados:** Comprende el análisis de los logros de aprendizaje de los alumnos y medios, en términos cualitativos, cuantitativos, absolutos y relativos; la efectividad organizacional expresada en términos de satisfacción de los beneficiarios y usuarios; los resultados financieros y el logro de las metas anuales. Incluye también la forma en que se utilizan los resultados para la toma de decisiones respecto de los procesos del establecimiento

Resultados de aprendizaje de los alumnos: Considera los sistemas que el establecimiento utiliza para efectuar el análisis de la situación actual y los progresos alcanzados en el mejoramiento de los logros de aprendizaje de los alumnos, incluyendo también la forma en que se utilizan los resultados para mejorar la gestión de los procesos de enseñanza y aprendizaje

Efectividad organizacional: Comprende los sistemas existentes para analizar los resultados obtenidos en términos de contribución a la satisfacción de estudiantes actuales y egresados, sus familias, los profesores y el sostenedor. Considera los progresos en términos de eficiencia y eficacia organizacional, específicamente:

- La satisfacción de los alumnos actuales y egresados, familias, profesores y sostenedor.
- Los resultados financieros.

- El logro de metas anuales (cumplimiento del plan anual y proyectos específicos).

#### **11.4. Anexo 4: Plan de Mejoramiento Institucional**

San Fabian y Granada (2007) establecen que “un plan de mejora es una actuación intencional mediante la cual un centro articula un proceso que le permita reforzar aquellos aspectos considerados positivos y modificar o eliminar aquellos que se juzgan negativos resultantes de su proceso de autoevaluación previo” (p. 55)

El punto de partida para establecer un Plan de mejora lo constituye la autoevaluación. La mejora no constituye un hecho aislado que una institución educativa asume de una forma descontextualizada. No se inicia sin un diagnóstico previo, sin una autoevaluación que permita establecer las debilidades y las fortalezas de las que se parte.

Como se ha visto la autoevaluación proporciona el diagnóstico y, al mismo tiempo, una valoración objetiva con respecto a un conjunto de criterios, criterios que hemos propuesto a partir del modelo EFQM y del SINEACE.

Por otro lado, San Fabian y Granada (2007), establecen los principios de un plan de mejora

- Derivado de un proceso sistemático de autoevaluación y diagnóstico.
- Realista y vinculado a las necesidades sentidas y expresadas por las personas implicadas.
- Concreto y sencillo en su planteamiento.
- Planificado en un proyecto articulado.
- Con responsabilidades fijadas, sin olvidar que se estructura en un marco de colaboración.
- Con un seguimiento que verifica los logros de las actuaciones.
- Con el punto de vista puesto en su integración en la vida institucional. (San Fabian y Granada, 2007, p. 57)

En base a estos principios, proponemos nuestro modelo de mejora para la Institución Educativa Apóstol Santiago de la provincia Pallasca:

## Plan de Mejora de la Institución Educativa Apóstol Santiago

### I. Fundamentación.

El Plan de Mejoramiento construido participativamente en la Institución Educativa se enmarca dentro de un proceso de integración que significa un reto para auto reconocerse y redefinirse de tal modo que se logre alcanzar los resultados esperados en los estudiantes, lo cual sólo es posible desde una gestión integral que permita su fortalecimiento mediante procesos sistemáticos de trabajo que apunten a la prestación de un servicio educativo con criterios de eficiencia, calidad y equidad; pues, el plan de mejoramiento no es otra cosa que la proposición de operar el Proyecto Educativo Institucional –PEI- de forma mejorada.

La estructura del plan de mejoramiento permite observar una clara intencionalidad de desarrollo de la nueva Institución Educativa que impulsa inclusión, la innovación y la construcción de la autonomía en la gestión escolar y viene sirviendo de escenario para generar y consolidar acuerdos, conciliar intereses, esfuerzos y recursos que conlleven a interactuar en mejores condiciones con entidades públicas y privadas vinculadas al sector educativo, del orden local, regional y nacional.

La concepción de mejoramiento en la Institución, se concreta a partir de las acciones realizadas en el proceso de integración desde las gestiones directiva, pedagógica, administrativa, y de proyección de la comunidad; el apoyo en la planeación estratégica para el diseño de la ruta del plan de mejoramiento y la identificación de oportunidades de mejoramiento en las dimensiones planteadas en la investigación: *Orientación hacia los alumnos, sus familias y su comunidad, Liderazgo Directivo, Gestión de competencias profesionales del Docente, Planificación, infraestructura y recursos para el aprendizaje, Gestión de procesos, Resultados*

### II. Identidad institucional

**2.1. Misión:** La institución Educativa “Apóstol Santiago” de la Provincia Pallasca, forma integralmente a las niñas, niños y jóvenes potenciando una educación en valores, contribuyendo al desarrollo de la comunidad, ayudándoles a ser personas capaces de resolver sus problemas y el de su entorno.

**2.2. Visión:** La Institución Educativa Apóstol Santiago de la Provincia de Pallasca al año 2019 será modelo de formación integral de los alumnos y alumnas, acorde al avance científico y tecnológico con la práctica de valores, liderando el desarrollo de la sociedad.

### 2.3. Valores

- Responsabilidad
- Respeto
- Honestidad
- Solidaridad

### III. Matriz de priorización de los problemas, a partir de los resultados de la encuesta.

DIMENSIONES	PROBLEMAS
D1. Orientación hacia los alumnos, sus familias y su comunidad	Desconocimiento de necesidades y expectativas de los alumnos y padres de familia
	Falta de un programa que recopile datos de los alumnos
	No se toma en cuenta las opiniones de los estudiantes
	No existen procedimientos que permitan orientar mejor a los padres de familia.
D2. Liderazgo Directivo	La dirección no estimula el trabajo de los miembros de la comunidad educativa
	No existe un programa que comprometa a los trabajadores a cumplir con las metas institucionales
D3. Gestión de competencias profesionales del Docente	Los docentes no se capacitan en función a las necesidades de los alumnos y padres de familia
	Los docentes no desarrollan un sistema de evaluación adecuada sobre su desempeño
D4. Planificación, infraestructura y recursos para el aprendizaje	La infraestructura de la I.E no es la adecuada
	La I.E no cuenta con laboratorios de ciencias y de cómputo adecuados.
D5. Gestión de procesos	No existe una comunicación permanente sobre la oferta curricular hacia los padres de familia
	Los padres desconocen sobre la práctica Docente
D6. Resultados	No existe un programa de evaluación de productos obtenidos
	No se evalúa los aprendizajes logrados anualmente

### IV. Planificación

#### 4.1. Objetivo General:

Mejorar el nivel de la calidad educativa de la Institución Educativa Apóstol Santiago.

#### 4.2. Objetivos Específicos:

- Mejorar la dimensión 1 ejecutando un adecuado diagnóstico sobre las necesidades y expectativas del usuario
- Mejorar la dimensión 2 estimulando el trabajo de los miembros de la I.E.
- Generar un Compromiso en el cumplimiento de las metas de los trabajadores.
- Optimizar la dimensión 3 formando mejor académica y profesionalmente a los Docentes de la I.E en cuanto se refiere a las necesidades de los alumnos y padres de familia
- Optimizar la dimensión 4 y mejorar la infraestructura de la I.E. creando nuevos espacios que demandan los usuarios
- Optimizar la dimensión 5 y ejecutar un adecuado recojo de información sobre la satisfacción de los usuarios
- Mejorar la dimensión 6 y ejecutar un programa que permita evaluar los productos finales sobre aprendizaje en los alumnos

#### 4.2. Matriz de propuestas de mejora por dimensión

<b>Dimensión</b>	<b>Problemas priorizados</b>	<b>Propuestas de mejora</b>
D1	Desconocimiento de necesidades y expectativas de los usuarios	Programa de Monitoreo sobre necesidades y expectativas de los usuarios
D2	Carencia de estímulos y compromiso de los trabajadores	Programa de estímulos y compromiso de los trabajadores
D3	Poca capacitación de Docentes en función a las necesidades de los usuarios	Programa de capacitación a Docentes en función a las necesidades de los usuarios
D4	Infraestructura y laboratorios inadecuados	Programa de mejora de la infraestructura y laboratorios
D5	Falta de monitoreo sobre satisfacción de los usuarios	Programa de monitoreo sobre satisfacción de los usuarios
D6	Poca evaluación de productos obtenidos	Programa de evaluación de productos anuales obtenido por la I.E.

### 4.3. Planificación de Actividades.

N°	Dimensión	Objetivos	Estrategia	Actividades	Responsable	Cronograma			
						Bim I	Bim II	Bim III	Bim IV
01	Orientación hacia los alumnos, sus familias y su comunidad	Mejorar la dimensión 1 ejecutando un adecuado diagnóstico sobre las necesidades y expectativas del usuario	Promover la participación de alumnos y padres de familia.	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Conformación del comité “Plan de mejora Institucional Apostolina”.</li> <li><input type="checkbox"/> Elaborar un programa que permita recoger bimestralmente las necesidades y expectativas de los alumnos y padres de familia de la I.E. Apóstol Santiago, según las actividades que se realizan.</li> <li><input type="checkbox"/> Usar las redes sociales y páginas web donde se publiquen los servicios, actividades y logros de la I.E., incentivando la opinión de la comunidad educativa.</li> <li><input type="checkbox"/> Elaborar una encuesta teniendo en cuenta el grado de satisfacción, necesidades y expectativas de la comunidad educativa, con respecto a la Institución Educativa en sus diferentes dimensiones y actores, al inicio del año y a fines.</li> <li><input type="checkbox"/> Programar jornadas pedagógicas para actualización de directivos y docentes en la información externa e interna disponible de la Institución Educativa, para reajustar los planes de trabajo, en función de la consolidación de las encuestas y metas de aprendizajes.</li> <li><input type="checkbox"/> Incluir actividades en el Plan Anual de Trabajo del año en curso, que conlleven a cubrir las expectativas de la comunidad educativa.</li> </ul>	Directivos y coordinadores académicos	X	X	X	X
02	Liderazgo Directivo,	<input type="checkbox"/> Mejorar la dimensión 2 estimulando el trabajo de los miembros de la I.E	Ejecutar acciones de estimulación y compromiso en los trabajadores	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Los docentes elaboran las metas de aprendizaje en el PAT, de manera consensuada con el director y/o coordinadores pedagógicos, con la finalidad de que se comprometan a cumplir esos resultados.</li> <li><input type="checkbox"/> Sistematizar la participación de la comunidad educativa en las diferentes actividades, en un registro bimestral, para saber con que</li> </ul>	Directivos y coordinadores académicos	X	X	X	X

		<input type="checkbox"/> Generar un Compromiso en el cumplimiento de las metas de los trabajadores.		<p>fortalezas personales contamos (alumnos, padres de familia, docentes y directivos).</p> <input type="checkbox"/> Elaborar un programa de reconocimiento público y por las redes sociales a los estudiantes, padres de familia, docentes y directivos que demuestren identificación en las diversas actividades de la I.E., con estímulos verbales, materiales y resoluciones de felicitaciones, asegurando los fondos económicos para este programa.					
03	Gestión de competencias profesionales del Docente,	Optimar la dimensión 3 formando mejor académica y profesionalmente a los Docentes de la I.E en cuanto se refiere a las necesidades de los alumnos y padres de familia	Promover la participación de Docentes en la conformación de espacios de capacitación que conlleven a satisfacer las demandas de la población	<input type="checkbox"/> Elaborar un programa de formación continua a los Docentes de la I.E Apóstol Santiago, que integren programas relacionados con las necesidades y expectativas de los alumnos y padres de familia, con especialistas en el tema. <input type="checkbox"/> Diseñar y aplicar instrumentos de evaluación y sistematización de buenas prácticas pedagógicas y administrativas <input type="checkbox"/> Crear una comisión para sistematizar las experiencias pedagógicas significativas implementadas por las diferentes áreas. <input type="checkbox"/> Realización de talleres de capacitación en el manejo de las TIC's en forma periódica.	Directivos y coordinadores académicos	X	X	X	X

				<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Crear canales de comunicación (revistas, folletos, redes sociales, pagina Web) donde se divulguen las experiencias exitosas, implementadas en la institución.</li> <li><input type="checkbox"/> Promover los grupos de interaprendizaje, accediendo a los cursos virtuales del ministerio de educación y trabajando de forma grupal.</li> <li><input type="checkbox"/> Diseñar aulas virtuales en el <i>moodle</i>, donde los directivos, docentes y estudiantes interactúen con libertad, aplicando el aprendizaje autónomo.</li> <li><input type="checkbox"/> Crear grupos de WhatsApp diferenciados para docentes, estudiantes, padres de familia, directivos, donde la comunicación ayude a la coordinaciones y orientaciones oportunas en la comunidad educativa.</li> </ul>					
04	Planificación, infraestructura y recursos para el aprendizaje,	Optimar la dimensión 4 y mejorar la infraestructura de la I.E. creando nuevos espacios que demandan los usuarios	Comunicar a la familia Apostolina los resultados de la investigación sobre la necesidad de mejorar la infraestructura	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Diagnóstico del estado físico actual de la institución educativa</li> <li><input type="checkbox"/> Elaborar un programa de mejoramiento de la infraestructura de la I.E. Apóstol Santiago a corto y a largo plazo, que incluya la propuesta de nuevos laboratorios de ciencias y computación</li> <li><input type="checkbox"/> Gestionar a través de entidades gubernamentales y otras, recursos económicos para la implementación de los laboratorios de ciencia y computo.</li> <li><input type="checkbox"/> Programar actividades para recaudar fondos económicos para la implementación de los laboratorios, con ayuda de los padres de familia y la comunidad educativa.</li> <li><input type="checkbox"/> Programar el monitoreo y acompañamiento a los docentes en su desempeño.</li> <li><input type="checkbox"/> Evaluación bimestral de los recursos materiales existentes para el aprendizaje.</li> <li><input type="checkbox"/> Programar reuniones colegiadas para establecer las situaciones significativas más idóneas y asegurar el aprendizaje.</li> </ul>	Directivos y coordinadores académicos	X	X	X	X

				<input type="checkbox"/> Establecer la mayor cantidad de actividades en el Plan Anual de Trabajo que apunte al logro de aprendizajes. <input type="checkbox"/> Evaluar que los documentos de gestión estén actualizados y operativos en sus diferentes niveles y etapas.					
05	Gestión de procesos,	Optimar la dimensión 5 y ejecutar un adecuado recojo de información sobre la satisfacción de los usuarios	Promover la participación de alumnos y padres de familia	<input type="checkbox"/> Elaborar un programa que permita recoger el grado de satisfacción de los usuarios y trabajadores de la I.E., a través de encuestas y entrevistas, de manera personal y virtual. <input type="checkbox"/> Elaborar una encuesta teniendo en cuenta el grado de satisfacción, necesidades y expectativas de la comunidad educativa, con respecto a la Institución Educativa en sus diferentes dimensiones y actores, al inicio del año y a fines. <input type="checkbox"/> Análisis de resultados por periodo, durante la jornada de reflexión en cada bimestre. <input type="checkbox"/> Diseño de programa de apoyo para estudiantes con dificultades de aprendizaje, socializando las estrategias con los padres de familia para tener su apoyo. <input type="checkbox"/> Promover el diseño de proyectos productivos e innovadores en contextos sociales y pedagógicos, usando la infraestructura de la I.E. <input type="checkbox"/> Determinación de las necesidades de cada área administrativa y pedagógica en su planeación inicial de acuerdo con el enfoque metodológico de la institución y las políticas de inclusión. <input type="checkbox"/> Establecimiento de políticas institucionales que permitan apoyar el trabajo académico de las áreas atendiendo al uso y mantenimiento de los recursos solicitados por las áreas que requiere el aprendizaje. <input type="checkbox"/> Analizar los avances y retrasos en términos de aprendizajes de los estudiantes y determinar los factores que influyen positiva o negativamente.	Directivos y coordinadores académicos	X	X	X	X

				<input type="checkbox"/> Socializar el balance económico de la I.E a los diferentes actores educativos.					
06	Resultados	Mejorar la dimensión 6 y ejecutar un programa que permita evaluar los productos finales sobre aprendizaje en los alumnos	Promover la participación de la comunidad Apostolina para la evaluación de resultados finales obtenidos por la I.E. Apóstol Santiago	<input type="checkbox"/> Trimestralmente, convocar a reuniones para la rendición de cuentas en diferentes contextos: académicos, pedagógicos, administrativos e infraestructura <input type="checkbox"/> Evaluar trimestralmente los resultados de los planes de trabajo pedagógicos en lo pertinente. <input type="checkbox"/> Usar el aplicativo Excel del PAT para evaluar los productos obtenidos en el aprendizaje de los alumnos de la I.E. Apóstol Santiago. <input type="checkbox"/> Análisis de los resultados de pruebas externas de los últimos 3 años (ECE, ERE) <input type="checkbox"/> Diseño del plan de seguimiento a egresados e integración en actividades de la I.E. <input type="checkbox"/> Elaboración de la base de datos de egresados en función a opción ocupacional, edad, dirección, teléfono, estatus social, casa académica, tiempo de estudio, entre otros. <input type="checkbox"/> Socialización de resultados en los contextos administrativos, financieros y pedagógicos ante la comunidad educativa. <input type="checkbox"/> Elaborar y difundir el memorial de fin de año, con los logros y dificultades presentadas durante el año escolar.	Directivos y coordinadores académicos	X	X	X	X

### 11.5. Anexo 5: Propuesta de instrumentos para la implementación del Plan de Mejoramiento Institucional.

Consolidado del histórico de rendimiento y formulación de metas 2018 del Nivel Secundaria

Área de Comunicación			2015	2016	2017	2018	Área de Matemática			2015	2016	2017	2018	
						Meta							Meta	
<i>Nivel Secundaria</i>	Nro. estudiantes						<i>Nivel Secundaria</i>	Nro. estudiantes						
	Nro. de estudiantes según calificación	18-20						Nro. de estudiantes según calificación	18-20					
		14-17							14-17					
		11-13							11-13					
		0-10							0-10					
	% de estudiantes según calificación	18-20	%	%	%	%		% de estudiantes según calificación	18-20	%	%	%	%	%
		14-17	%	%	%	%			14-17	%	%	%	%	%
		11-13	%	%	%	%			11-13	%	%	%	%	%
		0-10	%	%	%	%			0-10	%	%	%	%	%

Área de C.T.A			2015	2016	2017	2018	Área de Historia, Geografía y Economía			2015	2016	2017	2018	
						Meta							Meta	
<i>Nivel Secundaria</i>	Nro. estudiantes						<i>Nivel Secundaria</i>	Nro. estudiantes						
	Nro. de estudiantes según calificación	18-20						Nro. de estudiantes según calificación	18-20					
		14-17							14-17					
		11-13							11-13					
		0-10							0-10					
	% de estudiantes según calificación	18-20	%	%	%	%		% de estudiantes según calificación	18-20	%	%	%	%	%
		14-17	%	%	%	%			14-17	%	%	%	%	%
		11-13	%	%	%	%			11-13	%	%	%	%	%
		0-10	%	%	%	%			0-10	%	%	%	%	%

Resultados de la Evaluación Censal de Estudiantes

Comprensión Lectora	Resultados 2014	Resultados 2015	Resultados 2016	Meta 2018		Matemática	Resultados 2014	Resultados 2015	Resultados 2016	Meta 2018
<i>Nivel de logro</i>	<i>% de estudiantes en cada nivel de logro.</i>			<b>Meta IE*</b>		<i>Nivel de logro</i>	<i>% de estudiantes en cada nivel de logro.</i>			<b>Meta IE*</b>
<i>Satisfactorio</i>						<i>Satisfactorio</i>				
<i>En proceso</i>						<i>En proceso</i>				
<i>En inicio</i>						<i>En inicio</i>				
<i>Previo al inicio</i>						<i>Previo al inicio</i>				

Número de visitas de monitoreo y acompañamiento o reuniones de interaprendizaje que han sido implementadas en la I.E

1° RESULTADOS 2017 (Revisar resultados del monitoreo 2017)				2° META DE VISITAS DE MONITOREO O REUNIONES DE INTERAPRENDIZAJE 2018				
Nivel educativo	Total De Docentes 2017	N° Docentes Monitoreados	% De Ejecución	Nivel Educativo	Total De Docentes 2018	N° Docentes Por Acompañar	N° De Visitas O Reuniones Previstas	Meta 2018 (Total De Visitas O Reuniones)
Secundaria				Secundaria				

3° PLANIFICACIÓN DE ACOMPAÑAMIENTO 2018										
Nivel educativo	PLANIFICACIÓN DE VISITAS A DOCENTES O REUNIONES DE INTERAPRENDIZAJE									META 2018
	INICIO			PROCESO			SALIDA			
	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	
Nivel SECUNDARIA (número de docentes monitoreados por trimestre)										

## ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

Nuestro compromiso es brindar un servicio educativo de calidad, y para lograrlo su opinión es de máxima importancia. Agradecemos la información que usted suministre, la cual se traducirá en beneficio de la institución y los servicios que presta.

Usted es:

Padre de familia ó Acudiente

Estudiante

Maestro/ Directivo/Administrativo

A continuación, marque con una X el nivel de satisfacción que usted tiene con respecto a los criterios de cada una de las áreas de gestión institucional:

GESTIÓN ACADÉMICA	CRITERIOS	Totalmente Satisfecho	Satisfecho	Medianamente Satisfecho	Insatisfecho	NS / NR
	Las metodologías empleadas en el proceso de enseñanza - aprendizaje					
	El proceso de evaluación del aprendizaje desarrollado en el colegio					
	El desempeño académico de los estudiantes					
	Los recursos didácticos y tecnológicos con los que cuenta el colegio					
	El proceso de comunicación de avances y dificultades de los estudiantes					
	El nivel profesional de los maestros de la institución					
	La relación maestro - estudiante					

	Los servicios de apoyo para la superación de dificultades académicas de los estudiantes					
	El nivel de avance y desarrollo pedagógico de la institución					

<b>GESTIÓN SOCIAL COMUNITARIA</b>	<b>CRITERIOS</b>	<b>Totalmente Satisfecho</b>	<b>Satisfecho</b>	<b>Medianamente Satisfecho</b>	<b>Insatisfecho</b>	<b>NS / NR</b>
	La participación de la Comunidad Educativa en los diferentes procesos institucionales					
	El manejo que se da institucionalmente a los diferentes conflictos escolares					
	La atención brindada a los estudiantes con necesidades o condiciones especiales					
	El proceso de fortalecimiento en valores que desarrolla la institución					
	El proceso de atención y formación de padres de familia y/o estudiantes					
	Las actividades culturales y/o artísticas desarrolladas en la institución					
	Las actividades recreo - deportivas desarrolladas en la institución					
	El ambiente escolar					

<b>GESTIÓN</b>	<b>CRITERIOS</b>	<b>Totalmente Satisfecho</b>	<b>Satisfecho</b>	<b>Medianamente Satisfecho</b>	<b>Insatisfecho</b>	<b>NS / NR</b>
	El proceso institucional de administración de los recursos financieros					
	La planta física institucional					
	El proceso de mejora y mantenimiento de la planta física institucional					
Las condiciones de seguridad y protección dentro del plantel educativo						

	Los servicios complementarios (kiosko y comedor) del colegio					
	El trato recibido por los diferentes trabajadores de la institución educativa					
	El nivel de capacitación del personal del colegio					
	El proceso de atención y solución de quejas y reclamos					

Observaciones:

-----

-----

-----

-----

-----

Califique de 1 a 10 su nivel de satisfacción con la institución educativa

**1.... 2..... 3..... 4..... 5..... 6..... 7..... 8..... 9..... 10.....**

### 11.6. Anexo 6: Matriz de coherencia lógica:

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES
¿Cuál es el nivel de la Calidad Educativa de la Institución Apóstol Santiago de la provincia Pallasca en el año 2017?	<p><b>Objetivo General</b> Determinar el nivel de calidad Educativa de la Institución Educativa Apóstol Santiago de la provincia Pallasca.</p>	El nivel de la calidad educativa de la Institución Educativa Apóstol Santiago de la provincia de Pallasca es poco satisfactorio	CALIDAD EDUCATIVA	Orientación hacia los alumnos, sus familias y la comunidad
	<p><b>Objetivos Específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Determinar el nivel de la calidad educativa de la I.E. en función a la dimensión de Orientación hacia los alumnos y sus familias y la comunidad.</li> <li><input type="checkbox"/> Determinar el nivel de la calidad educativa de la I.E. en función a la dimensión de Liderazgo Directivo.</li> <li><input type="checkbox"/> Determinar el nivel de la calidad educativa de la I.E. en función a la dimensión de Gestión de Competencias Profesionales del Docente.</li> <li><input type="checkbox"/> Determinar el nivel de la calidad educativa de la I.E. en función a la dimensión de Planificación, Infraestructura y Recursos para el Aprendizaje.</li> <li><input type="checkbox"/> Determinar el nivel de la calidad educativa de la I.E. en función a la dimensión de Gestión de Procesos.</li> <li><input type="checkbox"/> Determinar el nivel de la calidad educativa de la I.E. en función a la dimensión de Resultados.</li> <li><input type="checkbox"/> Proponer un plan de mejoramiento institucional en función a las dimensiones e indicadores.</li> </ul>			Liderazgo Directivo
	Gestión de Competencias Profesionales del Docente.			
	Planificación, infraestructura y recursos para e aprendizaje			
	Gestión de Procesos			
	Resultados			