

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO



UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE EDUCACIÓN

PROGRAMA DE DOCTORADO EN CIENCIAS

TESIS:

RELACIÓN ENTRE EL MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA Y LA CALIDAD DEL SERVICIO EDUCATIVO EN EL INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR PEDAGÓGICO PÚBLICO “HNO. VICTORINO ELORZ GOICOECHEA”, CAJAMARCA 2022

Para optar el Grado Académico de

DOCTOR EN CIENCIAS

MENCIÓN: EDUCACIÓN

Presentado por:

M.Cs. MARÍA CRISTINA QUISPE VILLANUEVA

Asesor:

Dr. SIMÓN ALEJANDRO RODRÍGUEZ TEJADA

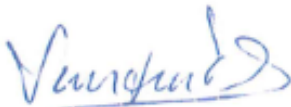
Cajamarca, Perú

2024

CONSTANCIA DE INFORME DE ORIGINALIDAD

1. Investigador: María Cristina Quispe Villanueva
2. DNI: 46635383
Escuela Profesional/Unidad de Posgrado de la facultad de Educación, Programa en Doctorado en Ciencias, Mención Educación
3. Asesor:
Dr. Simón Alejandro Rodríguez Tejada
4. Grado académico o título profesional
 Bachiller Título profesional Segunda especialidad
 Maestro Doctor
5. Tipo de Investigación:
 Tesis Trabajo de investigación Trabajo de suficiencia profesional
 Trabajo académico
6. Título de Trabajo de Investigación:
RELACIÓN ENTRE EL MODELO GESTIÓN ESTRATÉGICA Y LA CALIDAD DEL SERVICIO EDUCATIVO EN EL INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR PEDAGÓGICO PÚBLICO "Hno. VICTORINO ELORZ GOICOECHEA", CAJAMARCA 2022
7. Fecha de evaluación: **14/06/2024**
8. Software antiplagio: TURNITIN URKUND (OURIGINAL) (*)
9. Porcentaje de Informe de Similitud: **24%**
10. Código Documento: **3117:361194592**
11. Resultado de la Evaluación de Similitud:
 APROBADO PARA LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES O DESAPROBADO

Fecha Emisión: **02/07/2024**

<i>Firma y/o Sello Emisor Constancia</i>
 <hr/> Dr. Simón Alejandro Rodríguez Tejada DNI:26608500

* En caso se realizó la evaluación hasta setiembre de 2023

COPYRIGHT © 2024 by
MARIA CRISTINA QUISPE VILLANUEVA
Todos los derechos reservados



Universidad Nacional de Cajamarca
LICENCIADA CON RESOLUCIÓN DE CONSEJO DIRECTIVO N° 080-2018-SUNEDU/CD
Escuela de Posgrado
CAJAMARCA - PERU



PROGRAMA DE DOCTORADO EN CIENCIAS

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

MENCIÓN: EDUCACIÓN

Siendo las 16 horas, del día 3 de mayo del año dos mil veinticuatro, reunidos en el Auditorio de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Jurado Evaluador presidido por la Dra. LETICIA NOEMÍ ZAVALETA GONZÁLES, Dra. JUANA DALILA HUACCHA ALVAREZ, Dr. JORGE DANIEL DÍAZ GARCÍA y en calidad de Asesor, el Dr. SIMÓN ALEJANDRO RODRÍGUEZ TEJADA. Actuando de conformidad con el Reglamento Interno de la Escuela de Posgrado y el Reglamento del Programa de Doctorado de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, se inició la SUSTENTACIÓN de la tesis titulada: **RELACIÓN ENTRE EL MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA Y LA CALIDAD DEL SERVICIO EDUCATIVO EN EL INSTITUTO DE EDUCACIÓN SUPERIOR PEDAGÓGICO PÚBLICO "Hno. VICTORINO ELORZ GOICOECHEA", CAJAMARCA 2022**; presentada por la Maestra en Ciencias Mención: Administración y Gerencia Empresarial **MARÍA CRISTINA QUISPE VILLANUEVA**

Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Jurado Evaluador, y luego de la deliberación, se acordó Apróbar con la calificación de dieciséis (16) la mencionada Tesis; en tal virtud, la Maestra en Ciencias Mención: Administración y Gerencia Empresarial **MARÍA CRISTINA QUISPE VILLANUEVA**, está apta para recibir en ceremonia especial el Diploma que la acredita como **DOCTOR EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Educación, Mención **EDUCACIÓN**

Siendo las 18 horas del mismo día, se dio por concluido el acto.

.....
Dr. Simón Alejandro Rodríguez Tejada
Asesor

.....
Dra. Leticia Noemí Zavaleta Gonzales
Presidente-Jurado Evaluador

.....
Dra. Juana Dalila Huaccha Alvarez
Jurado Evaluador

.....
Dr. Jorge Daniel Díaz García
Jurado Evaluador

DEDICATORIA

A Dios

Guía indispensable en el recorrido de mi vida, por darme la fuerza necesaria para culminar esta meta.

A mi madre y hermano

Por estar en esos momentos difíciles, por valorar mi esfuerzo y por llenar cada día de alegría, esperanza y amor, por su presencia, guía, soporte y apoyo incondicional.

A mis amigos y compañeros de estudio

Que han sido una parte integral de mi camino académico personal.

María.

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Nacional de Cajamarca, por abrirme las puertas y darme la oportunidad de avanzar en mi carrera profesional.

A la Escuela de Posgrado, por haberme permitido mejorar mi formación académica docente.

A todos mis docentes, por trasmitirme sus valiosos conocimientos.

Al Instituto De Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, por habernos proporcionado todas las facilidades por el favorable ambiente académico prestado.

A mi asesor de tesis Dr. Simón Alejandro Rodríguez Tejada, por su importante orientación y constante aporte en la realización del presente trabajo.

María

ÍNDICE

ÍNDICE	vii
LISTA DE TABLAS.....	x
LISTA DE FIGURAS	xii
RESUMEN.....	xiii
ABSTRACT.....	xiv
INTRODUCCIÓN	xv
CAPÍTULO I.....	1
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	1
1. Planteamiento del problema.....	1
2. Formulación del problema	5
2.1. Problema principal	5
2.2. Problemas derivados	5
3. Justificación de la investigación	5
3.1. Justificación Teórica	6
3.2. Justificación práctica.....	6
3.3. Justificación metodológica.....	7
4. Delimitación de la investigación.....	8
4.1. Epistemológica.....	8
4.2. Espacial	9
4.3. Temporal	9
5. Objetivos de la investigación	9
5.1. Objetivo General.....	9
5.2. Objetivos específicos	9
CAPÍTULO II	11
MARCO TEÓRICO	11
1. Antecedentes de la investigación	11
1.1. A nivel internacional.....	11
1.2 A nivel nacional	13
2. Marco teórico - científico de la investigación.....	15
2.1. Modelo de Gestión Estratégica	15

2.2. Calidad del Servicio Educativo.....	22
3. Definición de términos básicos:.....	36
CAPÍTULO III.....	39
MARCO METODOLÓGICO	39
1. Caracterización y contextualización de la investigación	39
1.1 Descripción del perfil de la institución educativa.....	39
1.2 Breve reseña histórica de la institución o red educativas	39
1.3 Características demográficas y socioeconómicas	40
1.4 Características culturales y ambientales	43
2. Hipótesis de investigación	41
2.1 Hipótesis general.....	41
2.2 Hipótesis específicas.....	42
3. Variables de investigación	42
3.1 Variable 1.....	42
3.2 Variable 2.....	42
4. Matriz de operacionalización de variables.....	42
5. Población y muestra.....	45
5.1 Población.....	45
5.2 Muestra	45
6. Unidad de análisis.....	46
7. Método de investigación.....	46
8. Tipo de investigación.....	47
9. Diseño de la investigación	47
10. Técnicas e instrumentos de recopilación de información.....	48
11. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información.....	49
12. Validez y confiabilidad del instrumento	49
CAPÍTULO IV	51
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	51
1. Resultados por dimensiones de las variables de estudio.....	51
2. Resultados totales de las variables de estudio.....	72
3. Prueba de hipótesis	73

3.1 Prueba estadística para la determinación de la normalidad	73
3.2 Coeficiente de correlación	75
3.3 Determinación de las relaciones mediante el coeficiente de correlación de Pearson	75
3.4 Comprobación de la prueba de hipótesis	89
CAPÍTULO V.....	101
PROPUESTA DE MEJORA	101
1. Introducción	101
2. Fundamentación teórica del modelo	103
2.1 Gestión institucional	103
2.2 Gestión en el nivel superior	104
2.3 Gestión pedagógica.....	105
2.4 El modelo de gestión educativa para los institutos de educación superior	106
3. Objetivos.....	130
3.1 Objetivo general.....	130
3.2 Objetivos específicos	130
CONCLUSIONES.....	140
SUGERENCIAS.....	145
APÉNDICES	148

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Estructura de la matriz del modelo de acreditación de instituciones de educación superior	26
Tabla 2 Matriz de operacionalización de variables.....	43
Tabla 3 Estudiantes del décimo ciclo de las diferentes carreras	45
Tabla 4 Valoración de la fiabilidad según el coeficiente Alfa de Cronbach.....	50
Tabla 5 Resultado de confiabilidad del instrumento mediante Alfa de Cronbach.....	50
Tabla 6 Porcentaje del nivel de evaluación del modelo de gestión estratégica educativa	52
Tabla 7 Porcentaje del nivel de evaluación de la gestión didáctica- pedagógica	54
Tabla 8 Porcentaje del nivel de evaluación de la gestión administrativa.....	56
Tabla 9 Porcentaje del nivel de evaluación de la gestión institucional.....	58
Tabla 10 Porcentaje del nivel de evaluación de la gestión social comunitaria	60
Tabla 11 Porcentaje de la calidad del servicio educativo	62
Tabla 12 Porcentaje del nivel de calidad de la formación integral	64
Tabla 13 Porcentaje del nivel de calidad de la gestión estratégica	66
Tabla 14 Porcentaje del nivel de calidad del servicio de apoyo	68
Tabla 15 Porcentaje del nivel de calidad de los resultados e impacto	70
Tabla 16 Prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov	74
Tabla 17 Grado de relación según el coeficiente de correlación de Pearson	75
Tabla 18 Relación entre el modelo de gestión estratégica y la calidad del servicio educativo del Instituto de Educación Superior Pedagógico “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca, 2022	76
Tabla 19 Relación entre la gestión didáctica -pedagógica con la calidad del servicio educativo	78
Tabla 20 Relación entre la dimensión gestión didáctica-pedagógica con las dimensiones de la calidad del servicio educativo del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca, 2022.....	79
Tabla 21 Relación entre la dimensión gestión administrativa con la calidad del servicio educativo	81
Tabla 22 Relación entre la dimensión gestión administrativa con las dimensiones de la calidad del servicio educativo del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca, 2022.....	82

Tabla 23 Relación entre la dimensión gestión institucional con la calidad del servicio educativo	84
Tabla 24 Relación entre la dimensión gestión institucional con las dimensiones de la calidad del servicio educativo del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca, 2022.....	85
Tabla 25 Relación entre la dimensión gestión social comunitaria con la calidad del servicio educativo.....	87
Tabla 26 Relación entre la dimensión gestión social comunitaria con las dimensiones de la calidad del servicio educativo del Instituto Superior Pedagógico Público Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca, 2022.....	88
Tabla 27 Matriz de actividades de la propuesta.....	136

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Evaluación del modelo de gestión estratégica educativa	53
Figura 2 Dimensión gestión didáctica-pedagógica.....	55
Figura 3 Dimensión gestión administrativa.....	57
Figura 4 Dimensión gestión institucional	59
Figura 5 Dimensión gestión social comunitaria	61
Figura 6 Calidad del servicio educativo	63
Figura 7 Dimensión formación integral.....	65
Figura 8 Dimensión gestión estratégica.....	67
Figura 9 Dimensión servicios de apoyo.....	69
Figura 10 Dimensión resultados e impacto.....	71
Figura 11 Gráfica de distribución de la hipótesis general	91
Figura 12 Gráfica de distribución de la hipótesis 1	93
Figura 13 Gráfica de distribución de la hipótesis 2	95
Figura 14 Gráfica de distribución de la hipótesis 3	97
Figura 15 Gráfica de distribución de la hipótesis 4	99
Figura 16 Conceptualización de la propuesta del diseño del modelo sistémico.....	121
Figura 17 Conceptualización de la propuesta del diseño del modelo sistémico.....	122

RESUMEN

Este estudio tiene como objetivo determinar la relación entre el modelo de gestión estratégica y la calidad del servicio educativo en el Instituto Superior Pedagógico Público "Hno. Victorino Elorz Goicoechea", Cajamarca, 2022". Se trata de una investigación aplicada con un enfoque cuantitativo, que se basa en la recolección y análisis de datos numéricos para determinar la relación estadística entre las dos variables. La muestra estuvo constituida por 63 estudiantes. Los datos se recogieron mediante cuestionarios, siguiendo la escala de Likert, y se procesaron utilizando el software SPSS 26. Los resultados obtenidos buscan explicar la correlación de las variables estudiadas. Según el coeficiente de correlación de Pearson (valor 0.596, $p=0.000<0.05$), se demuestra que existe una relación positiva de grado moderado entre el modelo de gestión estratégica y la calidad del servicio educativo. En cuanto a las hipótesis específicas, las relaciones de las dimensiones de gestión didáctica-pedagógica (valor 0.842), gestión administrativa (valor 0.890), gestión institucional (valor 0.786) y gestión social comunitaria (valor 0.786) con la calidad del servicio educativo son positivas y de grado alto. La conclusión más relevante es que si mejora el modelo de gestión estratégica, mejorará el servicio educativo en la institución. Por lo tanto, se propone como estrategia el diseño de un nuevo modelo innovador basado en el enfoque sistémico.

Palabras claves: Modelo de gestión estratégica, calidad del servicio educativo.

ABSTRACT

This study aims to determine the relationship between the strategic management model and the quality of the educational service at the higher public pedagogical institute "Hno. Victorino Elorz Goicoechea", Cajamarca, 2022". This is an applied research with a quantitative approach, based on the collection and analysis of numerical data to determine the statistical relationship between the two variables. The sample consisted of 63 students. The data were collected by questionnaires, following the Likert scale, and processed using SPSS 26 software. The results obtained seek to explain the correlation of the variables studied. According to Pearson's correlation coefficient (value 0.596, $p=0.000<0.05$), it is shown that there is a positive relationship of moderate degree between the strategic management model and the quality of the educational service. As for the specific hypotheses, the relationships of the dimensions of didactic-pedagogical management (value 0.842), administrative management (value 0.890), institutional management (value 0.786) and community social management (value 0.786) with the quality of the educational service are positive and of high degree. The most relevant conclusion is that if the strategic management model improves, the educational service in the institution will improve. Therefore, the design of a new innovative model based on the systemic approach is proposed as a strategy.

Key words: Strategic management model, quality of educational service.

INTRODUCCIÓN

En toda institución educativa la gestión estratégica y la calidad del servicio educativo están intrínsecamente vinculadas. La gestión estratégica implica la formulación y ejecución de planes y acciones a largo plazo para alcanzar los objetivos y metas de la organización. Por otro lado, la calidad del servicio educativo se refiere a la capacidad de la institución para cumplir con las expectativas y necesidades de los estudiantes, así como para ofrecer un entorno propicio para el aprendizaje y el desarrollo integral. Por tanto, incluye aspectos como la excelencia académica, el apoyo estudiantil, la infraestructura adecuada, la innovación pedagógica, entre otros.

En el contexto educativo de la educación superior, el modelo de gestión estratégica se convierte así en una herramienta crucial para garantizar la eficiencia y efectividad de las instituciones pedagógicas, ya que este modelo implica la identificación de metas y objetivos claros, la asignación de recursos de manera eficiente, la toma de decisiones informadas y la adaptación continua a los cambios en el entorno educativo, por lo que existe la necesidad de que, a través del modelo propuesto se pueda dirigir mejor la gestión didáctica-pedagógica, gestión administrativa, institucional y la gestión social comunitaria de la institución y, sobre todo, ayudar a superar las deficiencias en la calidad del servicio y comprender plenamente su misión y visión.

El objetivo de la presente investigación consiste en determinar la relación que existe entre el modelo de gestión estratégica y la calidad del servicio educativo en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca 2022, demostrando a través de la hipótesis que existe relación directa y significativa entre ambas variables. La relación entre el modelo de gestión estratégica y la calidad del servicio educativo se manifiesta en varios aspectos. En primer lugar, un enfoque estratégico permite a la institución identificar las áreas clave en las que debe mejorar para proporcionar un servicio educativo de alta calidad. Además, la gestión

estratégica facilita la asignación eficiente de recursos para mejorar la infraestructura, actualizar los métodos pedagógicos y capacitar al personal docente. Asimismo, la retroalimentación constante proporcionada por un enfoque estratégico la cual permite a la institución adaptarse a las demandas cambiantes de los estudiantes del entorno educativo en general. Esto contribuye a la mejora continua de la calidad del servicio educativo.

La pertinencia de este estudio radica en su enfoque sistémico, el cual permite una comprensión más completa de la realidad educativa. Hasta ahora, la investigación se ha centrado en analizar las variables de manera aislada, sin integrarlas ni establecer relaciones entre ellas. Por lo tanto, este estudio busca llenar ese vacío al examinar tanto la gestión estratégica como la calidad del servicio educativo en conjunto. Para lograr este objetivo, se emplea una metodología basada en el método hipotético-deductivo, que combina la reflexión racional con la observación empírica. Este método se compone de cinco pasos fundamentales: observación, formulación de hipótesis, deducción de las consecuencias de dichas hipótesis, contrastación empírica de las consecuencias deducidas y extracción de conclusiones a partir de la contrastación.

En consecuencia, he elegido este tema con el objetivo de contribuir a la mejora de la gestión estratégica educativa de la institución, así como al servicio que actualmente ofrece. Para lograr este propósito, propongo el diseño de un nuevo modelo innovador basado en el enfoque sistémico, que será desarrollado e implementado en el futuro. Sin embargo, es importante destacar las limitaciones significativas que enfrenté durante la elaboración de este modelo. Dada la escasez de bibliografía sobre el tema, me vi en la necesidad de buscar el apoyo de expertos en sistemas. Además, ante la ausencia de investigaciones previas, me vi obligado a rediseñar las dimensiones e indicadores de ambas variables. Esta experiencia me brinda una base sólida para futuras investigaciones en este campo.

En conclusión, el presente trabajo está organizado en cinco capítulos. En el capítulo I se incluye el planteamiento del problema y su formulación, la justificación y delimitación, así como los objetivos. Luego, el capítulo II corresponde al marco teórico, que contiene a los antecedentes, marco teórico - científico bases teóricas y la definición de términos. El marco teórico-científico o bases teóricas están conformadas por dos subcapítulos donde se presenta el sustento teórico de las variables de la investigación. En el capítulo III relacionado con el marco metodológico, se formula la caracterización y contextualización de la investigación (descripción del perfil de la institución educativa, una breve reseña histórica y sus características demográficas, socioeconómicas, culturales y ambientales) donde se presenta además las hipótesis con las respectivas variables y la operacionalización de las mismas, la población y la muestra, unidad de análisis, los métodos de investigación, complementándose con el tipo y el diseño, las técnicas e instrumentos de recolección de datos y las técnicas para el procesamiento y análisis de la información. El cuarto capítulo trata de los resultados del trabajo de campo y su discusión, para culminar con la prueba de hipótesis. Para terminar, en el capítulo V se formula el diseño de la propuesta de mejora, para cuyo efecto se redacta la introducción, fundamentación, objetivos, resultados esperados, evaluación, duración, retos, beneficios y cronograma de actividades de la propuesta. Finalmente, se hace referencia a las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas usadas en la investigación y los anexos respectivos, los mismos que contienen los cuestionarios aplicados a los estudiantes sobre el modelo de gestión estratégica existente y el actual nivel de la calidad del servicio educativo imperante en la institución, así como su matriz de consistencia.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1. Planteamiento del problema

Con el advenimiento del siglo XXI se han introducido en el mundo cambios importantes en los enfoques para impulsar la calidad del servicio educativo. Estos cambios se han orientado a la mejora tanto pedagógica como administrativa. Algunos ejemplos de estos enfoques son las instituciones educativas certificadas por la Norma ISO 9001:2015, cuyo sistema de gestión busca establecer y formalizar un control de calidad en todos los procesos llevados a cabo por las instituciones educativas, con el fin de alcanzar un desempeño positivo y consistente, que cumpla con las necesidades y expectativas de los clientes.

De acuerdo con Elera (2018), la crisis de las instituciones de educación superior en América Latina y el Caribe es su falta de pertinencia, lo cual llama al debate, reflexión y adopción de acciones. Agregando, asimismo, que las actuales condiciones demandan una educación superior de calidad, que combine una consistente especialización científica-tecnológica y una sólida formación general, donde los procesos de evaluación y acreditación deben facilitar la implementación de modelos de gestión estratégica para mejorar la calidad del servicio educativo. En tal razón, Ballena y Cieza (2018), sostiene que el modelo permitirá a las instituciones de educación superior, realizar un análisis riguroso del cumplimiento de sus objetivos y adoptar las mejores decisiones en el largo plazo.

El importante rol que cumple actualmente la gestión educativa estratégica en la integración e interrelación de la gestión del conocimiento, la ciencia, la tecnología y la innovación en las instituciones de nivel superior, resulta indispensable para su planeamiento estratégico. Al respecto, Montenegro, Cárdenas y Cabrera (2016), manifiestan que, la posibilidad de elaborar un modelo de

gestión estratégica y sistémico para las entidades educativas como organizaciones inteligentes es de vital importancia para optimizar sus procesos de gestión; mediante un enfoque claro de la calidad, superando el tradicional formalismo educativo. Sin embargo, Labraña (2017) sostiene que las instituciones públicas latinoamericanas se encuentran distantes de cumplir estas metas porque requieren de un presupuesto significativo para atender las necesidades de la comunidad educativa. En tal sentido, León (2016), afirma que el modelo de gestión educativa estratégica resulta ser una propuesta necesaria para los países, como parte de su política educativa para la transformación y el funcionamiento de tales entidades públicas.

Interpretando estos resultados, Vásquez (2017) manifiesta que “la calidad del sistema educativo es la cualidad que resulta de la integración de las dimensiones de pertinencia, relevancia, eficacia interna y externa, impacto, suficiencia, eficiencia y equidad” (p.21); por lo tanto, la finalidad es el logro de objetivos de aprendizaje y su formación integral. Para Astete (2018) los componentes son: el correcto diseño de planes y programas de estudio, la profesionalización de los procesos de enseñanza, el empleo de buenos recursos didácticos, la presencia de un ambiente e infraestructura adecuada que promueva el aprendizaje y la formación de profesionales e investigadores, la programación de programas que involucren a los distintos actores (estudiantes-familia-comunidad, y personal académico y administrativo), la validez oficial y también una atinada gestión educativa estratégica.

La Constitución Política del Perú de 1993 en su artículo 14 establece lo siguiente: “La educación promueve el conocimiento, el aprendizaje y la práctica de las humanidades, la ciencia, la técnica, las artes, la educación física y el deporte. Prepara la vida y el trabajo y fomenta la solidaridad. Es deber del Estado promover el desarrollo científico y tecnológico del país” (p.4), contribuyendo de este modo a una educación de calidad. En este sentido, el Ministerio de

Educación (MINEDU) que es la institución más llamada a cumplir con tal disposición; que sepamos, a diferencia de otros países, carece de iniciativas para la implementación de modelos de calidad, así como con la acreditación y licenciamiento de las instituciones educativas de nivel superior no universitarias. Pero la pregunta es ¿Cómo conseguimos una educación superior de calidad? o ¿Cómo podemos hacer un seguimiento y un control de la calidad de la educación superior?

Respecto a lo expuesto, Béjar (2016) sugiere que “el estudio de la calidad de la educación superior desde el punto de vista del docente es un buen punto de partida para la consecución de la mejora de los procesos académicos y administrativos” (p.27), por consiguiente, resulta un buen comienzo. Analizando tal situación, Elera (2018), señala que “la satisfacción de los alumnos es la apreciación favorable sobre los resultados y experiencias asociadas con su educación, vinculados a sus propias necesidades y al logro de sus expectativas” (p.58). En tal propósito, Caño (2019) sustenta que la gestión educativa estratégica es una nueva forma de abordar la calidad educativa, en la cual los principios generales de la administración se aplican al campo específico de la educación.

De otra parte, el Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEACE, 2016), entidad adscrita al MINEDU sostiene que la calidad de la educación superior no universitaria sigue siendo muy heterogénea y buena parte de la oferta es de baja calidad. Manifestando, además, que una de las principales causas asociadas a esta problemática sería el crecimiento descontrolado de la oferta formativa, debido al Decreto Legislativo 882, Ley de promoción de la inversión en educación, y su poca articulación con las demandas laborales redundando esto último en una difícil inserción laboral. En ese sentido, Cevallos (2018), propone que los institutos superiores pedagógicos y tecnológicos del Perú,

necesitan reestructurarse mediante un modelo de gestión educativa estratégica para mejorar la calidad del servicio educativo.

Analizando la calidad educativa en el Perú, la ONU (2021) indica que los Institutos Superiores Pedagógicos y Tecnológicos del país han experimentado un notable crecimiento en los últimos años. Sin embargo, este sector educativo aún se encuentra en una fase de consolidación e implementación destinada a asegurar la excelencia en la enseñanza. Elera (2018) sostiene que la demanda de estos institutos ha aumentado significativamente en la última década, pasando del 21% al 40%. Este incremento se atribuye al deseo de los jóvenes de integrarse rápidamente al mercado laboral, encontrando en la formación no universitaria una opción atractiva. No obstante, a nivel departamental, se observa una gestión académica y administrativa deficiente en muchos de estos institutos, lo que se traduce en una calidad educativa subóptima y, en algunos casos, en el cierre de sus instalaciones.

El Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea” de Cajamarca enfrenta problemas críticos que afectan su desempeño y prestigio. Estos problemas se deben a la deficiente gestión administrativa y a la falta de recursos, programas académicos desactualizados y una insuficiente capacitación del personal, para abordar estos desafíos, se ha propuesto un modelo de gestión estratégica integral. Este modelo se basa en la interrelación de cuatro dimensiones clave: gestión didáctica-pedagógica, gestión administrativa, gestión institucional y gestión social comunitaria. La propuesta se desarrolló a partir de un enfoque cuantitativo, correlacional y un diseño no experimental de corte transversal, donde se utilizaron encuestas con cuestionarios validados por expertos, aplicados a una muestra de 63 estudiantes y los datos fueron analizados con el software SPSS 26.

2. Formulación del problema

2.1. Problema principal

¿Cuál es la relación entre el modelo de gestión estratégica y la calidad del servicio educativo en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea” en Cajamarca durante el año 2022?

2.2. Problemas derivados

1. ¿Qué relación existe entre la gestión didáctica-pedagógica y la calidad del servicio educativo en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea” en Cajamarca durante el año 2022?
2. ¿Qué relación existe entre la gestión administrativa y la calidad del servicio educativo en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea” en Cajamarca durante el año 2022?
3. ¿Qué relación existe entre la gestión institucional y la calidad del servicio educativo en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea” en Cajamarca durante el año 2022?
4. ¿Qué relación existe entre la gestión social comunitaria y la calidad del servicio educativo en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea” en Cajamarca durante el año 2022?

3. Justificación de la investigación

A continuación, se exponen las razones de pertinencia, relevancia e impacto a través de la justificación teórica, práctica y metodológica de la investigación, explicando el porqué y el para qué de la realización del trabajo.

3.1. Justificación Teórica

Esta investigación se realiza con el propósito de aportar al conocimiento existente sobre la relación entre el modelo de gestión estratégica educativa y la calidad del servicio educativo en las instituciones de educación superior no universitaria, ya que se carece de información relevante pues ésta se presenta incompleta. Para tal propósito, se toma referentes teóricos que plantean como una necesidad imperiosa la mejora de la calidad educativa a partir de las necesidades y demandas de los estudiantes. En tal sentido, se propone un modelo original y novedoso que contribuya como una guía pedagógica para mejorar la calidad del servicio educativo en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, con la finalidad de contribuir a través de sus componentes gestión didáctica- pedagógica, gestión administrativa, gestión institucional y gestión social comunitaria, identificar cuáles son las brechas de gestión existentes que la presente investigación buscará de describir para su mejora.

Precisamente, la importancia de esta investigación tiene relevancia científica, ya que a través de ella se pretende explicar aspectos teóricos relacionados sobre la calidad del servicio educativo (elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía) para el cumplimiento de su misión educativa. Por consiguiente, estos resultados teóricos permitirán cubrir vacíos en el conocimiento y contar con fundamentos básicos para ser incorporado por futuras investigaciones que aborden las variables aquí estudiadas.

3.2. Justificación práctica

Esta investigación tiene utilidad práctica porque busca diagnosticar una situación real de una institución educativa superior emblemática de larga tradición en Cajamarca, la misma que ha visto disminuir notablemente su población estudiantil en los últimos diez años, debido a que no cuenta con un modelo adecuado de gestión estratégica que posibilite alcanzar los resultados

deseados; y de esa forma, estar expeditos para efectivizar los procesos de acreditación y licenciamiento.

Por lo tanto, esta investigación cobrará relevancia en la medida que evidenciará su trascendencia, al proporcionar a los directores de las instituciones de nivel superior no universitaria y particularmente del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea” de un modelo innovador, el mismo que se constituirá en una valiosa herramienta de gestión para ayudar a la institución a establecer metas y objetivos a largo plazo enfocado en resultados medibles, mayor adaptabilidad al cambio, optimización de recursos, alineación con las necesidades del mercado laboral, cumplimiento de estándares de calidad y el fortalecimiento de la reputación institucional.

3.3. Justificación metodológica

La razón de utilizar la metodología empleada cobra relevancia en la medida que se asume el modelo de calidad educativa de la UNESCO que propone un enfoque desde una perspectiva holística (considerar a la realidad como un todo), que es una postura epistemológica y metodológica que sostiene que los sistemas educativos deben considerarse en forma integral y no abordarse desde sus componentes.

En tal sentido, se propone un nuevo modelo de gestión estratégica como estrategia proactiva para abordar los desafíos y oportunidades del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, de Cajamarca, como una guía pedagógica que permita una gestión eficaz y una mejora continua en la calidad del servicio educativo ofrecido.

4. Delimitación de la investigación

4.1. Epistemológica

La delimitación epistemológica de la investigación se refiere a establecer claramente los límites y alcances de la investigación en términos epistemológicos; es decir, la naturaleza del conocimiento que se busca. En el contexto del estudio se pueden considerar los siguientes aspectos: el enfoque paradigmático (que define claramente el paradigma o marco teórico que guía nuestra investigación); vale decir, adoptamos un enfoque positivista, interpretativo y constructivista el cual influye en cómo recopilar y analizar los datos.

De otra parte, respecto a la naturaleza de los datos a recopilar fueron datos cuantitativos, siendo la población y muestra objetivo los estudiantes, el cual influye en los métodos de investigación empleados. Asimismo, se ha identificado y delimitado la variable modelo de gestión estratégica educativa y la calidad del servicio educativo con sus correspondientes dimensiones. Respecto al marco ético considerado en nuestra investigación es el consentimiento informado de los participantes, la confidencialidad y la integridad en la recopilación y presentación de los datos.

En consecuencia, los elementos establecidos con precisión en la delimitación epistemológica ayudarán a garantizar la claridad y coherencia en nuestra investigación, permitiéndonos abordar preguntas específicas dentro de un marco conceptual definido. Por consiguiente, nuestra investigación contribuye al conocimiento existente mediante la validación o refutación de las actuales teorías en ambas variables, así como su identificación de dimensiones críticas, la exploración de un contexto específico como es el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea” de Cajamarca, su enfoque interdisciplinario (integración de perspectivas de múltiples disciplinas como: la gestión, la pedagogía, la psicología

educativa, etc.) que enriquece la comprensión de cómo la gestión estratégica afecta la calidad del servicio educativo en tal entorno específico.

Finalmente, nuestra investigación contribuye directamente a la aplicación y mejora de prácticas de gestión de la institución; así como, en la consistencia de los resultados contribuyendo a la validez y confiabilidad del conocimiento existente para otros contextos educativos.

4.2. Espacial

La ubicación espacial del estudio corresponde al ámbito local, cuya dirección es Av. El Maestro N° 290, perteneciente al Distrito, Provincia y Departamento de Cajamarca.

4.3. Temporal

El periodo de tiempo que demoró la elaboración del trabajo de investigación (proyecto y desarrollo de tesis) comprendió los meses de julio a diciembre del año 2023.

5. Objetivos de la investigación

5.1. Objetivo General

Determinar la relación que existe entre el modelo de gestión estratégica y la calidad del servicio educativo del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca 2022.

5.2. Objetivos específicos

- ✓ Establecer la relación entre la gestión didáctica-pedagógica y la calidad del servicio educativo en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea” en Cajamarca durante el año 2022.
- ✓ Establecer la relación entre la gestión administrativa y la calidad del servicio educativo en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea” en Cajamarca durante el año 2022.

- ✓ Establecer la relación entre la gestión institucional y la calidad del servicio educativo en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea” en Cajamarca durante el año 2022.
- ✓ Establecer la relación entre la gestión social comunitaria y la calidad del servicio educativo en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea” en Cajamarca durante el año 2022.
- ✓ Proponer un modelo de gestión estratégica basado en el enfoque sistémico para mejorar la calidad del servicio educativo en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea” en Cajamarca durante el año 2022.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

1. Antecedentes de la investigación

1.1. A nivel internacional

Vertel (2021), en su tesis doctoral titulada "Gestión directiva orientada hacia un liderazgo transformacional para el logro de la calidad educativa en las instituciones educativas oficiales de Montería," se propuso como objetivo diseñar una propuesta sistémica para la gestión estratégica de las instituciones con la finalidad de incrementar su calidad educativa. El estudio fue no experimental y de alcance descriptivo con un enfoque mixto. El procedimiento metodológico se desarrolló en tres fases: en la fase cuantitativa, se utilizó un cuestionario aplicado a una muestra de 52 directivos; en la fase estructural, se presentó a tres expertos una matriz de impacto cruzado para determinar las dimensiones críticas; y en la fase cualitativa, se empleó una entrevista. Los resultados mostraron que el 53,7% de los encuestados consideran que tienen un proceso estructural excelente, mientras que el 40,7% afirma que el comportamiento de las dimensiones de los procesos es bueno. La conclusión más relevante es que la propuesta permitirá a los directivos alinear los procesos para mejorar la calidad educativa.

Ríos (2021), en su tesis doctoral titulada "Gestión académica como vía para la reflexión de la práctica pedagógica sustentada en un diseño curricular integral para el mejoramiento de las instituciones educativas oficiales de Montería," se propuso desarrollar una propuesta de gestión estratégica para mejorar el servicio educativo de dichas instituciones. El diseño del estudio fue no experimental, de alcance descriptivo y con un enfoque mixto. El procedimiento metodológico constó de tres etapas: en la primera etapa, se llevó a cabo un análisis cualitativo con la participación de 3 docentes y 3 directivos, mediante entrevistas grabadas; en la segunda etapa, se empleó el

análisis estructural con la participación de 3 expertos a través de discusiones grupales para determinar las dimensiones críticas; y en la tercera etapa, se aplicó un análisis cuantitativo mediante un cuestionario, el cual fue administrado a una muestra de 66 docentes. Los principales resultados revelaron deficiencias en el direccionamiento estratégico institucional, ya que el 66,7% de los encuestados señaló un manejo inadecuado de los recursos y prácticas pedagógicas, mientras que el 16,7% los consideró regulares o deficientes.

Medrano (2021) en su tesis doctoral: Gestión de la calidad en la unidad de educación continua y posgrado (UECP) de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Carazo, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua, se propuso analizar la gestión de la calidad de la institución, por medio de un sistema de actualización y perfeccionamiento del currículo. La metodología utilizada estuvo basada en un enfoque cuantitativo, utilizando la técnica de la encuesta y el cuestionario como instrumento, aplicado a 40 estudiantes de maestría. Los resultados demostraron que el 70% no se encuentra conforme con la actual gestión educativa. Se concluye proponiendo un modelo de gestión para mejorar la calidad del servicio educativo.

Barba (2021), en su tesis doctoral titulada "Liderazgo pedagógico y gestión escolar del directivo: Un análisis al aporte de la calidad educativa," se propuso formular líneas estratégicas gerenciales basadas en el liderazgo pedagógico para mejorar la calidad educativa en las instituciones educativas. La investigación adoptó un enfoque mixto, no experimental y de alcance descriptivo correlacional. La muestra estuvo compuesta por 217 directivos y 374 docentes, utilizando un muestreo por conglomerado. La técnica utilizada fue la encuesta, y el instrumento empleado fue un cuestionario basado en dimensiones e indicadores de las variables de estudio. Los resultados revelaron que el 60% de los encuestados indicaron una falta de liderazgo por parte de los directivos, mientras que el 54% afirmó que la calidad educativa es regular. La conclusión

principal es que, según el coeficiente de correlación de Pearson, existe una relación positiva y significativa entre ambas variables.

1.2 A nivel nacional

Enríquez (2022) en su tesis doctoral: Gestión estratégica, formación integral y su relación con la calidad educativa de los Institutos de Educación Superior Tecnológicos Privados de la provincia del Cusco, periodo 2019, se planteó determinar la relación entre ambas variables en dicha institución. El diseño del estudio es no experimental y de tipo descriptivo-correlacional. La primera muestra estuvo conformada por 289 docentes para la variable 1 y la segunda con 289 egresados para la variable 2, utilizando la técnica de la encuesta y el cuestionario como instrumento. Los resultados son que el 80.6% de los docentes afirma que es regular; mientras que el 85.5% de los egresados señala que la calidad educativa es regular. La conclusión es que existe relación entre ambas variables.

De la Cruz (2021) en su tesis doctoral: Gestión institucional y su relación con la calidad del servicio en la facultad de Ciencias Administrativas y contables de la Universidad Peruana Los Andes, se trazó como objetivo determinar la relación existente ambas variables. El tipo de investigación es básica con enfoque cuantitativo, su nivel descriptivo correlacional y su diseño no experimental. La muestra estuvo constituida por 291 personas (estudiantes, Gestión docentes y personal administrativo), utilizando la técnica de la encuesta y el cuestionario como instrumento. Los resultados demostraron que el 70% de los estudiantes afirma que es regular la gestión y el 65% la calidad del servicio. La conclusión es que existe relación directa y significativa entre ambas variables y su grado es alto (Rho de Spearman 0.622).

Raymundo (2023), en su tesis doctoral titulada "Incidencia de la gestión institucional en la calidad educativa de los estudiantes de una universidad pública de Lima, 2023," se propuso determinar la relación entre la gestión institucional y la calidad educativa. El estudio adoptó un enfoque no experimental, correlacional-causal y un método hipotético deductivo. La población estuvo conformada por 9223 estudiantes, y la muestra seleccionada fue de 369. Se empleó la técnica de la encuesta, utilizando un cuestionario como instrumento de recolección de datos. Los resultados mostraron que el 60% de los encuestados consideraron que la gestión institucional se encuentra en un nivel medio, mientras que el 57,3% indicó que la calidad educativa es regular. La conclusión principal es que una gestión efectiva contribuye a mejorar la calidad educativa. Este antecedente es relevante para nuestro estudio, ya que está relacionado con nuestro objetivo general. Según el análisis estadístico de Pearson (0.945), se encontró una correlación positiva muy alta entre ambas variables.

Molina y Córdova (2018), en su tesis doctoral titulada "Propuesta de un diseño de gestión estratégica basado en el modelo EFQM para la calidad educativa de las I.E. públicas del distrito de José Leonardo Ortiz, Lambayeque," plantearon mejorar la calidad educativa a través de la implementación de un diseño de modelo EFQM. La muestra consistió en 95 docentes a quienes se les administró el instrumento de medición correspondiente. Los resultados indicaron que el 98,95% de los encuestados percibieron una calidad educativa baja. La conclusión principal es que la propuesta planteada facilitará la realización de una autoevaluación institucional y la elaboración de planes de mejora para contribuir a elevar la calidad educativa.

2. Marco teórico - científico de la investigación

2.1. Modelo de Gestión Estratégica

Un modelo de gestión estratégica educativa según Vásquez (2017), “es un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados y relacionados, tanto horizontal como verticalmente, dentro del sistema educativo para atender y cumplir las demandas sociales realizadas a la educación” (p.64). Así, se entienden como gestión educativa, las acciones desplegadas por los gestores que dirigen amplios espacios organizacionales de un todo que integra conocimiento y acción, ética y eficacia, política y administración de procesos que tienden al mejoramiento continuo de las prácticas educativas, a la exploración y a la explotación de todas las posibilidades, y a la innovación permanente como proceso sistemático. Para que una gestión educativa sea estratégica, ha de concretarse a partir de ciclos de mejoramiento constante de procesos y de resultados, que se desarrollan con la implementación de ejercicios de planeación y de evaluación.

De acuerdo con Vásquez (2017, p.65), las principales características de la gestión estratégica educativa son:

- a) **Centralidad en lo pedagógico:** Parte de la idea de que las escuelas son la unidad clave de organización de los sistemas educativos consiste en la generación de aprendizajes para todos los alumnos.
- b) **ReconFiguración, nuevas competencias y profesionalización:** Supone la necesidad de que los diversos actores educativos posean los elementos indispensables para la comprensión de nuevos procesos, de las oportunidades y de las soluciones a la diversidad de situaciones.
- c) **Trabajo en equipo:** Que proporcione a la institución escolar una visión compartida acerca de hacia dónde se quiere ir y cuáles son las concepciones y los principios educativos que se pretenden promover. También tiene que ver con los procesos que faciliten la comprensión, la

planificación, la acción y la reflexión conjunta acerca de qué se quiere hacer y cómo, que para ser efectivos deben desarrollarse de manera colegiada.

- d) Apertura al aprendizaje y a la innovación:** Ésta se basa en la capacidad de los docentes de encontrar e implementar nuevas ideas para el logro de sus objetivos educacionales; así como para romper inercias y barreras, favoreciendo la definición de metas y priorizando la transformación integral. Las organizaciones abiertas al aprendizaje son capaces de encarar y resolver sistemáticamente situaciones adversas, generar nuevas aproximaciones, aprender de la propia experiencia y de la de otros, y originar conocimiento y trasladarlo a sus prácticas.
- e) Asesoramiento y orientación para la profesionalización:** Consiste en que existan espacios de reflexión para la formación permanente, para “pensar el pensamiento”, repensar la acción, ampliar el poder epistémico y la voz de los docentes; se trata de habilitar circuitos para identificar áreas de oportunidad y para generar redes de intercambio de experiencias en un plan de desarrollo profesional.
- f) Culturas organizacionales cohesionadas por una visión de futuro:** Sugiere plantear escenarios múltiples ante situaciones diversas, a partir de objetivos claros y consensos de altura para arribar a estadios superiores como institución; donde los actores promuevan una organización inteligente, rica en propuestas y creatividad que estimulen la participación, la responsabilidad y el compromiso compartido.
- g) Intervención sistémica y estratégica.** Supone visualizar la situación educativa, elaborar la estrategia y articular acciones para lograr los objetivos y las metas que se planteen; hacer de la planificación una herramienta de autorregulación y gobierno, para potenciar las capacidades de todos para una intervención con sentido.

g) Con este panorama: El Modelo de Gestión Educativa Estratégica centra su atención en la concurrencia de los actores en los distintos ámbitos, para la discusión inteligente de las políticas institucionales y de las maneras de intervención, en función de propósitos educativos amplios, como la renovación curricular, la profesionalización docente, la definición del perfil de egreso, el aseguramiento de resultados, el abatimiento del rezago, entre otros factores asociados a la calidad. Es por ello por lo que la gestión educativa estratégica cobra un fuerte sentido debido a que los docentes la asuman como un modo regular de pensar y hacer, para plantear acciones siempre en función de retos y perspectivas de largo alcance.

2.1.1. Teorías del Modelo de Gestión estratégica

Existen diversas teorías y enfoques en el ámbito del modelo de gestión estratégica, cada una con sus propias características y enfoques. Según Ballena y Cieza (2018, p.43), algunas de las teorías más influyentes son:

1° Modelo de Porter de las cinco fuerzas competitivas: Este modelo analiza las fuerzas que influyen en la competitividad de una industria. Estas fuerzas incluyen el poder de negociación de los proveedores y clientes, la amenaza de productos sustitutos, la rivalidad entre competidores existentes y la amenaza de entrada de nuevos competidores. La aplicación de este modelo ayuda a las organizaciones a entender su entorno competitivo y a desarrollar estrategias para posesionarse de manera más ventajosa.

2° Matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas): es una herramienta que identifica los factores internos y externos que afectan a una organización. Al evaluar sus fortalezas y debilidades internas, así como las oportunidades y amenazas externas, las organizaciones pueden desarrollar estrategias que aprovechen sus fortalezas y mitiguen sus debilidades.

3° Teoría de los recursos y capacidades: Esta teoría sugiere que las organizaciones obtienen ventajas competitivas sostenibles al poseer y gestionar recursos y capacidades únicas. La clave está en la capacidad de la organización para utilizar sus recursos y capacidades de manera más efectiva que sus competidores. La gestión estratégica implica identificar, desarrollar y aprovechar estos recursos y capacidades para lograr ventajas competitivas.

4° Modelo de Ansoff de matriz de crecimiento: Desarrollado por Igor Ansoff, este modelo propone estrategias para el crecimiento de una empresa a través de la expansión de sus productos y mercados. Las estrategias incluyen la penetración de mercado, el desarrollo de productos, la diversificación y la expansión de mercado. Este enfoque proporciona opciones estratégicas para el crecimiento a largo plazo.

5° Teoría de la ventaja competitiva de costos y diferenciación: Michael Porter también introdujo la idea de que una empresa puede lograr una ventaja competitiva a través de liderazgo en costos o diferenciación. El liderazgo en costos implica producir bienes o servicios al menor costo posible, mientras que la diferenciación implica ofrecer productos o servicios únicos que sean valorados por los clientes.

6° Enfoque de la innovación disruptiva: Propuesto por Clayton Christensen, este enfoque sostiene que las empresas establecidas pueden ser desplazadas por innovaciones disruptivas que crean nuevos mercados o transforman los existentes. La gestión estratégica en este contexto implica la capacidad de adaptarse y abrazar la innovación de manera proactiva.

Estas teorías expuestas ofrecen marcos conceptuales que las organizaciones educativas pueden utilizar para desarrollar y ejecutar estrategias efectivas en las instituciones de nivel superior. Por tanto, es común que algunas de tales instituciones también apliquen estos enfoques para mejorar su gestión estratégica y, por ende, la calidad del servicio educativo que ofrecen.

2.1.2 La *gestión* estratégica y su importancia en la educación pública

La gestión estratégica es un enfoque fundamental en cualquier organización, incluida la educación pública, ya que ayuda a establecer metas claras, definir planes de acción y asignar recursos de manera eficiente para lograr resultados específicos. En el contexto de la educación pública, la gestión estratégica es esencial por varias razones. Para Robles (2016, p.141), entre ellas tenemos:

1° Mejora de la calidad educativa: La gestión estratégica permite a las instituciones educativas establecer objetivos claros en términos de calidad educativa. Define las metas y los indicadores de rendimiento que ayudan a medir y mejorar continuamente la calidad de la educación ofrecida.

2° Optimización de recursos: La educación pública a menudo enfrenta limitaciones de recursos. La gestión estratégica ayuda a identificar prioridades, asignar recursos de manera eficiente y maximizar el impacto de las inversiones, asegurando que los fondos se utilicen de manera efectiva para mejorar la enseñanza y el aprendizaje.

3° Desarrollo de habilidades y competencias: Al establecer metas educativas específicas, la gestión estratégica puede orientar el desarrollo de programas y currículos que se centren en el desarrollo de habilidades y competencias relevantes para el mundo actual y futuro.

4° Adaptación al cambio: El entorno educativo está en constante transformación, con avances tecnológicos importantes, cambios en las necesidades de la sociedad y nuevas tendencias pedagógicas. La gestión estratégica permite a las instituciones educativas adaptarse de manera proactiva a estos cambios, anticipar desafíos y aprovechar oportunidades.

5° Participación de la comunidad educativa: La gestión estratégica involucra a diversos actores, incluidos docentes, estudiantes, padres de familia y la comunidad en general. La

participación de estos grupos en el proceso estratégico asegura que las metas reflejen las necesidades y expectativas de la comunidad y aumenta el apoyo a las iniciativas educativas.

6° Evaluación y rendición de cuentas: Establecer indicadores de rendimiento y mecanismos de evaluación en el marco de la gestión estratégica facilita la rendición de cuentas. Las instituciones educativas pueden medir su progreso, identificar áreas de mejora y comunicar de manera transparente sus resultados a la comunidad.

En resumen, la gestión estratégica en la educación pública es esencial para establecer una dirección clara, optimizar recursos, mejorar la calidad educativa y adaptarse de manera efectiva a los cambios en el entorno educativo. En tal razón, proporciona un marco sólido para el desarrollo sostenible y la mejora continua en el sistema educativo.

2.1.3 Características del modelo de gestión estratégica y su impacto en la calidad del servicio educativo en instituciones de nivel superior

El modelo de gestión estratégica en instituciones de nivel superior implica la adopción de un enfoque planificado y proactivo para alcanzar metas y objetivos específicos. A continuación, Montenegro, Cárdenas y Cabrera (2016, p.37), describen algunas características clave de un modelo de gestión estratégica y su impacto en la calidad del servicio educativo en instituciones de nivel superior:

1° Visión y misión claras: Un modelo de gestión estratégica comienza con el establecimiento de una visión y misión claras para la institución. Estas declaraciones proporcionan la dirección y el propósito de la institución; así como, sirven como guía para todas las actividades y decisiones.

2° Análisis del entorno: Implica evaluar tanto los factores internos como externos que pueden afectar a la institución. Comprender las tendencias del mercado laboral, las necesidades de

los estudiantes y los avances tecnológicos permite a la institución anticipar desafíos y oportunidades.

3° Establecimiento de objetivos y metas: La gestión estratégica implica la definición de objetivos y metas específicas y medibles. En el contexto de la educación superior, estos pueden incluir la mejora de la calidad académica, el aumento de la tasa de retención estudiantil y la incorporación de métodos de enseñanza innovadores.

4° Asignación eficiente de recursos: Un componente crítico de la gestión estratégica es la asignación eficiente de recursos, incluyendo presupuestos, personal y tecnología. Esto asegura que los recursos se utilicen de manera efectiva para respaldar la misión y alcanzar los objetivos estratégicos.

5° Cultura de mejora continua: Un modelo de gestión estratégica fomenta una cultura de mejora continua. Las instituciones de educación superior deben estar abiertas a la retroalimentación, evaluar constantemente sus procesos y buscar oportunidades para mejorar la calidad del servicio educativo que ofrecen.

6° Desarrollo de liderazgo: La gestión estratégica requiere un liderazgo sólido y comprometido. Los líderes de la institución deben estar alineados con la visión estratégica, ser capaces de comunicarla efectivamente y movilizar a los equipos hacia el logro de los objetivos establecidos.

7° Enfoque en la calidad del servicio educativo: la gestión estratégica en instituciones de nivel superior debe poner un fuerte énfasis en la calidad del servicio educativo. Esto implica no solo la calidad académica, sino también la experiencia del estudiante, el apoyo al aprendizaje y la preparación para la empleabilidad.

8° Medición y evaluación de resultados: Un modelo de gestión estratégica implica la implementación de sistemas de medición y evaluación para evaluar el progreso hacia los objetivos estratégicos. Esto permite identificar áreas de éxito y áreas de mejora, facilitando ajustes y revisiones estratégicas.

En conclusión, la implementación efectiva de un modelo de gestión estratégica en instituciones de nivel superior contribuye significativamente a la mejora de la calidad del servicio educativo, alineando las acciones de la institución con sus metas y objetivos estratégicos.

2.2. Calidad del Servicio Educativo

Astete (2018) define la calidad del servicio educativo en términos de excelencia, eficiencia, eficacia, pertinencia y transformación de la institución educativa. Mientras tanto, Ortiz (2015), nos dice que la calidad está en función de la satisfacción del estudiante frente a sus necesidades y desarrollo de sus posibilidades personales de manera integral. Esta misma consideración se establece en Vásquez (2017, p.71), el mismo que señala en términos específicos que se refiere: Al aprendizaje significativo, a las armónicas relaciones entre las Instituciones Educativas y su contexto, a la preocupación por el sistema de reglas y operaciones que conforman el proceso educativo, a la forma como el estudiante va cambiando, va mostrando mejores y mayores competencias, a la satisfacción que sienten los interesados en los cambios de calidad de los alumnos, y finalmente al desarrollo de la autonomía en las decisiones, la creatividad en la solución de los grandes y pequeños problemas y la capacidad de trabajo y perseverancia frente a los retos del contexto.

2.2.1 Análisis de las políticas educativas públicas latinoamericana y peruana

Para Valdivia (2018), la problemática de la educación superior en toda nuestra región es una. Vale decir, es más o menos común a todos los países. Sin embargo, es bueno precisar que cada país la resuelve de manera distinta, o no la resuelve, pero en el fondo los problemas son muy similares. Por tanto, una cuestión central es el papel real que la educación tiene hoy en nuestros países. Al respecto Valdivia (2018), afirma que en nuestros países se está enfrentando el problema de la gran expansión de la demanda por educación superior con la tentativa más reciente de traer el modelo americano de investigación. Señalando, además, que en algunos países como el Brasil el sector educativo público se mantuvo más o menos estricto, pero se liberó sin ningún criterio la creación de instituciones privadas de educación superior, donde el 70% de los estudiantes están en instituciones privadas y solo el 30% en el sector público. La consecuencia de esa actitud es que se desvalorizan la enseñanza, la extensión y la formación vocacional y sobre todo, la investigación científica.

Todo lo descrito según Baena (2015) se conecta con otro tema que se está levantándose en América Latina: la evaluación, tema respecto del cual poco se ha hecho, pues la idea de que las instituciones superiores públicas son instituciones autónomas que tienen derecho a recibir recursos de la sociedad y no tienen que presentar cuentas de lo que hacen, es una idea antidemocrática y por tanto inaceptable, pues en la otra cara de la autonomía debe haber un sistema adecuado de evaluación de resultados; vale decir, de responsabilidad. En tal propósito, se manifiesta que los dilemas que la educación superior está confrontando en toda la región tienen que ver en el cómo se manejan las instituciones internamente, cómo el gobierno se relaciona con estas instituciones y cómo se combinan las diferentes funciones que no son coherentes e integradas.

De otra parte, refiriéndose a las políticas educativas de nivel superior en el Perú, Cevallos (2018), sostiene que es necesario ensayar nuevos modelos que busquen la legitimidad social, donde se potencie la investigación referida a necesidades concretas de la sociedad peruana. Otra manera es el referido a la importancia de insertarnos en el sector productivo y la sociedad civil con nuestra oferta tecnológica y proyección comunitaria. Finalmente, está la búsqueda de relativa autonomía económica mediante la práctica empresarial, como es el caso del SENATI, lo cual ha repercutido en puntualizar que la práctica debe ser la base del proceso formativo. Y no una práctica tradicionalmente entendida, sino como aquella circunstancia en que el profesor y el estudiante se enfrentan creativamente a un problema, es decir, asumiendo la realidad como un reto a ser evaluado y transformado.

Tales aspectos considerados son críticamente expuestos al actual modelo educativo por Cevallos (2028), quien manifiesta que la insensibilidad del gobierno y la clase política ante el problema de la educación superior, pues resulta difícil dialogar con el gobierno central, respectó a hacerles conocer sus problemas. Adicionalmente a ello está el igualitarismo normativo, donde se exija que la estructura científico-tecnológica del país se desarrolle con las instituciones superiores y no contra ellas. Debe pues, liberalizarse la normatividad de la institución pública. Esta liberalización debería permitir ser instituciones en el mercado y no del mercado.

2.2.2 Modelo de acreditación para programas de estudios de Institutos y Escuelas de Educación Superior según el SINEACE

Desde la perspectiva del SINEACE (Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa) el nuevo modelo no debe entenderse como un conjunto de ajustes, modificaciones y transformaciones en la matriz de evaluación, sino un giro significativo en la concepción de la calidad educativa. En tal razón, Valdivia (2018), afirma que este nuevo

modelo concibe la evaluación de la calidad como un proceso formativo que ofrece a las instituciones de educación superior oportunidades para analizar su quehacer, introducir cambios para mejorar de manera progresiva y permanente, fortalecer su capacidad de auto regulación e instar una cultura de calidad institucional. Esta nueva concepción demanda un cambio de actitudes, así como el desarrollo de capacidades tanto en evaluados como en evaluadores.

Otro punto a considerar de acuerdo con Nieva y Martínez (2016) fue la revisión de experiencias internacionales consideradas relevantes en la orientación del proceso de formulación del modelo con respecto a su coherencia con otros países. En tal sentido, manifiesta que, en los modelos internacionales tomados como referencia, si bien se encuentran matices diferentes, existe coincidencia en establecer categorías generales, factores o estándares que identifican los procesos más importantes en el servicio educativo que se brinda. Asimismo, señala que en el caso del Consejo Nacional de Acreditación (CNA) de Colombia, establece factores como ejes principales sin considerar una categoría mayor que los integre, mientras que, en el caso de las experiencias de Chile, los factores que se consideran como pilares importantes para evaluar, se agrupan en una categoría denominada dimensión.

De otro lado, Montenegro, Cárdenas y Cabrera (2016), respecto a la metodología de construcción, consulta y validación del modelo empleada, señala que se ha tenido en consideración cuatro ejes de trabajo: rigurosidad técnica, la cual recoge recomendaciones y lecciones aprendidas de la evaluación realizada; alineación con tendencias internacionales, que aproxime el nuevo modelo con lo aplicado en otros países; pertinencia y vinculación con el entorno al cual responde, así como su concordancia con la normativa vigente; y, la construcción participativa, a través de la consulta con diferentes actores.

En tal propósito, de acuerdo con la estructura del nuevo modelo de acreditación de instituciones educativas, el SINEACE (2016) plantea una organización basada en dimensiones, factores y estándares. Respecto a sus dimensiones esta institución ha identificado un sistema que incluye cuatro categorías: una dimensión central de formación integral, una dimensión de gestión estratégica y una dimensión de soporte institucional; y la cuarta de resultados. En la Figura 1 se presentan las definiciones de las cuatro dimensiones descritas. Tales dimensiones han sido adoptadas en el presente trabajo e incluidas en el cuadro de operacionalización de la variable dependiente.

Tabla 1

Estructura de la matriz del modelo de acreditación de instituciones de educación superior

<p>1. Gestión estratégica</p>	<p>Evalúa cómo se planifica y conduce la institución o programa de estudios, tomando en consideración el uso de la información para la mejora continua.</p>	<p>4. Resultados</p>
<p>2. Formación integral</p>	<p>Es el eje central. Evalúa el proceso de enseñanza aprendizaje, el soporte a los estudiantes y docentes, así como procesos de investigación y responsabilidad social.</p>	<p>Verificación de resultados de aprendizaje o perfil de egreso</p>
<p>3. Soporte institucional</p>	<p>Evalúa los aspectos relacionados con la gestión de recursos, infraestructura y el soporte para lograr el bienestar de los miembros de la institución educativa.</p>	

Nota. Esta Figura representa las cuatro dimensiones del modelo

De la Figura 1, la formación integral de los estudiantes pretende el desarrollo de capacidades, valores y habilidades que favorezcan su trayectoria académica, cuyos factores e indicadores vienen representados por la formación física, emocional, cognitiva, social y actitudinal. En cambio, la gestión estratégica comprende la planeación, organización, dirección y control de la entidad educativa. En lo que concierne al soporte institucional vienen determinados por el desarrollo del personal administrativo, los sistemas de información, el bienestar del educando y la infraestructura; así como el equipamiento tecnológico. Por último, están los resultados e impacto cuyos factores e indicadores son la imagen institucional, la proyección social y la condición actual de los egresados.

En educación superior, es importante que cada institución tenga en cuenta su entorno para definir el perfil de egreso de los estudiantes, debiendo considerar las particularidades expresadas en la misión, visión y valores que busca desarrollar en los egresados. Es así que el perfil de egreso tiene consistencia interna y externa, y debe ser logrado en el proceso de formación.

2.2.3. Teorías relacionadas a la calidad del servicio educativo

Existen varias teorías y enfoques en el ámbito de la calidad del servicio educativo, cada uno de los cuales destaca diferentes aspectos de la experiencia educativa. Ballena y Cieza (2018, p.73), manifiestan que algunas de las teorías más relevantes incluyen:

1° Modelo de calidad de servicio de Parasuraman, Zeithaml y Berry (Modelo SERVQUAL): Originalmente desarrollado para el sector de servicios en general, este modelo se ha aplicado también al ámbito educativo. El modelo SERVQUAL se basa en cinco dimensiones de calidad del servicio: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y tangibilidad. Estas dimensiones han sido adaptadas para medir la calidad del servicio educativo, considerando aspectos como la calidad de la enseñanza, la accesibilidad, la comunicación y la infraestructura.

2° Modelo de satisfacción del estudiante: Esta teoría se centra en la percepción subjetiva del estudiante sobre su experiencia educativa. La satisfacción del estudiante se relaciona con diversos factores, como la calidad del docente, la relevancia del contenido del curso, el entorno de aprendizaje y el apoyo institucional. La retroalimentación de los estudiantes se utiliza para evaluar y mejorar continuamente la calidad del servicio educativo.

3° Teoría del aprendizaje experiencial (Kolb): Basada en el ciclo de aprendizaje experiencial de Kolb, esta teoría enfatiza la importancia de la experiencia práctica y la reflexión en el proceso educativo. La calidad del servicio educativo se evalúa en términos de cómo la institución facilita oportunidades para la aplicación práctica del conocimiento y la reflexión sobre esas experiencias.

4° Modelo de calidad total (TQM) en educación: Inspirado en los principios de la gestión de la calidad total, este modelo se centra en la participación de todos los miembros de la institución educativa en la mejora continua. Involucra la identificación y resolución de problemas, la toma de decisiones basada en datos y la creación de una cultura organizacional orientada a la calidad.

5° Enfoque de Garvin sobre la calidad en la educación: Garvin propuso ocho dimensiones de calidad en la educación: contenido del programa, pedagogía, resultados de aprendizaje, relevancia, estructura del programa, entrega del programa, servicios de apoyo y evaluación. Este enfoque proporciona un marco integral para evaluar la calidad del servicio educativo.

6° Teoría de la excelencia en la gestión educativa (EFQM): Basada en el Modelo de Excelencia de la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad (EFQM), esta teoría se centra en la evaluación de la excelencia en la gestión y los procesos educativos. Incluye criterios como liderazgo, estrategia, personal, alianzas y recursos, procesos, resultados del estudiante y resultados clave.

Estas teorías proporcionan diferentes perspectivas para evaluar y mejorar la calidad del servicio educativo. La elección y aplicación de un modelo específico dependerá de los objetivos y contextos particulares de cada institución educativa.

2.2.4. Características de la calidad del servicio educativo

La calidad del servicio educativo se refiere a la medida en que una institución educativa satisface las necesidades y expectativas de los estudiantes, facilita el aprendizaje efectivo y promueve un entorno propicio para el desarrollo académico y personal. Según Vertel (2021, p.56), señala que las características de la calidad del servicio educativo incluyen:

1° Calidad académica: La calidad académica viene determinada por:

- El contenido del programa: Significa ofrecer programas de estudio relevantes y actualizados que respondan básicamente a las demandas del mercado laboral y las necesidades de los estudiantes.
- La calidad de la enseñanza: Significa contar con docentes calificados y comprometidos que utilicen métodos de enseñanza efectivos y fomenten la participación de los estudiantes.

2° Accesibilidad: Tiene que ver con:

- La disponibilidad de recursos: Lo cual implica asegurar que los estudiantes tengan acceso a bibliotecas, laboratorios, tecnología y otros recursos necesarios para su aprendizaje.
- La ubicación del local y facilidades de infraestructura: Con el propósito de proporcionar instalaciones físicas adecuadas que sean accesibles y seguras.

3° Apoyo al estudiante: En lo que corresponde a:

- La orientación académica y profesional: Consiste en ofrecer asesoramiento y orientación constante para ayudar a los estudiantes en la toma de decisiones académicas y profesionales.

- Los servicios de apoyo: Radica en proporcionar servicios de apoyo, como tutorías, asesoramiento psicológico y servicios de bienestar, para garantizar el bienestar general de los estudiantes.

4° Innovación y tecnología: En lo que se refiere:

- Al uso de nuevas tecnologías: Involucra integrar tecnologías educativas modernas para mejorar los métodos de enseñanza y facilitar el acceso a recursos educativos en línea.
- La innovación pedagógica: Fomentar prácticas pedagógicas innovadoras que promuevan el pensamiento crítico, la creatividad y el aprendizaje práctico.

5° Evaluación y retroalimentación: En lo relacionado con:

- Los mecanismos de evaluación: Implementar sistemas de evaluación justos y transparentes para medir el progreso académico de los estudiantes.
- La retroalimentación constructiva: Cuyo propósito consiste en proporcionar retroalimentación oportuna y constructiva sobre el desempeño de los estudiantes para facilitar su mejora continua.

6° Participación comunitaria: En aspectos concernientes a:

- Vínculos con la comunidad: Establecer conexiones y colaboraciones con la comunidad local y la industria para mejorar las oportunidades de empleo y la relevancia de los programas académicos.
- Inclusión de los padres: Involucrar a los padres en el proceso educativo, especialmente en niveles educativos más bajos.

7° Clima organizacional: Relacionado con la:

- Cultura de calidad: Fomentar una cultura organizacional centrada en la calidad, la ética y la excelencia académica.

- Comunicación efectiva: Mantener una comunicación abierta y efectiva entre estudiantes, docentes, personal administrativo y otros.

8° Resultados del estudiante: Respecto a:

- Tasas de graduación: Alcanzar tasas de graduación satisfactorias y preparar a los estudiantes para el éxito en su vida profesional y personal.
- Empleabilidad: Proporcionar oportunidades y recursos para mejorar la empleabilidad de los graduados en el mercado laboral.

Estas características descritas trabajan en conjunto para formar una experiencia educativa de calidad, y las instituciones educativas exitosas suelen esforzarse para mejorar constantemente en estos aspectos.

2.2.5. Factores de la calidad del servicio educativo

La calidad del servicio educativo se ve influenciada por una serie de factores interrelacionados que afectan la experiencia global de los estudiantes y contribuyen al éxito de una institución educativa. Algunos de los factores clave según Montenegro, Cárdenas y Cabrera (2016, p.49), incluyen:

1° Mejoras en la calidad académica: Relacionado con:

- El cuerpo docente: La calidad y experiencia del cuerpo docente, su capacitación y su compromiso con la enseñanza por objetivos. Asimismo, su identificación con el lugar donde se encuentran:
 - El currículo: La relevancia, actualización y adecuación del currículo a las necesidades del mercado laboral y las expectativas de los estudiantes.

- Los recursos educativos: La disponibilidad y accesibilidad de recursos educativos, incluyendo bibliotecas, laboratorios y tecnología, que sirva para desarrollar la enseñanza por proyectos.

2° Apoyo al estudiante: Respecto a:

- La orientación y asesoramiento: Consiste en dotar de adecuados servicios de asesoramiento académico y profesional a los estudiantes lo que ayudarán a tomar decisiones informadas sobre su educación y carrera.
- Los servicios de bienestar: Tienen que ver con la disponibilidad de servicios de apoyo emocional, salud mental y bienestar para los estudiantes.

3° Infraestructura y recursos: En relación con:

- Las instalaciones físicas: La calidad y seguridad de las instalaciones, aulas, laboratorios y otras áreas específicas de la institución.
- La tecnología educativa: La integración de tecnologías educativas modernas que facilitan el aprendizaje y la comunicación.

4° Accesibilidad y diversidad: respecto a:

- Al acceso financiero: Incluye la disponibilidad de opciones de financiamiento y becas por parte del ministerio del ramo para garantizar que los estudiantes puedan acceder a la educación sin obstáculos económicos.
- A la diversidad e inclusión: La promoción de un entorno inclusivo que celebra la diversidad y respeta las necesidades de todos los estudiantes.

5° Innovación pedagógica: Relacionado con:

- Los métodos de enseñanza: La adopción de enfoques pedagógicos innovadores que fomentan la participación activa, el pensamiento crítico y el aprendizaje práctico. Vale decir que se orienten al aprendizaje significativo.
- La investigación y el desarrollo: El fomento de la investigación y el desarrollo de nuevas prácticas educativas que conlleven a resultados efectivos en beneficio de la comunidad educativa.

6° Clima organizacional: Con respecto a la:

- Cultura institucional: La promoción de una cultura organizacional que valora la excelencia, ética y la mejora continua.
- Comunicación interna: La efectividad de la comunicación entre administradores, profesores, estudiantes y otros miembros del personal.

7° Evaluación y retroalimentación: Concerniente a:

- A los sistemas de evaluación: La implementación de sistemas de evaluación justos y transparentes para medir el rendimiento académico.
- Retroalimentación constructiva: En lo concerniente a la apropiada provisión de retroalimentación oportuna y constructiva para apoyar el crecimiento y desarrollo de los estudiantes.

8° Resultados del estudiante: En función a:

- Las tasas de graduación: El éxito en la retención de estudiantes y la consecución de tasas de graduación satisfactorias.
- La empleabilidad: La preparación efectiva de los estudiantes para ingresar con éxito al mercado laboral.

Estos factores interactúan de manera compleja y están influenciados por el entorno institucional, la cultura organizacional y las tendencias educativas. La atención integral a estos elementos contribuye a una experiencia educativa de calidad.

2.2.6. Componentes de la calidad del servicio educativo en instituciones de nivel superior

Los componentes de la calidad del servicio educativo en instituciones de nivel superior abarcan diversos aspectos que afectan la experiencia global de los estudiantes y contribuyen al éxito institucional. A continuación, se detallan algunos componentes clave manifestados por Astete (2018, p.43):

1° Calidad de la formación educativa: Relacionado con:

- El profesorado: La calidad, experiencia y compromiso del cuerpo docente.
- El currículo: La actualización y adecuación del contenido académico a las necesidades del mercado laboral.
- Las metodologías de enseñanza: La efectividad de los métodos de enseñanza utilizados para facilitar el aprendizaje.

2° Recursos educativos: Respecto a:

- Bibliotecas y laboratorios: Recursos físicos para el estudio y la investigación.
- Tecnología educativa: La integración de tecnologías modernas en el proceso educativo.

3° Ayuda al estudiante: En función a:

- La orientación académica y profesional: Servicios que ayudan a los estudiantes a tomar decisiones informadas sobre sus estudios y futuras carreras.
- Los servicios de bienestar: Apoyo emocional, salud mental y servicios de bienestar para promover el bienestar estudiantil.

4° Infraestructura y recursos físicos: Referente a:

- Las instalaciones: La calidad y seguridad de las instalaciones, incluyendo aulas, laboratorios, áreas de estudio y recreación.
- El equipamiento: La disponibilidad de equipos y tecnologías para respaldar la enseñanza y el aprendizaje.

5° Accesibilidad y diversidad: Con relación:

- Al acceso financiero para estudios posteriores: La disponibilidad de opciones de financiamiento y becas para garantizar el acceso a la educación sin barreras.
- A la inclusión y diversidad: La promoción de un entorno inclusivo que celebra la diversidad y respeta las necesidades de todos los estudiantes.

6° Gestión académica: De acuerdo con:

- Los procesos de evaluación: La implementación de adecuados sistemas de evaluación que conlleven a ser más justos y transparentes para medir el rendimiento académico de todos los estudiantes.
- La retroalimentación y evaluación del desempeño: La provisión de retroalimentación constructiva a los estudiantes y la evaluación efectiva del desempeño del personal académico.

7° Innovación pedagógica: En concordancia con:

- Los enfoques de enseñanza: La adopción de métodos de enseñanza innovadores que fomentan el pensamiento crítico y la participación activa de los estudiantes en todos los procesos educativos.
- La investigación educativa: El fomento de la investigación formativa y la innovación en la enseñanza y el aprendizaje.

8° Resultados del estudiante: De acuerdo con:

- Tasas de graduación: El éxito en retener a los estudiantes y lograr tasas de graduación satisfactorias.
- La empleabilidad: La preparación efectiva de los estudiantes para ingresar al mercado laboral con éxito.

9° Clima organizacional y cultura institucional: En lo concerniente a la:

- Cultura de calidad: La promoción de una cultura organizacional que valore la excelencia, la ética y la mejora continua de la enseñanza-aprendizaje.
- Comunicación interna institucional: La efectividad de la comunicación entre todos los involucrados en el proceso educativo tales como: los docentes, estudiantes y otros miembros de la comunidad educativa.

Estos componentes mantienen un enfoque sistémico, por cuanto están interrelacionados y anexados hacia un propósito común, puesto que contribuyen a la calidad general del servicio educativo en instituciones de nivel superior. Una atención integral a estos aspectos es esencial para mejorar la experiencia educativa y el rendimiento institucional.

3. Definición de términos básicos:

a. Calidad del servicio educativo

Se refiere a la calidad que percibe el estudiante frente a sus necesidades por medio de la satisfacción (Astete, 2018, p. 38).

b. Gestión didáctica

Es aquella que involucra las estrategias de enseñanza y de aprendizaje conjuntamente (Ballena y Cieza, 2018, p. 41).

c. Gestión estratégica

Conjunto de compromisos, decisiones y actos que una organización necesita llevar a cabo para alcanzar la eficiencia y competitividad estratégica (Baena, 2015, p.32).

d. Gestión administrativa

Es el área de una organización que busca utilizar y aprovechar los recursos disponibles de la manera más eficiente posible (Ojeda, 2016, p.122).

e. Gestión institucional

Es el área responsable de planificar y organizar los planes, proyectos y el presupuesto (Béjar, 2016, p.52).

f. Gestión pedagógica

Es el conjunto de acciones que orientan y conducen los distintos componentes de la institución educativa que se ejecutan para el logro de los objetivos institucionales (Cano, 2019, p.23).

g. Gestión social comunitaria

Es un conjunto de mecanismos que promueven la inclusión social y la vinculación efectiva de la comunidad educativa en los proyectos sociales (Martínez, Peñalver y Salamanca, 2019, p.61).

h. Formación integral

Se refiere a un enfoque educativo que busca el desarrollo completo del estudiante, abarcando no solo el aspecto académico, sino también aspectos emocionales, sociales, éticos y físicos (Arguedas, 2019, p. 67).

i. Servicios de apoyo

Son aquellos servicios que permiten a la institución educativa satisfacer las necesidades de sus estudiantes para satisfacer sus necesidades y lograr su bienestar educativo (Chiavenato, 2017, p.47).

j. Cognitivo

Es aquello que pertenece o que está relacionado al conocimiento, cuyas capacidades cognitivas nos permite aprender, prestar atención, memorizar, hablar, leer, razonar y comprender (Ishikawa, 2016, p.386).

k. Proyección social

La proyección social es definida como el conjunto de actividades y proyectos que vinculan el quehacer académico de la institución-vale decir, la docencia y la investigación- con la realidad natural, cultural y social del país (Bermúdez, Pertuz y Boscán, 2015, p.138).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

1. Caracterización y contextualización de la investigación

1.1 Descripción del perfil de la institución educativa

El Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca 2022. Se encuentra ubicado en la Avenida N° 290 del distrito, provincia y departamento de Cajamarca. Actualmente cuenta con una mejor infraestructura y con 07 carreras profesionales pedagógicas: Educación inicial, Educación Primaria y Educación física en educación secundaria, las carreras son: Ciudadanía y Ciencias sociales, Ciencia y Tecnología, Comunicación y Matemática. Su principal fortaleza lo constituye su infraestructura educativa, mientras que sus principales debilidades están en la baja calidad del servicio educativo que imparte debido a la poca capacidad de sus docentes (su designación responde más a criterios técnicos y no meritocráticos que debe tener la institución por ascendencia histórica y su nivel educativo) y al no uso de los recursos tecnológicos acorde con la innovación tecnológica para la enseñanza y aprendizaje.

1.2 Breve reseña histórica de la institución o red educativas

La institución educativa fue creada el 20 de marzo de 1942 bajo la denominación de “Escuela Normal de Cajamarca”. Seis años después, cesa sus actividades académicas y el año de 1951 es reapertura bajo la denominación de “Escuela Normal Rural de Varones”. En el año 1954 se asigna la dirección administrativa, técnica y disciplinaria a los Hnos. Maristas, gestión que duraría 27 años hasta fines del año 1981. Con el Gobierno de Belaúnde en 1964 se convierte en Escuela Normal Superior Mixta; para finalmente, en 1983 disponer su conversión definitiva de Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca 2022.

1.3 Características demográficas y socioeconómicas

El contexto demográfico, social y económico comprende principalmente al comportamiento del nivel de demanda de estudiantes de la institución motivo de estudio para las diferentes carreras; así como, a la capacidad de recursos materiales y espacios educativos con que cuenta. En tal propósito, según versiones del director del plantel, la población de estudiantes ha venido disminuido notablemente en los diez últimos años, por lo que en el año 2019 se tuvo que incorporar las carreras tecnológicas de Contabilidad y Computación e Informática. Al Ciclo 2019-I se tenía una población estudiantil de 1119 alumnos repartidos en seis carreras pedagógicas (Educación Inicial, Comunicación, Matemática, Ciencias Sociales, Educación Física y Computación e Informática Educativa) y dos carreras tecnológicas (Contabilidad y Computación e Informática). Desde el año 2022 se viene impartiendo sólo carreras pedagógicas que no pasan de 700 estudiantes, cuyo nivel socio económico es de clase media, proveniente en su mayoría de los distritos de la provincia de Cajamarca.

Respecto a los recursos de infraestructura se han realizado mejoras en sus instalaciones más no en su equipamiento (laboratorios), pues el que poseen data desde 1983, lo que si se ha renovado es la sala de cómputo que cuenta con los servicios de Internet, pero todavía no está acorde a las nuevas Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC); vale decir, con adecuado software educativo.

1.4 Características culturales y ambientales

La cultura de una institución educativa consta de los ideales, actitudes y valores compartidos de sus miembros; así como, las relaciones entre el personal de esta (administrativos, docentes y estudiantes). En tal propósito, en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca 2022. Se fomenta y promueve una cultura

positiva, definida por tres factores cruciales: la actitud con la que se conducen sus miembros y que se esfuerzan por mantener; la participación de los padres de familia y la comunicación. Respecto a la participación de los padres de familia en el proceso de aprendizaje y formación (reuniones culturales), es prácticamente insignificante, puesto que esto contribuiría a una cultura más positiva. Finalmente, en cuanto a la comunicación no existen canales claros entre los diferentes integrantes, pues no es muy comunicativa, ni mucho menos está centrada en la comunidad.

De otra parte, las principales características que permiten definir la cultura ambiental de la institución son: las costumbres, las vivencias, la relación con el entorno ambiental educativo y familiar de los estudiantes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca 2022. Desde este punto de vista ambiental los estudiantes de este centro educativo, de acuerdo con los resultados de la encuesta, no aprecian ni valoran su entorno, debido a una baja gestión social comunitaria, manifestando el poco interés y preocupación al medio ambiente educativo y familiar, generando una insuficiente conciencia ambiental para la toma de decisiones ante las problemáticas ambientales locales. Esto se ha podido observar en las inapropiadas actitudes ambientales de docentes, administrativo y de estudiantes para la protección y cuidado del medio ambiente tanto del propio centro educativo como del área circundante a la misma institución, lo cual repercute en la salud de los propios miembros.

2. Hipótesis de investigación

2.1 Hipótesis general

Existe relación positiva entre el modelo de gestión estratégica y la calidad del servicio educativo del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca 2022.

2.2 Hipótesis específicas

1°. Existe relación positiva entre la gestión didáctica-pedagógica con la calidad del servicio educativo del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca 2022.

2°. Existe relación positiva entre la gestión administrativa con la calidad del servicio educativo del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca 2022.

3°. Existe relación positiva entre la gestión institucional con la calidad del servicio educativo del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca 2022.

4°. Existe relación positiva entre la gestión social comunitaria con la calidad del servicio educativo del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca 2022.

3. Variables de investigación

3.1 Variable 1

Modelo de gestión estratégica

3.2 Variable 2

Calidad del servicio educativo

4. Matriz de operacionalización de variables

En la tabla 2 se muestra la tabla de operacionalización de las variables 1 y 2, de acuerdo con su conceptualización, dimensiones e indicadores. Asimismo, se presenta la técnica e instrumentos utilizados.

Tabla 2*Matriz de operacionalización de variables*

VARIABLE 1	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICA/ INSTRUMENTO
Modelo de gestión estratégica educativa	“Es una herramienta de gestión que permite apoyar la formulación, implementación, toma de decisiones y evaluación a través de la definición de objetivos a mediano y largo plazo teniendo en cuenta los recursos necesarios para su implementación” (Clavijo y Cortes, 2018, p. 35).	La variable va a considerar: La gestión didáctica-pedagógica, administrativa, institucional y social comunitaria.	Gestión didáctica - pedagógica	Diversificación curricular Programación para la propuesta curricular Evaluación de aprendizajes Recursos didácticos Prácticas pedagógicas Monitoreo y acompañamiento docente Actualización docente	Técnica: Encuesta Cuestionario (Escala de Likert)
			Gestión administrativa	Recursos humanos Recursos materiales Recursos económicos	Título: Evaluación del modelo de gestión estratégica
			Gestión Institucional	Control de información Institucional Adaptación al proyecto educativo	Autor: Cuestionario original de la tesista
			Gestión social comunitaria	Organización y gestión administrativa Control de ejecución presupuestal Mantiene un relación-comunicativa con la comunidad educativa local Relaciones con instituciones Comunicación con estudiantes Relación profesional con los docentes.	

VARIABLE 2	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	TECNICA/ INSTRUMENTO
Calidad del servicio educativo	“Es fuente de productividad de las instituciones educativas, ya que permite el uso racional de los recursos y la capacidad del potencial humano, para producir los servicios según las necesidades y las percepciones de los clientes” (Ropa, 2014, p.72).	La variable calidad del servicio educativo va a considerar: Formación integral, gestión estratégica, soporte institucional o servicios de apoyo y resultados e impacto.	Formación integral	Desarrollo físico y deporte. Promueve la inteligencia emocional en todos los miembros de la institución. Adquisición de conocimientos, habilidades y capacidad de pensar críticamente. Interacción del estudiante con su entorno social. Fomento de actitud positiva valores en el estudiante.	Técnica: Encuesta
			Gestión estratégica	Planeación estratégica. Estructura organizacional. Liderazgo Control de actividades institucionales. Evaluación del rendimiento institucional.	Instrumento: Cuestionario (Escala de Likert)
			Soporte institucional o servicios de apoyo	Desarrollo profesional. Uso eficiente del sistema de información. Bienestar del educando. Uso adecuado de la infraestructura. Preocupación por el equipamiento tecnológico.	Título: Evaluación de la calidad del servicio educativo Autor: Cuestionario original de la tesista.
			Resultados e impacto	Imagen institucional positiva. Proyección social que refleja el compromiso de la institución con su entorno. Relación con egresados. Propone ideas nuevas con relación a la calidad académica. Innovación y adaptabilidad de prácticas innovadoras.	

5. Población y muestra

5.1 Población

La población estuvo conformada por 63 estudiantes del décimo ciclo, compuesta por 25 varones y 38 mujeres que pertenecen a las siete carreras profesionales, matriculados en el año académico 2022-2, de acuerdo con su respectiva especialidad en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea” Cajamarca 2022, tal como se detalla en la Tabla 3.

Tabla 3

Estudiantes del décimo ciclo de las diferentes carreras

Carrera	Varones		Mujeres	
	f	%	f	%
Educación inicial	0	0	12	37
Educación Primaria	5	16	5	16
Comunicación	3	10	3	10
Matemática	6	19	4	11
Ciudadanía y Ciencias sociales	5	16	3	10
Educación física	7	23	3	10
Ciencia y Tecnología	5	16	2	6
TOTAL	31	100%	32	100%

Fuente: Nómina de matrícula 2022 - 2.

5.2 Muestra

La muestra estuvo constituida por el mismo número de estudiantes. El método de selección de la muestra es el muestreo no probabilístico por conveniencia. Este tipo de muestreo se basó en la facilidad de acceso a los sujetos en términos de tiempo, ubicación y los recursos disponibles. Para el efecto, la investigadora se puso en contacto previamente con los estudiantes y se los citó para un día determinado en un aula de la institución donde se les aplicó las dos encuestas.

6. Unidad de análisis

La unidad de análisis es lo que la investigadora planea comentar acerca del objeto principal de la investigación. Respecto al tipo de unidad de análisis en la investigación de la institución educativa son los estudiantes del décimo ciclo pertenecientes a las siete carreras profesionales que imparte actualmente el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca 2022. Por tanto, estamos interesados en analizar en cada uno de ellos sus percepciones respecto al modelo de gestión estratégica educativa implementado y la calidad del servicio educativo que se imparte en la institución.

7. Método de investigación

En la investigación se han utilizado los siguientes métodos:

a) Hipotético-deductivo

Se basa en la lógica deductiva y sigue una serie de etapas o pasos lógicos para avanzar en la comprensión de un problema, tales como: la observación inicial (identificación de preguntas que requieren explicación), formulación de hipótesis a partir de las observaciones iniciales, deducción de las consecuencias deducidas para evaluar la validez de la hipótesis y las conclusiones de la contrastación de la hipótesis (las cuales proporcionan una evaluación crítica de la validez de la hipótesis).

b) Estadístico

Conjunto de procedimientos y técnicas utilizadas para recopilar datos, organizar y clasificar los datos, describir las características principales de los datos, la inferencia estadística (basándose en los datos recopilados de la muestra), analizar la relación entre variables, interpretar y presentar los resultados a través de gráficos y tablas que faciliten el uso de la información.

c) Analítico

Enfoque de investigación que implica el análisis y descomposición de un todo en partes más simples más manejables y manejables. Esto implica dividir el problema en componentes o dimensiones para facilitar su comprensión y abordaje.

8. Tipo de investigación

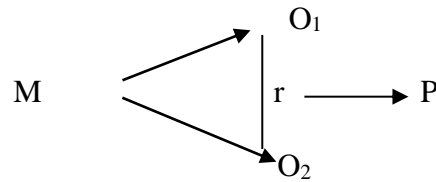
El tipo de investigación es aplicada ya que tiene como objetivo abordar problemas o preguntas específicas en el mundo real, con el propósito de aplicar los resultados para resolver problemas prácticos. En este caso, la investigación descriptiva correlacional se utiliza para obtener información que pueda tener implicaciones directas para la toma de decisiones o la solución de problemas en situaciones concretas como en este caso del Instituto Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca 2022.

9. Diseño de la investigación

El tipo de diseño es descriptivo con alcance correlacional, no experimental y con enfoque cuantitativo, cuya temporalidad es transversal. Es descriptiva porque busca especificar propiedades, rasgos y características importantes de las variables, es decir pretende recoger información de manera independiente o conjunta sobre las variables a las que se refiere. Es correlacional porque busca establecer la relación o grado de asociación que exista entre las dos variables del estudio en un contexto particular. Es no experimental porque se realizó sin manipular deliberadamente las variables y es transversal porque se recolectó datos en un momento, es decir, se solicitó al grupo de estudio que contestaran el cuestionario solamente una vez.

Hernández (2019) refiriéndose a la investigación no experimental afirma que “Se trata de estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” (p.174).

El esquema del diseño se muestra a continuación:



Dónde:

M: Muestra de investigación

O₁: Observación de la variable 1: Modelo de gestión estratégica educativa

P: Propuesta de modelo

O₂: Observación de la variable 2: Calidad del servicio educativo

r : Coeficiente de correlación entre variables.

10. Técnicas e instrumentos de recopilación de información

Para la recolección de la información de cada una de las variables se utilizarán las técnicas de las encuestas, las mismas que utilizan procedimientos estandarizados, mediante los cuales se recoge y analiza una serie de datos de una muestra, cuya finalidad es recoger sistemáticamente información que derivan de un problema de investigación previamente construida.

Respecto a los instrumentos utilizados son los cuestionarios, modelo de gestión estratégica y calidad del servicio educativo, los mismos que fueron aplicados a los estudiantes del décimo ciclo de acuerdo con el tipo de variable. Para medir la variable relacionada al modelo de gestión estratégica educativa, se elaboraron 20 afirmaciones de acuerdo con sus dimensiones: Gestión didáctica-pedagógica, gestión administrativa, gestión institucional y gestión social comunitaria, así como sus correspondientes indicadores, adoptando la escala de Likert. Para cada pregunta se establecieron cinco alternativas con los siguientes valores: A (totalmente en desacuerdo) = 0, B (En desacuerdo) =1, C (Ni de acuerdo ni en desacuerdo) =2. D (De acuerdo) =3 y E (Totalmente

de acuerdo) = 4. De acuerdo con el puntaje establecido se determinaron tres categorías: Eficiente, aceptable e ineficiente (tal como se puede apreciar en el anexo 1).

La encuesta referida a la variable calidad del servicio educativo fue aplicado a los estudiantes del décimo ciclo, el mismo que consta de 20 afirmaciones y cinco dimensiones: Elementos tangibles, empatía, fiabilidad, capacidad de respuesta y seguridad, así como sus correspondientes indicadores, adoptando la escala de Likert. Para cada pregunta se establecieron cinco alternativas con los siguientes valores: A (totalmente de acuerdo) = 0, B (En desacuerdo) =1, C (Ni de acuerdo ni en desacuerdo) =2, D (De acuerdo) =3 y E (Totalmente de acuerdo) = 4. De acuerdo con el puntaje establecido se determinaron tres categorías: Buena, regular, deficiente (tal como se puede apreciar en el anexo 2).

11. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información

La información recolectada fue procesada utilizando el software SPSS 26, representada en tablas de frecuencia y figuras estadísticas. Posteriormente, fue analizada e interpretada para facilitar la discusión y la formulación de conclusiones. Se empleó la estadística descriptiva e inferencial con la ayuda del SPSS 26 para comprender los resultados obtenidos.

12. Validez y confiabilidad del instrumento

Para la validación de los instrumentos se procedió a someterlos a juicio de tres expertos, conformados por docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, quienes opinaron a favor de todos los ítems elaborados por la tesista, en tal sentido, se demostró que el instrumento es válido con 100% de aprobación.

De esta forma, no fue necesario aplicar una prueba piloto, puesto que no se presentaron problemas logísticos ni dificultades en la identificación y medición de las variables de interés. Además, los instrumentos de investigación fueron diseñados para evitar preguntas confusas o

engañosas, asegurando la máxima objetividad. También, el tamaño de la muestra no justificó la realización de una prueba piloto. Para evaluar la confiabilidad de los ítems de los dos instrumentos de recolección de datos, se utilizó el Alfa de Cronbach mediante el software estadístico SPSS 26, siguiendo la tabla de valoración correspondiente, como se muestra a continuación:

Tabla 4

Valoración de la fiabilidad según el coeficiente Alfa de Cronbach

	Intervalo	Valoración
Alfa de Cronbach	0,00 – 0,50	Inaceptable
	0,51 – 0,60	Pobre
	0,61 – 0,70	Débil
	0,71 – 0,80	Aceptable
	0,81 – 0,90	Bueno
	0,91 – 1,00	Excelente

Nota. Chávez y Rodríguez (2018).

En la tabla 5 se muestran los resultados del Alfa de Cronbach para cada variable aplicando el Software SPSS26.

Tabla 5

Resultado de confiabilidad del instrumento mediante Alfa de Cronbach

		N° de elementos	Alfa de Cronbach
Variable 1	Modelo de gestión estratégica educativa	63	0.866
Variable 2	Calidad del servicio educativo	63	0.874

Nota.: Resultado de aplicación del SPSS 26.

De acuerdo con los resultados obtenidos en la Tabla 5 y comparando con los intervalos de la Tabla 4, se evidencia el resultado obtenido usando el software estadístico SPSS 26, en tal propósito se determinó que el análisis del Alfa de Cronbach en relación con el instrumento de la variable 1, alcanza un valor 0.866 y para la variable 2, un valor de 0.874, respectivamente; en ambos casos se establece una confiabilidad buena.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este capítulo se describe la presentación, análisis, interpretación y discusión de los resultados respecto a cada uno de los objetivos planteados en la investigación. La fuente de recolección de los datos fueron los cuestionarios 1 y 2, los mismos que sirvieron para evaluar el modelo de gestión estratégica implementado por la institución y la calidad del servicio educativo, respectivamente, según la apreciación de los estudiantes del décimo ciclo de las carreras profesionales (Educación inicial, Educación Primaria y Educación física, Ciudadanía y Ciencias sociales, Ciencia y Tecnología, Comunicación y Matemática) que imparte actualmente el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca 2022.

Asimismo, se establecen las relaciones que existen entre cada una de las dimensiones de la variable 1 con la variable 2. Para la presentación, análisis e interpretación de los resultados se utilizó el programa SPSS 26. En cuanto a la presentación de los datos se han utilizado tablas y gráficos del software indicado.

A continuación, se presentan los resultados por dimensiones de cada una de las variables establecidas teniendo en consideración el análisis y discusión por dimensiones.

1. Resultados por dimensiones de las variables de estudio

En esta parte se presenta el análisis de las variables modelo de gestión estratégica educativa y calidad del servicio educativo; así como, de cada una de sus respectivas dimensiones, como resultado de la aplicación de cada instrumento para determinar sus porcentajes, según sus niveles y sus correspondientes intervalos del puntaje alcanzado.

Variable 1: Modelo de gestión estratégica educativa

Con respecto a esta variable se muestra su análisis y discusión, para enseguida hacer lo mismo con cada de sus dimensiones. Los resultados se establecieron comparando la valoración de las categorías siguientes: Eficiente, aceptable e ineficiente. Los porcentajes se presentan en la Tabla 6 y Figura 1.

Tabla 6

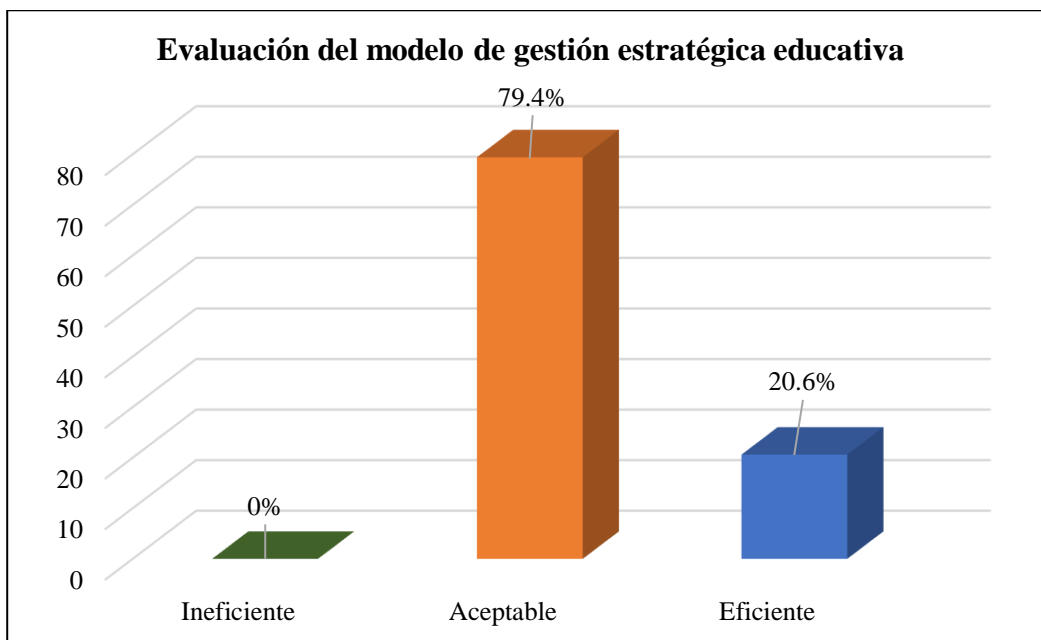
Porcentaje del nivel de evaluación del modelo de gestión estratégica educativa

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Eficiente	13	20.6 %	20.6 %
Aceptable	50	79.4 %	100 %
Ineficiente	0.0	0 %	
TOTAL	63	100 %	

Nota. Esta tabla muestra las categorías del modelo de gestión estratégica en base a la aplicación del cuestionario respectivo.

Figura 1

Evaluación del modelo de gestión estratégica educativa



Nota. Esta Figura muestra las categorías de la gestión estratégica educativa en base a la aplicación del cuestionario.

Análisis y discusión

De acuerdo con los resultados de la tabla 5 y la Figura 2, el modelo de gestión estratégica en la institución educativa, según el 79.4% de los estudiantes es aceptable, mientras que el restante 20.6% afirma que es eficiente. Por lo tanto, si contrastamos estos resultados con su definición teórica; este modelo según Montenegro, Cárdenas y Cabrera (2016), se refiere a un conjunto de procesos, enfoques y herramientas utilizados por la entidad educativa para planificar, implementar y evaluar sus estrategias a finde alcanzar sus objetivos a largo plazo. Vale decir, proporciona una estructura sistemática para guiar las decisiones y acciones de la institución, asegurando que estén alineadas con su visión, misión y metas estratégicas.

En tal propósito, para que el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca 2022. Sea más eficiente necesita mejorar algunos elementos clave del modelo como: Evaluar los factores internos y externos que afectan a la institución; desarrollar estrategias que permitan a la entidad aprovechar sus fortalezas, mitigar sus debilidades y aprovechar las oportunidades en el entorno; asimismo, crear planes detallados que delinear cómo se implementarán las estrategias a lo largo del tiempo; ejecutar estrategias planificadas, involucrando a los diversos niveles y funciones dentro de la organización; monitorear el progreso hacia los objetivos estratégicos mediante indicadores de desempeño, entre otros.

Dimensión 1: Gestión didáctica-pedagógica

Tal como se ha definido en el marco teórico, esta dimensión es un instrumento de acción eficaz para que el trabajo en equipo y el proyecto institucional sean los principales receptores de la práctica didáctica de aula y de la formación continua de los docentes. En tal sentido, en la Tabla 7 y Figura 2, se presenta el porcentaje del nivel alcanzado por esta dimensión.

Tabla 7

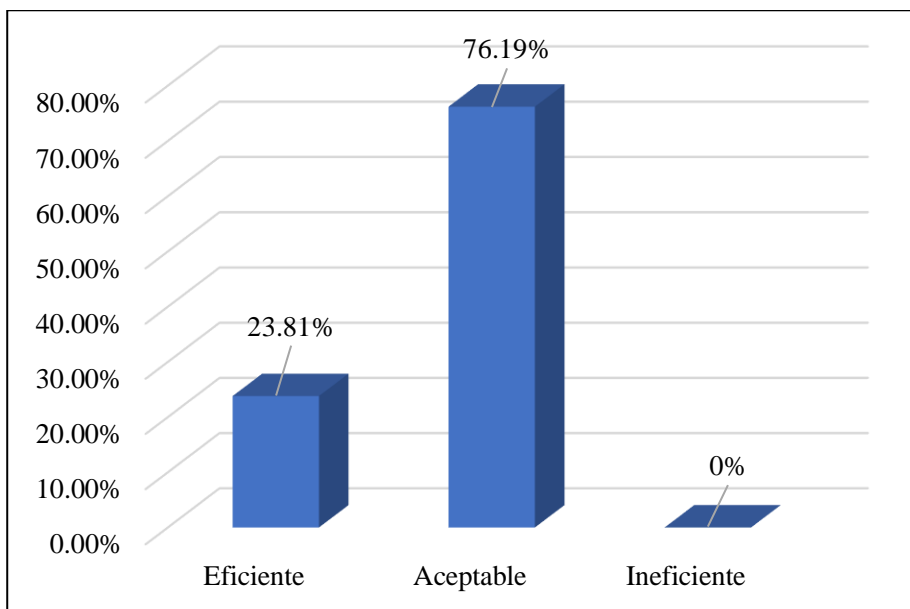
Porcentaje del nivel de evaluación de la gestión didáctica- pedagógica

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Eficiente	15	23.81 %	23.81%
Aceptable	48	76.19%	100 %
Ineficiente	0.0	0 %	
Total	63	100 %	

Nota. Esta tabla muestra las categorías de la gestión didáctica-pedagógica

Figura 2

Dimensión gestión didáctica-pedagógica



Nota. Esta Figura muestra los porcentajes alcanzados por categorías de la gestión didáctica-pedagógica

Análisis y discusión

De acuerdo con los resultados de la tabla 7 y la Figura 2, la gestión didáctica-pedagógica en la institución educativa, según el 76.19% de los estudiantes es aceptable, mientras el restante 23.81% señala que es eficiente. Por lo tanto, si contrastamos estos resultados con su definición teórica de acuerdo con Cano (2019), la gestión didáctica es un proceso de orientación y control que se desarrolla a través de la actividad educativa entre estudiantes y docentes, mientras que la gestión pedagógica es un instrumento de acción eficaz en la práctica didáctica de aula y de la formación continua de los docentes. En tal razón, Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca 2022. Para ser más eficiente necesita mejorar las estrategias de enseñanza-aprendizaje mediante el diseño, programación, elaboración y formulación de contenidos de aprendizaje; y para ello, se hace necesario una mayor capacitación docente. Precisamente, estamos de acuerdo con Martín (2020), cuando manifiesta, refiriéndose a

la gestión de instituciones, que los componentes de la gestión didáctica-pedagógica son el correcto diseño de planes y programas de estudio, la exigencia y profesionalización de los procesos de enseñanza, así como, el empleo de buenos recursos didácticos y de una atinada gestión educativa estratégica.

Dimensión 2: Gestión administrativa

Tal como se ha definido en el marco teórico, esta dimensión en las instituciones educativas se caracteriza por apoyar financiera y contablemente los procesos para administrar los recursos priorizando las necesidades contenidas en el proyecto educativo institucional. Según Vertel (2021) la gestión administrativa se ocupa de promover la implementación y dirección de la institución hacia determinadas metas, las cuales se incorporan al plan estratégico de la institución. Por consiguiente, la gestión administrativa es clave y sirve como base para la ejecución y potencialización de tareas para cumplir con los objetivos planteados. En tal sentido, en la tabla 8 y Figura 3, se presenta el porcentaje del nivel alcanzado por esta dimensión.

Tabla 8

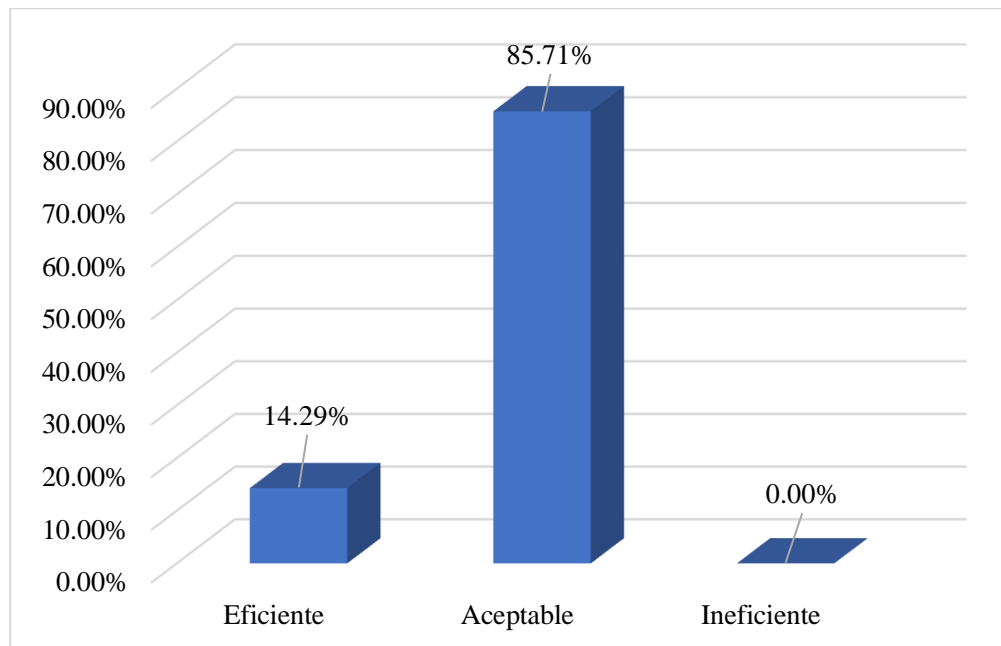
Porcentaje del nivel de evaluación de la gestión administrativa

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Eficiente	9	14.29%	14.29%
Aceptable	54	85.71%	100 %
Ineficiente	0.0	0 %	
TOTAL	63	100 %	

Nota. Esta tabla muestra las categorías de la gestión administrativa.

Figura 3

Dimensión gestión administrativa



Nota. Esta Figura muestra los porcentajes alcanzados por categorías de la gestión administrativa

Análisis y discusión

Según la tabla 8 y la Figura 3, el 85.71% de los estudiantes revela que la gestión administrativa en la institución educativa es aceptable, mientras que tan solo el 14.29% asevera ser eficiente. Por lo tanto, si contrastamos con la teoría, la administración es la ciencia que planifica, organiza, dirige, ejecuta, controla y evalúa las actividades de las instituciones educativas. En tal razón, para ser más eficiente el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca 2022, necesita mejorar tales componentes el cual se ve favorecido por el gran avance tecnológico (uso de plataformas y softwares para automatizar los procesos). Precisamente, coincidimos con lo manifestado por Torres (2017), quien sostiene que la gestión educativa estratégica es una nueva forma de abordar la calidad educativa, en la cual los principios generales de la administración se aplican al campo específico de la educación.

Dimensión 3: Gestión institucional

Según Elera (2018), la gestión institucional es responsable de planificar, organizar, dirigir y evaluar los planes, estrategias y el presupuesto. En la tabla 9 y Figura 4, se presenta el porcentaje del nivel alcanzado por esta dimensión.

Tabla 9

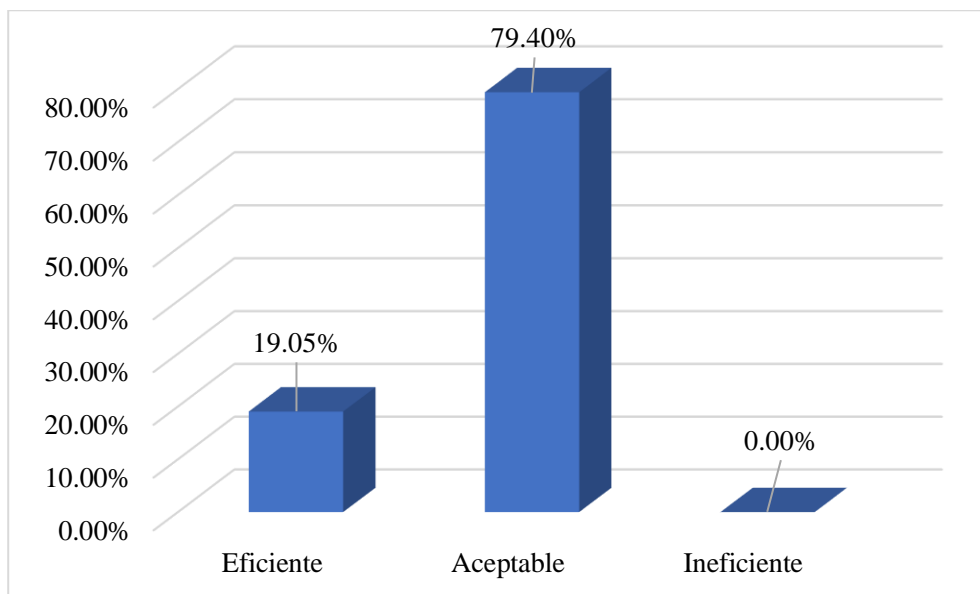
Porcentaje del nivel de evaluación de la gestión institucional

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Eficiente	12	19.05%	19.05%
Aceptable	51	79.4 %	100 %
Ineficiente	0.0	0 %	
TOTAL	63	100 %	

Nota.: Esta tabla muestra las categorías de la gestión institucional

Figura 4

Dimensión gestión institucional



Nota. Esta tabla muestra los porcentajes alcanzados por categorías de la gestión institucional

Análisis y discusión

De acuerdo con los resultados de la Tabla 9 y la Figura 4, el 79.4% de los encuestados manifiesta que la gestión institucional es aceptable, mientras que el 19.05% señala que es eficiente. Por lo tanto, si contrastamos con la teoría, la gestión institucional se entiende como el conjunto de políticas y mecanismos destinados a organizar las acciones y recursos con relación a los propósitos educativos. En tal razón, para ser más eficiente el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea “Cajamarca 2022, necesita mejorar la política educativa institucional y gestionar los recursos apropiadamente. Precisamente, concordamos en parte con Ballena (2018), quien afirma que existe influencia muy significativa entre la gestión del director en la calidad del servicio educativo; sin embargo, es bueno precisar que la gestión institucional está constituida por cuatro áreas de gestión estratégica: gestión directiva, gestión

pedagógica y académica, gestión de la comunidad y la gestión administrativa, que no son sino las dimensiones adoptadas en este trabajo.

Dimensión 4: Gestión social comunitaria

De acuerdo con Perales y Escobedo (2016) esta dimensión se refiere a un enfoque que busca involucrar a la comunidad educativa en la toma de decisiones de la institución educativa. En tal sentido, esta gestión busca fortalecer la capacidad de autogestión de la entidad educativa, promoviendo la participación de todos los miembros y la colaboración entre ellos. Algunos elementos clave de la gestión social comunitaria incluyen: el empoderamiento comunitario, el desarrollo sostenible y la planificación participativa. En la Tabla 10 y Figura 5, se presenta el porcentaje del nivel alcanzado por esta dimensión.

Tabla 10

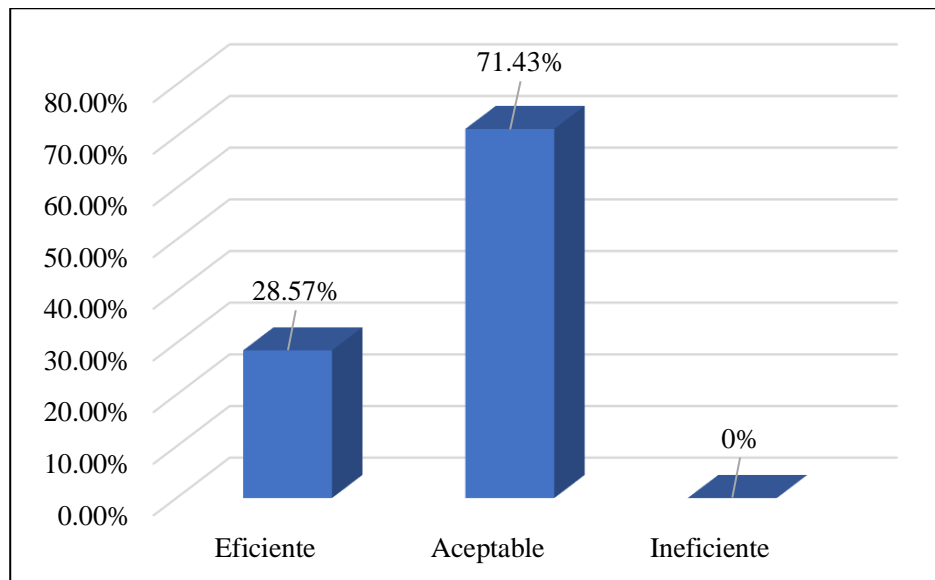
Porcentaje del nivel de evaluación de la gestión social comunitaria

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Eficiente	18	28.57%	28.57%
Aceptable	45	71.43%	100 %
Ineficiente	0.0	0 %	
TOTAL	63	100 %	

Nota.: Esta tabla muestra las categorías de la gestión social comunitaria

Figura 5

Dimensión gestión social comunitaria



Nota. Esta Figura muestra los porcentajes alcanzados por categorías de la gestión social comunitaria

Análisis y discusión

Según los resultados de la Tabla 10 y la Figura 5, el 71.43% de los encuestados afirma que la gestión social comunitaria de la institución educativa es aceptable, mientras que el 29.57% afirma que es eficiente. Por lo tanto, si consideramos lo expuesto por De la Cruz (2018), la gestión social comunitaria es un conjunto de mecanismos que promueven la inclusión social y la vinculación de la comunidad en los proyectos educativos institucionales, podemos señalar que el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca 2022, para ser más eficiente necesita mejorar su relación con la comunidad educativa interna y externa. Esto significa, por un lado, propiciar una mayor comunicación y una participación entre estudiantes, docentes y padres de familia, así como, con el resto de las instituciones educativas de la localidad. Al respecto, estamos de acuerdo con Raymundo (2023),

en que para conseguir una adecuada gestión estratégica es indispensable ofrecer un ambiente favorable en la comunidad educativa y en su entorno social para mejorar la convivencia con las demás instituciones educativas con el fin de enfrentar problemas comunes.

1.1 Variable 2: Calidad del servicio educativo

Para medir la calidad del servicio educativo se utilizó el cuestionario de Likert por dimensiones: Formación integral, gestión estratégica, soporte institucional y resultados e impacto. Los porcentajes del nivel de la calidad del servicio educativo se presentan en la Tabla 11 y Figura 6.

Tabla 11

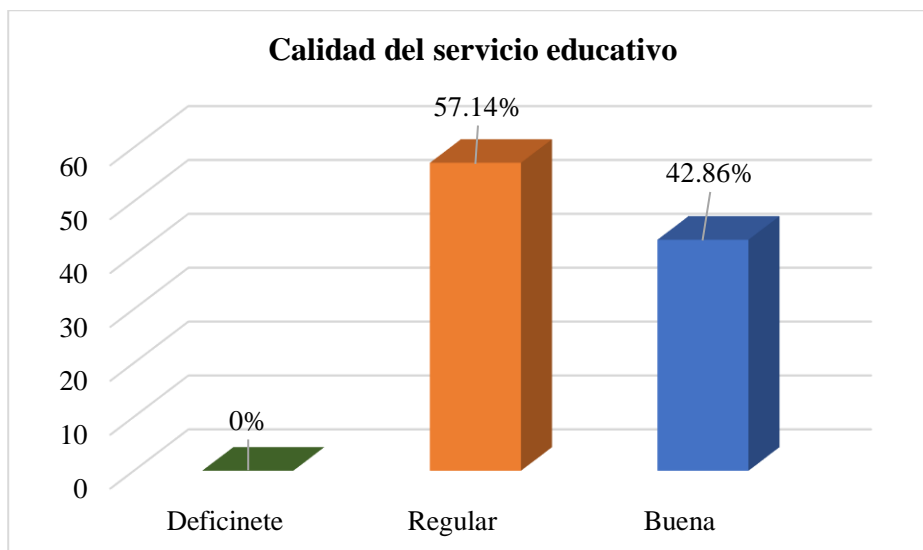
Porcentaje de la calidad del servicio educativo

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Buena	27	42.86 %	42.86 %
Regular	36	57.14 %	100 %
Deficiente	0.0	0 %	
TOTAL	63	100 %	

Nota. Esta tabla muestra las categorías de la calidad del servicio educativo

Figura 6

Calidad del servicio educativo



Nota. Esta Figura muestra las categorías de la calidad del servicio educativo.

Análisis y discusión

De acuerdo con los resultados de la Tabla 11 y de la Figura 6 se deduce que el nivel que más predomina es el regular con 57.14 %, seguido de la calidad buena con 42.86 %. Por consiguiente, si contrastamos tales resultados con su definición teórica, esta variable según Riveros y Santos (2021), se refiere a la medida en que una institución educativa proporciona experiencias educativas efectivas y satisfactorias que cumplen con los estándares y expectativas establecidos; por lo tanto, implica evaluar diversos aspectos que contribuyen al proceso educativo con el objetivo de garantizar que se brinde una educación de alta calidad.

En tal propósito, para que el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea” Cajamarca 2022, mejore la calidad del servicio educativo que actualmente brinda a los estudiantes, necesita mejorar algunos elementos clave asociados con la calidad del servicio educativo como: el logro académico de los estudiantes (esto incluye su

rendimiento académico, la adquisición de habilidades y conocimientos y, su preparación para enfrentar desafíos académicos y profesionales), la disponibilidad de instalaciones físicas adecuadas (recursos educativos, tecnología y materiales didácticos que apoyen el proceso de aprendizaje), calidad del personal docente, nuevas metodologías de enseñanza y un sistema de evaluación efectivo.

Dimensión 1: Formación integral

Tal como señalan Sánchez y Lache (2017) la formación integral se refiere a un enfoque educativo que busca el desarrollo holístico de los estudiantes. Vale decir, a la atención integral (desarrollo físico, emocional, cognitivo, social, ético y moral, académico y el desarrollo vocacional y personal). En tal sentido, en la Tabla 12 y Figura 7, se presenta el porcentaje del nivel alcanzado por esta dimensión.

Tabla 12

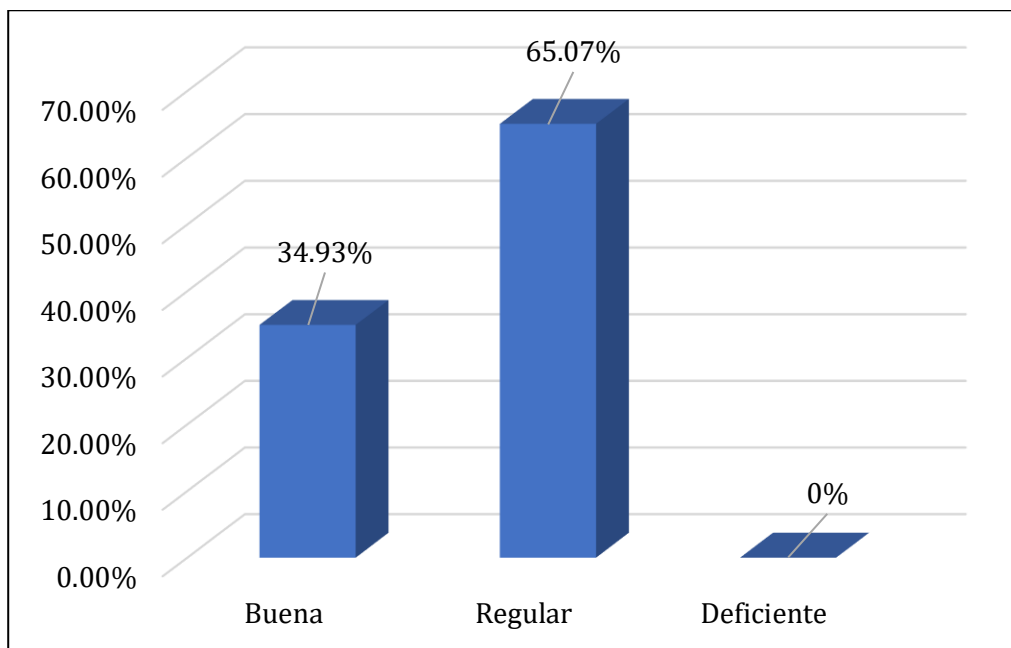
Porcentaje del nivel de calidad de la formación integral

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Buena	22	34.93%	34.93%
Regular	41	65.07 %	100 %
Deficiente	0.0	0 %	
TOTAL	63	100 %	

Nota. Esta tabla muestra las categorías de la dimensión formación integral

Figura 7

Dimensión formación integral



Nota. Esta Figura muestra los porcentajes alcanzados por categorías de la dimensión formación integral

Análisis y discusión

De la Tabla 12 y Figura 7, se puede establecer que, según los encuestados, el 65.07% sostiene que la calidad de la formación integral es regular y el 34.93% que es buena. Tal como sabemos la formación integral en nuestro estudio está referido a la formación física, emocional, cognitiva, social y actitudinal. En tal sentido, de acuerdo con Senlle y Gutiérrez (2019) el problema está en el factor cognitivo y social. Por consiguiente, las capacidades cognitivas son aquellas habilidades que nos permite aprender, prestar atención, memorizar, razonar y comprender, lo que indudablemente redundará en la mejora de la calidad del servicio educativo. En lo social, la institución no tiene una adecuada proyección social hacia la comunidad y en lo actitudinal necesita modelar una actitud positiva y crear un espacio de aprendizaje positivo.

Por consiguiente, para que el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca 2022, se oriente hacia una buena formación integral de

sus estudiantes necesita mejorar su desarrollo académico, un mayor desarrollo emocional y social de estos, así como, mejorar los métodos de aprendizaje y elevar el desarrollo de habilidades para la vida. Precisamente un enfoque holístico en la educación de los estudiantes de nivel superior tiene como objetivo prepararlos para enfrentar los desafíos de la vida de manera integral y contribuir de manera positiva a la sociedad.

Dimensión 2: Gestión estratégica

Esta dimensión según Uceda (2018) es un enfoque integral y sistemático para la administración de una organización que implica la formulación, implementación y evaluación de estrategias que permitan alcanzar los objetivos y metas a largo plazo. Este proceso implica la toma de decisiones a nivel directivo y que están dirigidas a definir estrategias, porque a través de ellas permite a la institución educativa analizar las áreas de mejora operativa. En tal sentido, en la Tabla 13 y Figura 8, se presenta el porcentaje del nivel alcanzado por esta dimensión.

Tabla 13

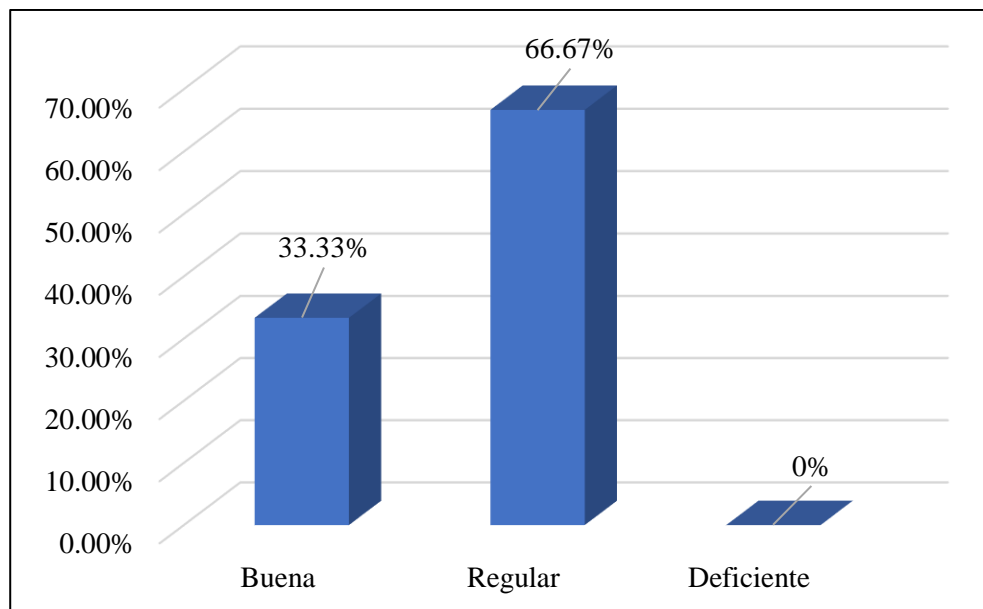
Porcentaje del nivel de calidad de la gestión estratégica

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Buena	21	33.33%	33.33%
Regular	42	66.67%	100 %
Deficiente	0.0	0 %	
TOTAL	63	100 %	

Nota.: Esta tabla muestra las categorías del nivel de calidad de la dimensión gestión estratégica

Figura 8

Dimensión gestión estratégica



Nota.: Esta Figura muestra los porcentajes alcanzados por categorías de la dimensión gestión estratégica

Análisis y discusión

De la Tabla 13 y Figura 8, podemos deducir que del total de los estudiantes encuestados el 66.67% argumenta que la calidad de la gestión estratégica es regular y el restante 33.33% afirma que es buena. Por lo tanto, si contrastamos este concepto con la teoría propugnada por Chiavenato (2017), la gestión estratégica es la dinámica del éxito en las organizaciones, esta aseveración con la cual compartimos, está referida básicamente a la planeación, organización, dirección y control, ya que la calidad de la gestión estratégica desde la perspectiva educativa no es sino la competencia para desarrollar planes y programas, así como formular políticas de largo plazo.

Por lo tanto, para mejorar el servicio educativo en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca 2022, se hace muy necesario reestructurar los planes curriculares, rediseñar la estructura organizativa, establecer normas

internas de control y supervisión docente, creando un ambiente educativo para la mejora del desempeño y el establecimiento de nuevas estrategias de enseñanza-aprendizaje que fomenten la mejora institucional, cuyo fin es promover que los procesos internos de la entidad se desarrolle en forma eficiente y transparente a través de la adopción y cumplimiento de las acciones correctivas o de la implementación de metodologías orientadas al mejoramiento continuo.

Dimensión 3: Soporte institucional o servicios de apoyo

Esta dimensión está relacionada con la concertación y articulación de las políticas, estrategias y acciones que la entidad educativa debe implementar. En tal propósito, en la Tabla 13 y Figura 10, se presenta el porcentaje del nivel alcanzado por esta dimensión.

Tabla 14

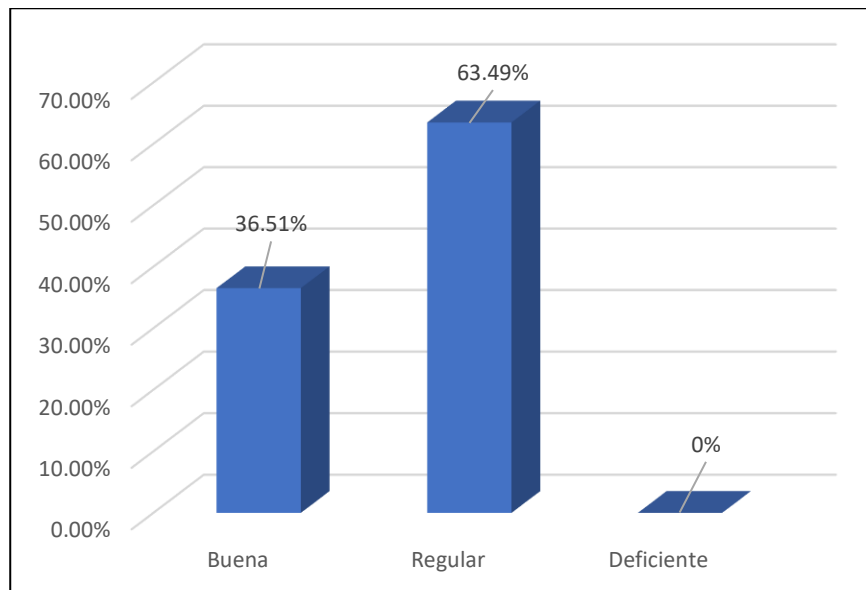
Porcentaje del nivel de calidad del servicio de apoyo

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Buena	23	36.51%	36.51%
Regular	40	63.49%	100 %
Deficiente	0.0	0 %	
TOTAL	63	100 %	

Nota. Esta tabla muestra las categorías de la calidad del servicio de apoyo

Figura 9

Dimensión servicios de apoyo



Nota. Esta Figura muestra los porcentajes alcanzados por categorías de la dimensión servicios de apoyo.

Análisis y discusión

Los resultados de la Tabla 14 y la Figura 9 muestran que el 63.49% de los encuestados afirma que la calidad de los servicios de apoyo en la institución educativa es regular y el 36.51% que es buena. Por consiguiente, si contrastamos con los factores de la calidad del servicio educativo propuestos por Montenegro, Cárdenas y Cabrera (2016), su significado responde al nivel de soporte que tienen los estudiantes en el servicio que brinda la entidad. Por lo tanto, estamos de acuerdo con lo señalado por Cevallos (2018), en el sentido de que la implementación de los servicios de apoyo educativo tiene que ver con el desarrollo del personal administrativo, el uso de los sistemas de información, el bienestar social del educando, así como, con la infraestructura y el equipamiento tecnológico.

En tal propósito, para que el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca 2022, mejore en sus servicios de apoyo es importante que los docentes, el director y padre y/o madre de familia, juntamente con profesionales en psicología educativa, trabajo social, entre otros, coordinen acciones con otras instituciones del medio en beneficio de la salud e integridad del estudiante. Puesto que el sistema educativo afronta diferentes responsabilidades y perfiles cuyo cometido profesional está vinculado a la acción con otros profesionales, tanto de manera individual como grupal. Uno de los aspectos más interesantes se centra en el conocimiento y desarrollo de un diseño de intervención que le de coherencia a los aprendizajes.

Dimensión 4: Resultado e impacto

Esta dimensión según De la Cruz (2018), está relacionada con los resultados de aprendizaje que indican lo que se espera que los estudiantes hayan conocido, comprendido y/o sea capaz de hacer al final de un periodo de aprendizaje. En tal situación, en la Tabla 15 y Figura 10, se presenta el porcentaje del nivel alcanzado por dicha dimensión.

Tabla 15

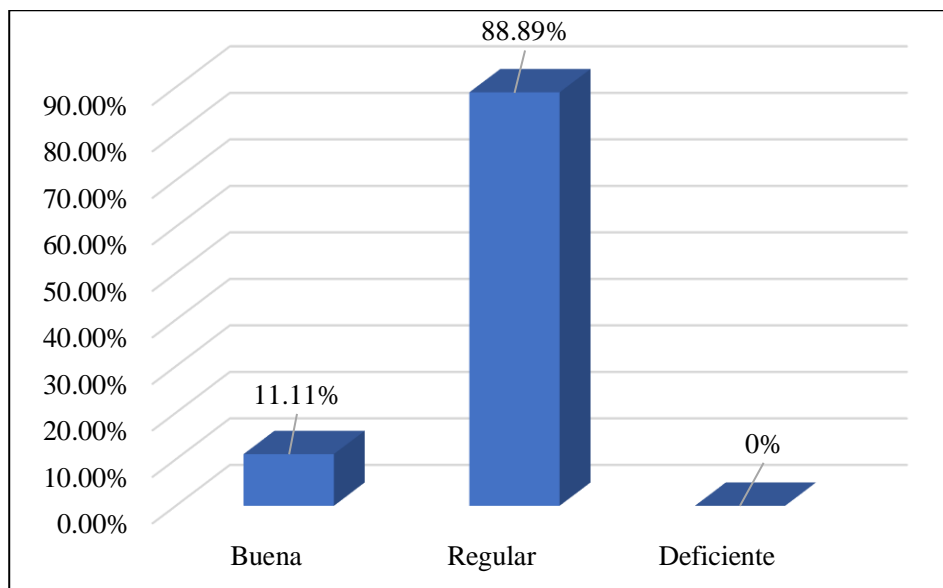
Porcentaje del nivel de calidad de los resultados e impacto

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Buena	7	11.11%	11.11%
Regular	56	88.89%	100 %
Deficiente	0.0	0 %	
TOTAL	63	100 %	

Nota. Esta tabla muestra las categorías del nivel de los resultados e impacto.

Figura 10

Dimensión resultados e impacto



Nota. Esta Figura muestra los porcentajes alcanzados por categorías de la dimensión resultados e impacto

Análisis y discusión

Según la Tabla 15 y la Figura 10, el 88.89% de los encuestados asegura que la calidad de los resultados e impacto educativo por parte de la institución es regular y apenas el 11.11% que es buena. Según la teoría del aprendizaje experiencial de Kolb, la evaluación del impacto en educación superior es un proceso sistemático que se realiza para medir y evaluar los resultados de una intervención o programa educativo. En tal razón, para que mejore tal situación se hace indispensable una mejor autoevaluación por parte de la entidad educativa para identificar áreas de mejora y ajustar estrategias según sea necesario.

Por consiguiente, para que el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca 2022, mejore el impacto de sus resultados educativos debería implementar estrategias y prácticas efectivas que beneficien a sus estudiantes, el personal

docente y la comunidad en general. Para lograr esto planteamos algunas sugerencias: Establecer metas claras y medibles para definir objetivos educativos específicos y medibles, utilizar indicadores de desempeño, monitoreo y evaluación constante de sus resultados académicos, desarrollar programas de mejora continua que involucren a todo el personal educativo, el fomento a la cultura del aprendizaje continuo y la disposición para adaptarse a las mejores prácticas educativas.

Agregado a lo expuesto anteriormente, se debe invertir en el desarrollo profesional docente y administrativo incluyendo capacitación en nuevas metodologías educativas y habilidades pedagógicas, apoyando la participación en conferencias y talleres relevantes. Asimismo, resulta importante el fomento de la participación de los padres de familia y de la comunidad, aplicar enfoques pedagógicos innovadores y promover un entorno de apoyo positivo (fomentando un entorno que tenga en cuenta las necesidades emocionales y sociales de los estudiantes).

2. Resultados totales de las variables de estudio

Los resultados totales de las variables 1 y 2 se presentan en las Tablas 6 y 11, así como en las Figuras 1 y 6, respectivamente. En base a ello, es necesario establecer que para incrementar la eficiencia del modelo de gestión estratégica implementado por la institución educativa es muy importante mejorar cada una de sus dimensiones (gestión didáctica-pedagógica, gestión administrativa, gestión institucional y gestión social comunitaria), las mismas que fueron analizadas y discutidas en el acápite 1.1. Del mismo modo, para elevar el nivel de calidad del servicio educativo en la entidad, hace falta que sus dimensiones analizadas y discutidas en el acápite 1.2 sean resueltas, tal como se propone en base al sustento teórico y a la comparación planteada con otros autores.

3. Prueba de hipótesis

3.1 Prueba estadística para la determinación de la normalidad

Para el análisis de los resultados obtenidos se determinó, inicialmente, el tipo de distribución que presentan los datos de la muestra, tanto a nivel de la variable 1, como de la variable

2. En tal sentido, los pasos para desarrollar la prueba de normalidad son las siguientes:

Paso 1: Plantear la hipótesis de normalidad

Hipótesis nula (H_0): La muestra sigue una distribución normal: $X = N(\mu, \sigma^2)$

Hipótesis alterna (H_1): La muestra no sigue una distribución normal: $X \neq N(\mu, \sigma^2)$

Paso 2: Nivel de significancia

Para efectos de la presente investigación se ha determinado un nivel de confianza del 95% y un margen de error: $\alpha = 5\%$.

Paso 3: Escogemos el valor estadístico de prueba

El valor estadístico de prueba que se ha considerado para la presente hipótesis es Kolmogórov-Smirnov, dado que se aplica para muestras > 50 . Por lo que aplicando el SPSS 26, obtenemos:

Tabla 16*Prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov*

Variables	Kolmogórov-Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
Modelo de gestión estratégica educativa	0.695	63	0.80
Calidad del servicio educativo	0.722	63	0.75

Nota. Esta tabla fue calculada aplicando el software SPSS 26.

Paso 4: Regla de decisión

Donde p- valor es el valor de la probabilidad y α es el nivel de significancia

Si p-valor $> 0,05$; se acepta la hipótesis nula (H_0) y rechazamos la alterna (H_1)

Si p-valor $\leq 0,05$; se rechaza la hipótesis nula (H_0) y aceptamos la alterna (H_1)

Paso 5: Decisión, interpretación y conclusión

Como el valor p de significancia del estadístico de prueba de normalidad en la Tabla 16 tiene el valor de $p=0.80 > \alpha = 0.05$ y $p=0.75 > \alpha = 0.05$; entonces para valores Sig. > 0.05 ; se cumple que se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna. Esto quiere decir que según los resultados obtenidos podemos afirmar que los datos de la muestra de estudio provienen de una distribución normal. Por lo tanto, empleamos la prueba paramétrica de Pearson para variables cuantitativas continuas.

3.2 Coeficiente de correlación

Para tener una mejor comprensión del grado de relación según el rango, en la Tabla 17 se representa la escala de interpretación del coeficiente de correlación de Pearson.

Tabla 17

Grado de relación según el coeficiente de correlación de Pearson

Valor	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0.9 a -0.99	Correlación negativa muy alta
-0.70 a -0.89	Correlación negativa alta
-0.40 a -0.69	Correlación negativa moderada
-0.20 a -0.39	Correlación negativa baja
-0.01 a -0.19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy baja
0.20 a 0.39	Correlación positiva baja
0.40 a 0.69	Correlación positiva moderada
0.70 a 0.89	Correlación positiva alta
0.90 a 0.99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Nota. Esta tabla está basada en la escala formulada por Ortega (2022).

3.3 Determinación de las relaciones mediante el coeficiente de correlación de Pearson

Para la determinación de las relaciones entre las variables 1 y 2 y, entre cada una de las dimensiones de la variable 1 con las de las dimensiones de la variable 2 se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson que es una prueba que mide la relación estadística entre dos variables

continuas. Si la correlación es positiva significa que a medida que aumenta el valor de una variable, también lo hace el valor de la otra. En tal propósito, el coeficiente de correlación de Pearson tiene el objetivo de indicar cuán asociadas se encuentran dos variables entre sí. Para el cálculo se empleó el SPSS 26.

3.3.1 Relación entre el modelo de gestión estratégica y la calidad del servicio educativo del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca 2022.

La información se obtuvo de los cuestionarios respectivos, aplicando la Escala de Likert. Para ambos cálculos se utilizó el baremo analítico con la escala de valoración para cada uno de los ítems: Totalmente en desacuerdo = 0; En desacuerdo = 1; Ni de acuerdo ni en desacuerdo = 2; De acuerdo = 3 y totalmente de acuerdo = 4. Las correlaciones alcanzadas tanto para ambas variables se presentan en la Tabla 16.

Tabla 18

Relación entre el modelo de gestión estratégica y la calidad del servicio educativo del Instituto de Educación Superior Pedagógico “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca, 2022

Correlaciones		Modelo de Gestión estratégica	Calidad del servicio educativo
Modelo de gestión estratégica	Correlación de Pearson	1.000	0.596**
	Sig. (bilateral)	-	0.000
	N	63	63
Calidad del servicio educativo	Correlación de Pearson	0.596**	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000	-
	N	63	63

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Esta tabla muestra las variables de acuerdo con su nivel de correlación.

En la Tabla 18; se observa que el valor de la prueba del coeficiente de correlación de Pearson es altamente significativo ($p < 0.01$); por lo tanto, para el valor 0.596 el nivel del coeficiente de correlación es positiva moderada; existe por consiguiente una relación positiva de grado moderado entre el modelo de gestión estratégica y la calidad del servicio educativo. Esto indica que a medida que mejora el actual modelo de gestión estratégica, también lo hace la calidad del servicio educativo.

3.3.2 Relación entre la dimensión gestión didáctica-pedagógica con la calidad del servicio educativo del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca, 2022.

A continuación, para dar cumplimiento a nuestro primer objetivo, presentamos a continuación en la Tabla 19, la relación entre la dimensión gestión didáctica-pedagógica con la calidad del servicio educativo, los datos fueron tomados en consideración de acuerdo con los adoptados en los respectivos cuestionarios, los mismos que fueron validados por expertos. Los resultados se presentan en la mencionada tabla, para cuya interpretación nos hemos basado en los estudios de Ballena y Cieza (2018); así como, de Cano (2019).

Tabla 19*Relación entre la gestión didáctica -pedagógica con la calidad del servicio educativo*

Correlaciones		Gestión didáctica- pedagógica	Calidad del servicio educativo
Gestión didáctica- pedagógica	Correlación de	1.000	0.842**
	Pearson		
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	63	63
Calidad del servicio educativo	Correlación de	0.842**	1.000
	Pearson		
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	63	63

** . La correlación es muy significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Esta tabla muestra el grado de relación que existe entre la gestión didáctica-pedagógica y la calidad del servicio educativo.

En la Tabla 19; se observa que el valor de la prueba del coeficiente de correlación de Pearson es altamente significativo ($p < 0.01$); por lo tanto, para el valor 0.842 el nivel del coeficiente de correlación es positiva alta; existe por consiguiente una relación positiva de grado alto entre la gestión didáctica-pedagógica y la calidad del servicio educativo. Esto indica que a medida que mejora la gestión didáctica-pedagógica también mejora la calidad del servicio educativo. Para una mejor comprensión para el análisis mostramos en la Tabla 20, la relación entre la dimensión gestión didáctica-pedagógica con cada una de las dimensiones del servicio educativo.

Los resultados se muestran en la Tabla 20.

Tabla 20

Relación entre la dimensión gestión didáctica-pedagógica con las dimensiones de la calidad del servicio educativo del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca, 2022

Dimensiones de la calidad del servicio educativo		Gestión didáctica- pedagógica	Resultado
Formación integral	Correlación de Pearson	0.376*	Relación positiva baja
	Sig. (bilateral)	0.013	P < 0.05
	N	63	Significativo
Gestión estratégica	Correlación de Pearson	0.730**	Relación positiva alta
	Sig. (bilateral)	0.000	P < 0.01
	N	63	Altamente significativo
Servicios de apoyo	Correlación de Pearson	0.709**	Relación positiva alta
	Sig. (bilateral)	.000	P < 0.01
	N	63	Altamente significativo
Resultados e impacto	Correlación de Pearson	0.684**	Relación positiva moderada
	Sig. (bilateral)	0.000	P < 0.01
	N	63	Altamente significativo
	Sig. (bilateral)	0.001	P < 0.01
	N	63	Altamente significativo

Nota. Esta tabla muestra la relación entre la dimensión gestión didáctica-pedagógica con las dimensiones de la calidad del servicio educativo.

En la Tabla 20, se observa que el valor de la prueba de correlación de Pearson es altamente significativo ($p < 0.01$) y significativo ($p < 0.05$); por lo tanto, el indicador formación integral y la gestión didáctica- pedagógica nos reporta un valor de $p = 0.376$, mostrando que existe una relación positiva baja; del mismo modo, la gestión estratégica y la gestión didáctica- pedagógica con un valor $p = 0.730$, nos muestra una relación positiva alta. Igualmente, el indicador servicio de apoyo y la gestión didáctica-pedagógica con un valor $p = 0.709$, nos muestra una relación positiva alta. De la misma forma, el indicador resultado e impacto y la gestión didáctica-pedagógica con un valor $p = 0.684$, nos muestra una relación positiva moderada.

3.3.3 Relación entre la dimensión gestión administrativa con la calidad del servicio educativo del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca, 2022.

Para dar cumplimiento a nuestro segundo objetivo, se presenta la Tabla 21, la relación entre la dimensión gestión administrativa con la variable calidad del servicio educativo, los datos fueron tomados en consideración de acuerdo con los adoptados en los respectivos cuestionarios, los mismos que fueron validados por expertos.

Los resultados se presentan en la mencionada tabla, para cuya interpretación nos hemos basado en los estudios de Medrano (2021); así como los efectuados por Raymundo (2023) y de Vertel (2021), los cuales concuerdan en señalar que para mejorar la gestión administrativa se debe tomar en cuenta sus funciones, importancia y características; vale decir, considerar que la gestión administrativa es el conjunto de actividades que debe realizar la institución educativa, objeto de estudio, para dirigir con éxito la organización, mediante una conducción racional de tareas, esfuerzos y de recursos, con el propósito de prevenir problemas y alcanzar los objetivos trazados.

Tabla 21*Relación entre la dimensión gestión administrativa con la calidad del servicio educativo*

	Correlaciones	Gestión administrativa	Calidad del servicio educativo
Gestión administrativa	Correlación de Pearson	1.000	0.890**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	63	63
Calidad del servicio educativo	Correlación de Pearson	0.890**	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	63	63

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Esta tabla muestra el grado de correlación que existe entre la gestión administrativa y la calidad del servicio educativo.

En la Tabla 21; se observa que el valor de la prueba del coeficiente de correlación de Pearson es altamente significativo ($p < 0.01$); por lo tanto, para el valor 0,890 el nivel del coeficiente de correlación es positiva alta; existe por consiguiente una relación positiva de grado alto entre la gestión administrativa y calidad del servicio educativo en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca, 2022. Esto indica que, a medida que mejora la gestión administrativa también mejora la calidad del servicio educativo.

De otra parte, para una mejor comprensión para el análisis mostramos en la Tabla 22, la relación entre la dimensión administrativa con cada una de las dimensiones del servicio educativo.

Las relaciones mostradas por dimensiones de la variable calidad del servicio educativo especificarán en detalle el grado de relación de estas con la dimensión gestión administrativa, teniendo en consideración la prueba de correlación de Pearson, el nivel de significancia (Sig. bilateral) y el tamaño de la muestra (63 estudiantes). Los resultados se muestran en la tabla 22.

Tabla 22

Relación entre la dimensión gestión administrativa con las dimensiones de la calidad del servicio educativo del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca, 2022

Dimensiones de la calidad del servicio educativo		Gestión administrativa	Resultado
Formación integral	Correlación de Pearson	0.718**	Relación positiva alta
	Sig. (bilateral)	0.000	P < 0.01
	N	63	Altamente significativo
Gestión estratégica	Correlación de Pearson	0.700**	Relación positiva alta
	Sig. (bilateral)	0.000	P < 0.01
	N	63	Altamente significativo
Servicios de apoyo	Correlación de Pearson	0.730**	Relación positiva alta
	Sig. (bilateral)	0.000	P < 0.01
	N	63	Altamente significativo
Resultado e impacto	Correlación de Pearson	0.750**	Relación positiva alta
	Sig. (bilateral)	0.000	P < 0.01
	N	63	Altamente significativo
	Sig. (bilateral)	0.001	P < 0.01
	N	63	Altamente significativo

Nota. Esta tabla muestra la relación entre la dimensión gestión administrativa con las dimensiones de la calidad del servicio educativo.

En la Tabla 22, se observa que el valor de la prueba de correlación de Pearson es altamente significativo ($p < 0.01$); por lo tanto, el indicador formación integral y la gestión administrativa tienen un valor de $p = 0.718$, mostrando que existe una relación positiva alta; del mismo modo, la gestión estratégica y la gestión administrativa con un valor $p = 0.700$, nos muestra una relación positiva alta. Igualmente, el indicador servicios de apoyo y gestión administrativa con valor $p = 0.730$, nos muestra una relación positiva alta. Finalmente, el indicador resultado e impacto y gestión administrativa con un valor $p = 0.750$, nos muestra una relación positiva alta.

3.3.4 Relación entre la dimensión gestión institucional con la calidad del servicio educativo del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca, 2022.

Para dar cumplimiento a nuestro tercer objetivo, presentamos a continuación en la Tabla 23, la relación entre la dimensión gestión institucional con la variable calidad del servicio educativo, los datos fueron tomados en consideración de acuerdo con los adoptados en los respectivos cuestionarios, los mismos que fueron validados por expertos. Los resultados se presentan en la mencionada tabla, para cuya interpretación nos hemos basado en los estudios de la Cruz (2018). Elera (2018), Martín (2020) y de Raymundo (2023), quienes coinciden en afirmar que la gestión institucional reconoce las necesidades del sistema educativo, pues establece su misión y definición de objetivos, que, con su cumplimiento, contribuyen a alcanzar los fines del sector educativo del país.

Tabla 23*Relación entre la dimensión gestión institucional con la calidad del servicio educativo*

	Correlaciones	Gestión institucional	Calidad del servicio educativo
Gestión institucional	Correlación de Pearson	1.000	0.786**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	63	63
Calidad del servicio educativo	Correlación de Pearson	0.786**	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	63	63

** . La correlación es muy significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Esta tabla muestra el grado de correlación que existe entre la competencia participativa y el desempeño laboral.

En la Tabla 23; se observa que el valor de la prueba del coeficiente de correlación de Pearson es altamente significativo ($p < 0.01$); por lo tanto, para el valor 0.786 el nivel del coeficiente de correlación es positiva alta; existe por consiguiente una relación positiva de grado alto entre la gestión institucional y la calidad del servicio educativo en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca, Esto indica que, a medida que mejora la gestión institucional también mejora la calidad del servicio educativo.

De otra parte, para una mejor comprensión para el análisis mostramos en la Tabla 24, la relación entre la dimensión gestión institucional con cada una de las dimensiones de la variable calidad del servicio educativo.

Las relaciones mostradas por las dimensiones de la variable calidad del servicio educativo especificarán en detalle el grado de relación de estas con la dimensión gestión institucional,

teniendo en consideración la prueba de correlación de Pearson, el nivel de significancia (Sig. bilateral) y el tamaño de la muestra (63 estudiantes).

Los resultados se muestran en la tabla 24.

Tabla 24

Relación entre la dimensión gestión institucional con las dimensiones de la calidad del servicio educativo del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca, 2022

Dimensiones de la calidad		Gestión institucional	Resultado
Formación integral	Correlación de Pearson	0.705**	Relación positiva alta
	Sig. (bilateral)	0.000	P < 0.01
	N	63	Altamente significativo
Gestión estratégica	Correlación de Pearson	0.636**	Relación positiva moderada
	Sig. (bilateral)	0.000	P < 0.01
	N	63	Altamente significativo
Servicios de apoyo	Correlación de Pearson	0.709**	Relación positiva alta
	Sig. (bilateral)	0.000	P < 0.01
	N	63	Altamente significativo
Resultado e impacto	Correlación de Pearson	0.687**	Relación positiva moderada
	Sig. (bilateral)	0.000	P < 0.01
	N	63	Altamente significativo
	Sig. (bilateral)	0.001	P < 0.01
	N	63	Altamente significativo

Nota. Esta tabla muestra la relación entre la dimensión gestión institucional con las dimensiones de la calidad del servicio educativo.

En la Tabla 24, se observa que el valor de la prueba de correlación de Pearson es altamente significativo ($p < 0.01$); por lo tanto, para la dimensión formación integral y la gestión institucional nos reporta un valor de $p = 0.705$, mostrando, por consiguiente, que existe una relación positiva alta; del mismo modo, para el caso de la gestión estratégica y la gestión institucional corresponde un valor $p = 0.636$, lo cual nos muestra una relación positiva moderada. Igualmente, la dimensión servicios de apoyo y la gestión institucional determinan un valor $p = 0.709$, lo cual nos muestra en la misma medida una relación positiva alta. Finalmente, en idéntica forma, para establecer la relación entre la dimensión resultado e impacto y la gestión institucional nos establecen un valor $p = 0.687$, lo cual nos muestra una relación positiva moderada.

3.3.5 Relación entre la dimensión gestión social comunitaria con la calidad del servicio educativo del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca, 2022.

Para dar cumplimiento a nuestro cuarto objetivo, presentamos a continuación en la Tabla 25, la relación entre la dimensión gestión social comunitaria con la calidad del servicio educativo, los datos fueron tomados en consideración de acuerdo con los adoptados en los respectivos cuestionarios, los mismos que fueron validados por expertos. Los resultados se presentan en la mencionada tabla, para cuya interpretación nos hemos basado en los estudios de Perales y Enríquez (2022), quien señala que la gestión social comunitaria corresponde a la manera en que la entidad educativa se vincula con la comunidad, toda vez que comprende las necesidades, condiciones y demandas de esta, para integrar y dar respuestas desde el espacio educativo; en términos generales, es el vínculo de la institución educativa con el entorno, en la búsqueda siempre de establecer alianzas, redes para mejorar las condiciones socioeducativas.

Tabla 25*Relación entre la dimensión gestión social comunitaria con la calidad del servicio educativo*

	Correlaciones	Gestión social comunitaria	Calidad del servicio educativo
Gestión social comunitaria	Correlación de Pearson	1.000	0.768**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	63	63
Calidad del servicio educativo	Correlación de Pearson	0.768**	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	63	63

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Esta tabla muestra el grado de correlación entre la gestión social comunitaria y la calidad del servicio educativo.

En la Tabla 25; se observa que el valor de la prueba del coeficiente de correlación de Pearson es altamente significativo ($p < 0.01$); por lo tanto, para el valor 0.768 el nivel del coeficiente de correlación es positiva alta; existe por consiguiente una relación positiva de grado alto entre la dimensión gestión social comunitaria con la calidad del servicio educativo en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca, 2022. Esto indica que, a medida que mejora la gestión social comunitaria mejora también la calidad del servicio educativo.

De otra parte, para una mejor comprensión para el análisis mostramos en la Tabla 26, la relación entre la dimensión gestión social comunitaria con cada una de las dimensiones de la calidad del servicio educativo.

Las relaciones mostradas por dimensiones de la variable calidad del servicio educativo especificarán en detalle el grado de relación de estas con la dimensión gestión social comunitaria, teniendo en consideración la prueba de correlación de Pearson, el nivel de significancia (Sig. bilateral) y el tamaño de la muestra (63 estudiantes). Los resultados se muestran en la tabla 26.

Tabla 26

Relación entre la dimensión gestión social comunitaria con las dimensiones de la calidad del servicio educativo del Instituto Superior Pedagógico Público Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca, 2022

Dimensiones de la calidad del servicio educativo		Gestión social	Resultado
Formación integral	Correlación de Pearson	0.667**	Relación positiva moderada
	Sig. (bilateral)	0.000	P < 0.01
	N	63	Significativo
Gestión estratégica	Correlación de Pearson	0.698**	Relación positiva moderada
	Sig. (bilateral)	0.000	P < 0.01
	N	63	Significativo
Servicios de apoyo	Correlación de Pearson	0.616**	Relación positiva moderada
	Sig. (bilateral)	0.000	P < 0.01
	N	63	Altamente significativo
Resultado e impacto	Correlación de Pearson	0.649**	Relación positiva moderada
	Sig. (bilateral)	0.000	P < 0.01
	N	63	Altamente significativo
	Sig. (bilateral)	0.001	P < 0.01
N	63	Altamente significativo	

Nota. Esta tabla muestra la relación entre la dimensión gestión social comunitaria con las dimensiones de la calidad del servicio educativo

En la Tabla 26, se observa que el valor de la prueba de correlación de Pearson es altamente significativo ($p < 0.01$); por lo tanto, la dimensión formación integral y la gestión social comunitaria nos reporta un valor de $p = 0.667$, mostrando que existe una relación positiva moderada entre ambas; del mismo modo, la dimensión gestión estratégica y la gestión social comunitaria con un valor $p = 0.698$, nos muestra una relación positiva moderada entre ellas. Igualmente, podemos observar que la dimensión servicios de apoyo y la gestión social comunitaria con el valor $p = 0.616$, nos muestra una relación positiva moderada. De la misma forma, el indicador resultado e impacto y la gestión social comunitaria con un valor $p = 0.649$, nos muestra que existe una relación positiva moderada entre ambas.

3.4 Comprobación de la prueba de hipótesis

Para el cálculo de las pruebas de hipótesis, se ha seleccionado el estadístico de prueba t de Student.

3.4.1 Prueba de la Hipótesis General

La hipótesis de investigación a probar es: Existe relación positiva entre el modelo de gestión estratégica y la calidad del servicio educativo del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca, 2022.

Planteamiento de la hipótesis

Hipótesis nula (H_0): El modelo de gestión estratégica NO se relaciona positivamente con la calidad del servicio educativo en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca, 2022.

Hipótesis alterna (H_1): El modelo de gestión estratégica se relaciona positivamente con la calidad del servicio educativo en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca, 2022.

En la Tabla 18, se observa que el valor de la prueba del coeficiente de correlación de Pearson es altamente significativo ($p < 0.05$). En tal sentido:

Nivel de significancia o riesgo: $\alpha = 0.05$, $gl = 61$, Valor crítico = 1.96

Cálculo del estadístico de prueba:

$N = 63$ (tamaño de la muestra)

$r = 0.596$

$$t_c = \frac{r\sqrt{N-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Reemplazando por sus valores se tiene:

$$t_c = 5.74$$

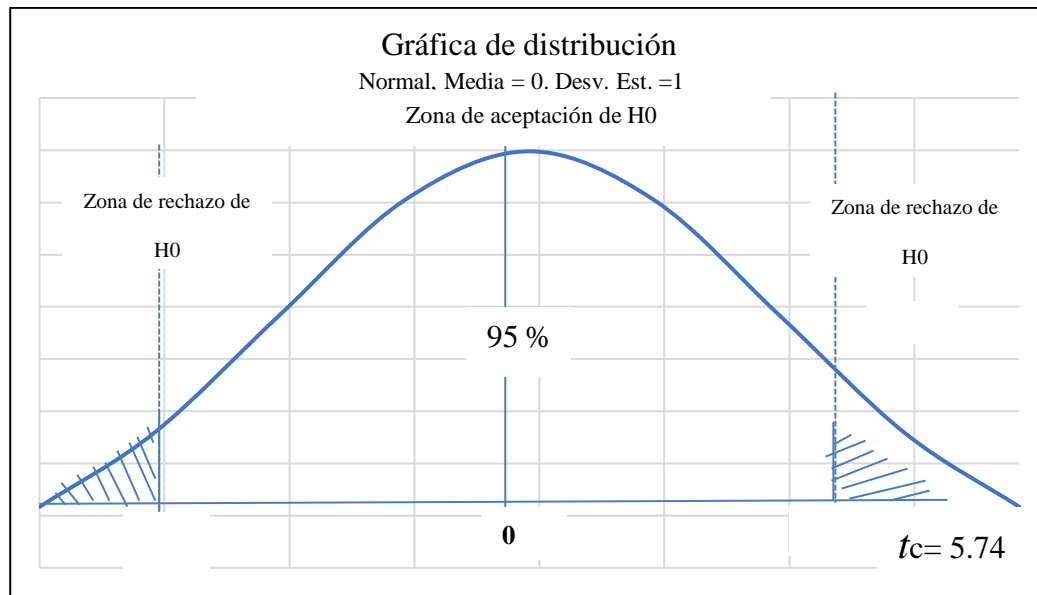
Decisión:

La t_c calculada es mayor que la t teórica ($t_c = 5.74 > 1.96$); en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1). De este modo se concluye que existe relación positiva de grado moderado (0.596), con un nivel de significancia de 0.000 y un nivel de confianza de 95%, entre el modelo de gestión estratégica y la calidad del servicio educativo del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca, 2022.

Decisión gráfica de la hipótesis general

Figura 11

Gráfica de distribución de la hipótesis general



Nota. Esta Figura muestra la región crítica de la hipótesis general según la prueba t de Student

Conclusión estadística: Con un nivel de significación de $\alpha = 0.05$ se demuestra que existe una correlación positiva entre la gestión estratégica y la calidad del servicio educativo para un nivel de significación de 0.005.

Al demostrarse la hipótesis alterna, se demuestra la validez de la hipótesis general de investigación que establece que existe relación positiva entre el modelo de gestión estratégica y la calidad del servicio educativo del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca, 2022.

3.4.2 Prueba de las hipótesis específicas

- La hipótesis a probar: Existe relación positiva entre la gestión didáctica-pedagógica con la calidad del servicio educativo del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca, 2022.

Planteamiento de la hipótesis 1

Hipótesis nula (H0): La gestión didáctica-pedagógica NO se relaciona positivamente con la calidad del servicio educativo en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca, 2022.

Hipótesis alterna (H1): La gestión didáctica-pedagógica se relaciona positivamente con la calidad del servicio educativo en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca, 2022.

En la Tabla 19, se observa que el valor de la prueba del coeficiente de correlación de Pearson es altamente significativo ($p < 0.05$). En tal sentido:

Nivel de significancia o riesgo:

$$\alpha = 0.05$$

$$gl = 61$$

$$\text{Valor crítico} = 1.96$$

Cálculo del estadístico de prueba:

$$N = 63 \text{ (tamaño de la muestra)}$$

$$r = 0.842$$

$$t_c = \frac{r\sqrt{N-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Reemplazando por sus valores se tiene:

$$t_c = 13.883$$

Decisión:

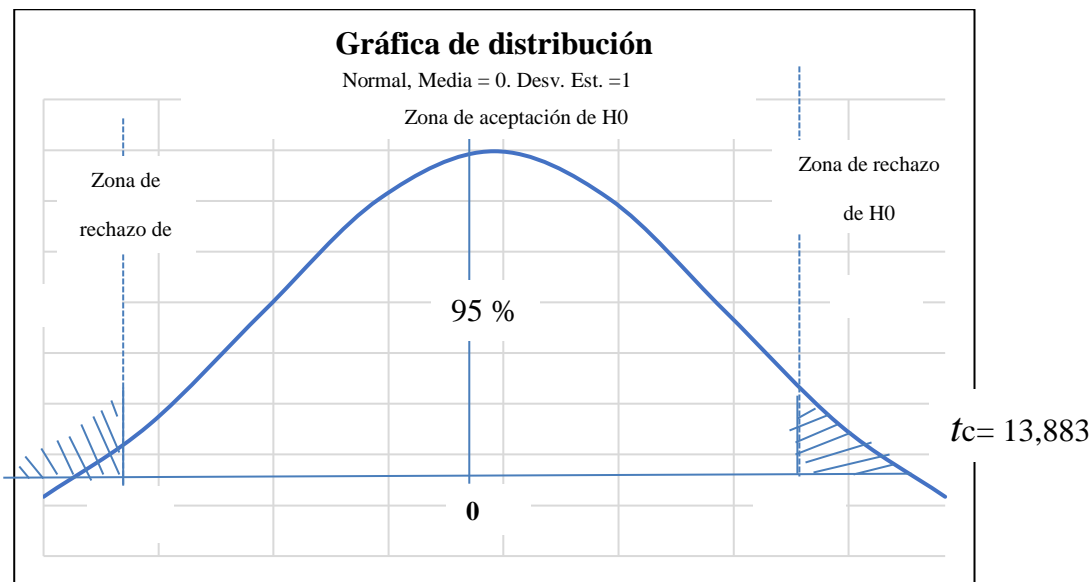
La t_c calculada es mayor que la t teórica ($t_c = 13.883 > 1.96$); en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (H0) y se acepta la hipótesis alterna (H1). Se concluye que existe una relación

positiva de nivel alto (0.842), con un nivel de significancia de 0.000 y un nivel de confianza de 95%, entre la gestión didáctica-pedagógica y la calidad del servicio educativo del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca, 2022.

Decisión gráfica de la hipótesis específica 1

Figura 12

Gráfica de distribución de la hipótesis 1



Nota. Esta Figura muestra la región crítica de la hipótesis 1 según la prueba t de Student

Conclusión estadística: Con un nivel de significación de $\alpha = 0.05$ se demuestra que existe una correlación positiva entre la gestión didáctica-pedagógica y calidad del servicio educativo, para un nivel de significación de 0.005.

Al demostrarse la hipótesis alterna, se demuestra la validez de la hipótesis específica 1 de investigación que establece que existe una relación positiva entre la gestión didáctica-pedagógica y la calidad del servicio educativo del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca, 2022.

Planteamiento de la hipótesis específica 2

Hipótesis nula (H0): La gestión administrativa NO se relaciona positivamente con la calidad del servicio educativo en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca, 2022.

Hipótesis alterna (H1): La gestión administrativa se relaciona positivamente con la calidad del servicio educativo en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca, 2022.

En la Tabla 21, se observa que el valor de la prueba del coeficiente de correlación de Pearson es altamente significativo ($p < 0.05$). En tal sentido:

Nivel de significancia o riesgo: $\alpha = 0.05$, $gl = 61$

Valor crítico = 1.96.

Cálculo del estadístico de prueba:

$N = 63$ (tamaño de la muestra)

$r = 0.890$

$t_c = \frac{r\sqrt{N-2}}{\sqrt{1-r^2}}$, reemplazando por sus valores se tiene:

$t_c = 6.590$

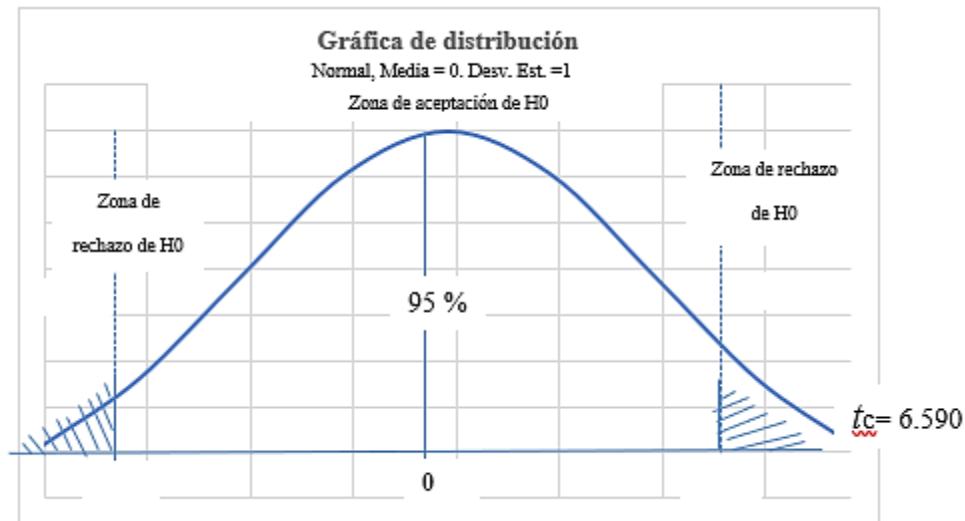
Decisión:

La t_c calculada es mayor que la t teórica ($t_c = 6.590 > 1.96$); en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (H0) y se acepta la hipótesis alterna (H1). Se concluye que existe una relación positiva de nivel alto (0.890), con un nivel de significancia de 0.000 y un nivel de confianza de 95%, entre la gestión administrativa y la calidad del servicio educativo del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca, 2022.

Decisión gráfica de la hipótesis 2

Figura 13

Gráfica de distribución de la hipótesis 2



Nota. Esta Figura muestra la región crítica de la hipótesis 2 según la prueba t de Student.

Conclusión estadística

Con un nivel de significación de $\alpha = 0.05$ se demuestra que existe una correlación positiva entre la gestión administrativa y la calidad del servicio educativo en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca 2022, para un nivel de significación de 0.005.

Al demostrarse la hipótesis alterna, se demuestra la validez de la hipótesis específica 2 que establece que existe relación positiva entre la gestión administrativa y la calidad del servicio educativo del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca, 2022.

Planteamiento de la hipótesis específica 3

Hipótesis nula (H0): La gestión institucional NO se relaciona positivamente con la calidad del servicio educativo en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca 2022.

Hipótesis alterna (H1): La gestión institucional se relaciona positivamente con la calidad del servicio educativo en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca, 2022.

En la Tabla 23, se observa que el valor de la prueba del coeficiente de correlación de Pearson es altamente significativo ($p < 0.01$). En tal sentido:

Nivel de significancia o riesgo:

$$\alpha = 0.05$$

$$gl = 61$$

$$\text{Valor crítico} = 1.96$$

Cálculo del estadístico de prueba:

$$N = 63 \text{ (tamaño de la muestra)}$$

$$r = 0.786$$

$$t_c = \frac{r\sqrt{N-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Reemplazando por sus valores se tiene:

$$t_c = 9.330$$

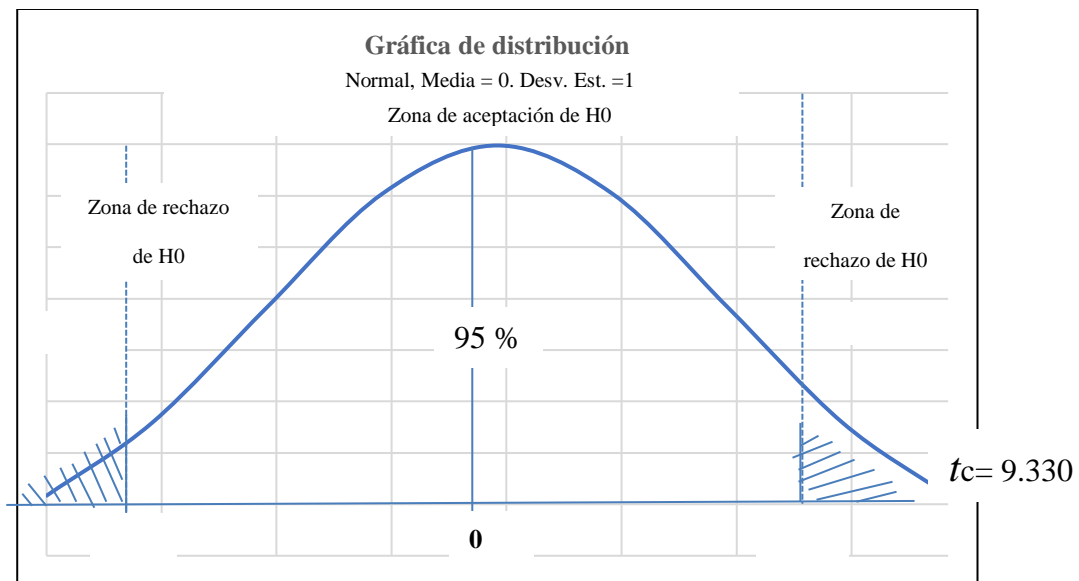
Decisión:

La t_c calculada es mayor que la t teórica ($t_c = 9.330 > 1.96$); en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1). Se concluye que existe una relación positiva de nivel alto (0.786), con un nivel de significancia de 0.000 y un nivel de confianza de 95%, entre la gestión institucional y la calidad del servicio educativo del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca, 2022.

Decisión gráfica de la hipótesis 3

Figura 14

Gráfica de distribución de la hipótesis 3



Nota. Esta Figura muestra la región crítica de la hipótesis 3 según la prueba t de Student

Conclusión estadística

Con un nivel de significación de $\alpha = 0.05$ se demuestra que existe una correlación positiva significativa entre la gestión institucional y la calidad del servicio educativo en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca, 2022, para un nivel de significación de 0.005.

Al demostrarse la hipótesis alterna, se demuestra la validez de la hipótesis específica 3 que establece que existe relación positiva entre la gestión institucional con la calidad del servicio educativo del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca 2022.

Planteamiento de la hipótesis 4

Hipótesis nula (H0): La gestión social comunitaria NO se relaciona directamente con la calidad del servicio educativo en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca 2022.

Hipótesis alterna (H1): La gestión social comunitaria se relaciona directamente con la calidad del servicio educativo en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca 2022.

En la tabla 24, se observa que el valor de la prueba del coeficiente de correlación de Pearson es altamente significativo ($p < 0.01$). En tal sentido:

Nivel de significancia o riesgo:

$$\alpha = 0.05$$

$$gl = 61$$

$$\text{Valor crítico} = 1.96.$$

Cálculo del estadístico de prueba:

$$N = 63 \text{ (tamaño de la muestra)}$$

$$r = 0.768$$

$$t_c = \frac{r\sqrt{N-2}}{\sqrt{1-r^2}}, \text{ reemplazando por sus valores se tiene:}$$

$$t_c = 6.96$$

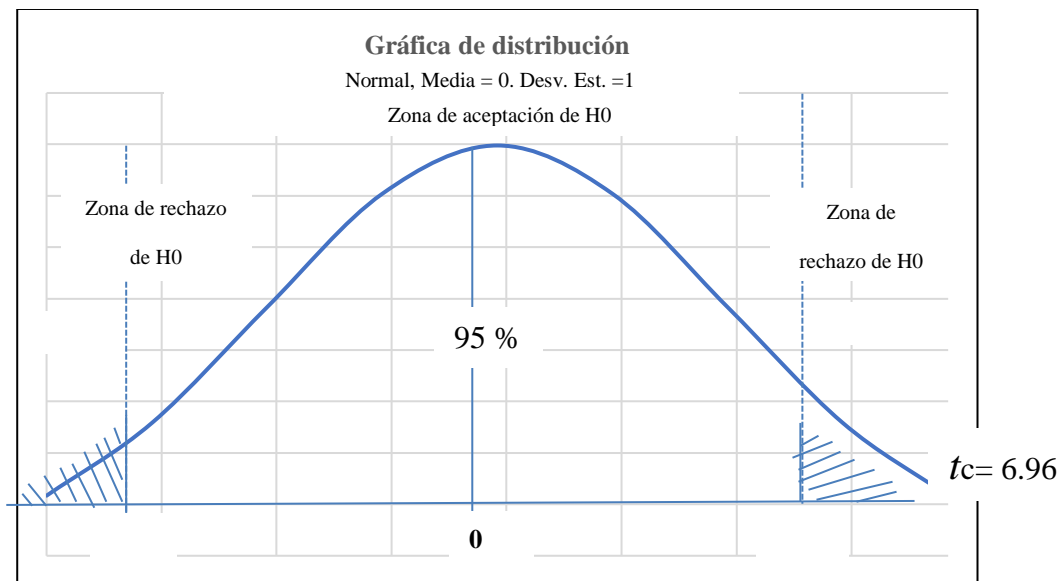
Decisión:

La t_c calculada es mayor que la t teórica ($t_c = 6.96 > 1.96$); en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1); por consiguiente, se concluye que existe una relación directa de grado alto (0.768), con un nivel de significancia de 0.000 y un nivel de confianza de 95%, entre la gestión social comunitaria y la calidad del servicio educativo del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”.

Decisión gráfica de la hipótesis 4

Figura 15

Gráfica de distribución de la hipótesis 4



Conclusión estadística

Con un nivel de significación de $\alpha = 0.05$ se demuestra que existe una correlación positiva significativa entre la gestión social comunitaria y la calidad del servicio educativo en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca 2022, para un nivel de significación de 0.005.

Al demostrarse la hipótesis alterna, se demuestra la validez de la hipótesis específica 4 que establece que existe relación positiva entre la gestión social comunitaria con la calidad del servicio educativo del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca 2022.

CAPÍTULO V

PROPUESTA DE MEJORA

Propuesta de un modelo de gestión estratégica pública basado en el enfoque sistémico para mejorar la calidad del servicio educativo en el instituto superior pedagógico “Hno. Victorino Elorz Goicoechea” de Cajamarca

1. Introducción

Actualmente las instituciones educativas públicas de educación superior no universitaria en el Perú y particularmente en la región Cajamarca, adolecen de una serie de problemas, muchas de ellas debido al trabajo no eficiente y efectivo en lo que concierne a la gestión que desarrollan, en cuya labor se hace notar en forma nítida el débil liderazgo de los directivos, propiciando un servicio educativo de muy baja calidad. De acuerdo a los resultados de las encuesta a nivel local respecto al Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, en cuanto a la evaluación del modelo de gestión estratégica efectuada por los estudiantes, sólo el 20,6% señala que es eficiente, mientras que el 42,86% de los encuestados afirma que la calidad del servicio educativo en dicha institución es buena; información que demuestra que hay una necesidad de mejora del modelo tanto en la gestión didáctica-pedagógica (23,81%), gestión administrativa (14,29%), gestión institucional (19,05%) y la gestión social comunitaria (28,57%).

Esta propuesta está basada en el enfoque sistémico aplicado en la organización educativa como sistema (conjunto de elementos interrelacionados con un objetivo común); por consiguiente, es un esquema metodológico que sirve como guía para la solución de sus problemas, en especial, hacia aquellos que surgen en la dirección o administración de la institución educativa motivo de estudio, optimizando su eficacia. Por tanto, a través de la propuesta buscamos fortalecer la gestión

del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, proponiendo una mejora sustantiva en la calidad del servicio educativo mediante el pensamiento sistémico y estratégico, potenciando su liderazgo pedagógico y el aprendizaje organizacional a través de buenas prácticas de gestión como el establecimiento de metas claras para autoridades y cuerpo docente, permitiendo tener una visión amplia de los aprendizajes que se pretenden lograr en los estudiantes; es decir, definir claramente los objetivos para el logro de aprendizajes sustantivos y las acciones que se tomarán respecto a cómo alcanzarlas.

Por otro lado, es importante entender como afirma Enríquez ((2022), el entorno donde se desenvuelve la comunidad educativa, ya que es necesario para analizar las estrategias a implementarse. Esto incluye conocer las características de la comunidad educativa, sus interacciones sociales y sus costumbres de forma que se pueda focalizar de mejor manera los recursos para el aprendizaje. Asimismo, sostiene que es necesario promover la autorregulación institucional de forma que exista un control y administración de los limitados recursos en función de las metas previstas en los aprendizajes. Por ejemplo, la designación del material didáctico y recursos tecnológicos deben estar orientados en aquellas áreas que permitan potenciar al máximo los aprendizajes.

De otra parte, Huapaya (2019) señala que es vital que la institución se pueda adaptar al cambio de forma planificada, así como, de alianzas estratégicas sustentadas en la experiencia de la institución sobre el conocimiento del entorno y la formulación de las metas que se desea alcanzar, sobre todo con instituciones educativas locales para que los jóvenes estudiantes del instituto puedan realizar sus prácticas. Asimismo, una buena práctica son las excelentes relaciones que deben existir con la comunidad educativa, sobre todo, exponiendo los logros alcanzados por los estudiantes y la rendición de cuentas transparente en función de las metas institucionales.

2. Fundamentación teórica del modelo

El modelo de gestión estratégica es una propuesta de la autora de la presente investigación como una contribución a la gestión e innovación educativa en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea” de la ciudad de Cajamarca, como parte de la política educativa para la transformación de la gestión en instituciones de educación superior no universitaria para la transformación de su gestión y la mejora del logro educativo. En tal razón, se expone a continuación, las bases teóricas en que se sustenta el modelo.

2.1 Gestión institucional

Esta se enfoca como plantea De la Cruz (2018), en la manera en que el instituto traduce lo establecido en las políticas educativas nacionales. En este campo se establece las líneas de acción de cada una de las instancias de su administración educativa. Precisamente, desde esta categoría es preciso plantear las demandas y descubrir sus competencias en el ámbito local para cumplir con los objetivos de calidad, profesionalización docente y consolidación de la educación superior como organizaciones inteligentes, entre otros.

En tal contexto, según Elera (2018), la gestión de la institución educativa comprende acciones de orden administrativo, gerencial, de política de personal, económico -presupuestales, de planificación, de programación, de regulación y de orientación, entre otras. En tal sentido, como sostiene Demuner y Nava (2014) la gestión institucional es un proceso que ayuda a una buena conducción de los proyectos y del conjunto de acciones relacionadas entre sí, que emprende la administración de la institución para promover y posibilitar la consecución de la finalidad pedagógica, con la intención de posibilitar el cumplimiento y logro de la acción educativa que debe ser el centro de la transformación del sistema educativo a impartirse en dicha institución.

Entonces, la gestión institucional como medio y como fin, sobre todo si se entiende a la gestión como una herramienta para crecer en eficiencia, eficacia, pertinencia y relevancia, se convierte en una acción estratégica, que tiene como objeto promover el desarrollo de la educación superior, por lo que actualmente hay mucho por recorrer en el ámbito de la gestión institucional, ya que es preciso señalar que quienes intervienen y lideran las acciones de decisión educativas, han de convertirse en gestores de calidad, por lo que es primordial que los directores de estos centros educativos orienten la toma de decisiones, la formulación de políticas y el planteamientos de estrategias inteligentes para contribuir con el mejoramiento del logro educativo.

2.2 Gestión en el nivel superior

Para Béjar (2016), el enfoque estratégico y sistémico de la gestión superior no universitaria orienta las acciones que despliega la institución para direccionar y planificar su desarrollo, de acuerdo con una visión y misión precisas, compartidas por todos los actores; considerando, además, la capacidad para definir la filosofía, valores y objetivos del centro educativo.

En este proceso, Cevallos (2018) sostiene que la base fundamental se centra en las estrategias y las actitudes, más que en la estructura, los organigramas y los sistemas. En tal propósito, la gestión adquiere sentido como gestión superior estratégica cuando entran en juego las experiencias, capacidades y habilidades de los actores, sus aptitudes, las estrategias que utilizan para desempeñar sus funciones, la actitud que se asume frente a los procesos y las competencias que ha desarrollado la institución superior para resolverlos. En tal situación, la gestión de los institutos superiores ha sido objeto de diversas concepciones que buscan reconocer la complejidad y multiplicidad de asuntos que los competen.

Respecto a este nivel es urgente avanzar hacia una concepción más amplia y profunda, es decir, hacia una gestión con la suficiencia teórico y metodológica para convertir a la institución

superior, en una organización educativa centrada en lo pedagógico, abierta al aprendizaje y a la innovación; que propicie acciones efectivas para atender actividades hacia la transformación sistémica, con una visión integral y factible.

2.3 Gestión pedagógica

Martín (2020) sostiene que las bases de la gestión pedagógica encuentran en el modelo la concepción de integración de la formación profesional, donde el papel del educador facilita los procesos de enseñanza aprendizaje para favorecer el desarrollo de las actividades establecidas en la gestión curricular. Entonces así la práctica docente se convierte en una gestión para el aprendizaje. Es en este nivel donde se concreta la gestión educativa en su conjunto, y está relacionado con las formas en que el docente realiza los procesos de enseñanza. Vale decir, cómo asume el currículo y lo traduce en una planeación didáctica, y cómo lo evalúa y, además establece la manera de relacionarse con sus estudiantes y los padres de familia para garantizar el aprendizaje de tales alumnos.

Por otro lado, Molina y Córdova (2028) afirman que profundizar en el núcleo de la gestión pedagógica implica tratar asuntos relevantes como la concreción de fines educativos, aplicación de enfoques curriculares, estilos de enseñanza, así como las formas y ritmos de aprendizaje; por lo cual, la definición del concepto va más allá de pensar en las condiciones físicas y materiales de las aulas; es decir, se centra en un nivel de especificidad que busca gestar una relación efectiva entre la teoría y la práctica educativa. Por lo tanto, la gestión pedagógica busca aplicar los principios generales de la misión educativa en un campo específico, como es el aula y otros espacios de la educación formal.

En consecuencia, Nieva y Martínez (2016) manifiestan que la perspectiva de la gestión pedagógica en el modelo retoma estos planteamientos en los estándares sobre la práctica docente

que pretenden establecer procesos de autoevaluación, retroalimentación y reconocimiento de impactos en materia de logro educativo, así como la concreción de los principios de la calidad educativa en los espacios donde se generan los aprendizajes.

De acuerdo con lo expuesto, Palacios (2016) agrega que la interrelación en los tres niveles de gestión se manifiesta en la cristalización de las acciones en los distintos niveles de gestión, los cuales perfilan un modelo de gestión educativa; y se enfocan en su organización, su funcionamiento y sus prácticas hacia una perspectiva gestora de resultados educativos. Este enfoque conduce a la construcción de una cultura de colaboración entre los actores para gestionar el cambio hacia la calidad educativa como condición para mejorar los aprendizajes de los estudiantes. Por consiguiente, la gestión institucional, la gestión en el nivel superior y pedagógica sostienen que, en contextos de incertidumbre y bajo condiciones ambientales, es preciso reinventar, sistematizar y mejorar continuamente los objetivos, estrategias, prácticas y cultura de las organizaciones educativas.

2.4 El modelo de gestión educativa para los institutos de educación superior

Para esta propuesta se hace referencia a los siete modelos teóricos de gestión presentados por Ballena y Cieza (2018), es decir: modelo normativo, modelo prospectivo, modelo estratégico, modelo estratégico situacional, modelo de calidad total, modelo de reingeniería y el modelo comunicacional. Asimismo, en la realización de la investigación se ha tomado en cuenta cuatro enfoques de la gestión educativa planteada por Vertel (2021) orientados al aseguramiento de la calidad educativa y el fortalecimiento institucional, tales como: el enfoque burocrático, el enfoque estructural, el enfoque sistémico y el enfoque gerencial. Además, se ha considerado como fundamentos técnicos de la gestión educativa la Ley General de Educación N° 28044 aprobada en

el 2003 y la Ley N° 30512, Ley de Institutos y Escuelas de Educación Superior y de la Carrera Pública de sus Docentes del año 2016.

En la presente propuesta se ha tomado como referencia el modelo estratégico situacional ya que este prioriza la planificación estratégica e introduce la dimensión situacional agregada a la dimensión estratégica, dando lugar a la descentralización de la educación. En lo referente al enfoque se ha adoptado el enfoque sistémico planteado por Bertalanffy (2016), que es una perspectiva para entender fenómenos complejos, cuya premisa se basa en que los elementos de un sistema interactúan entre sí y son interdependientes, por lo que cualquier cambio en uno de ellos afecta a todo el sistema, cuya eficacia está en la interacción con el medio, considerando como eje central al proyecto educativo para garantizar un desarrollo educativo sistémico, coherente y sostenible, que tenga resultados y que agrupe las opiniones de todos los agentes sociales comprometidos con los procesos educativos, con lineamientos básicos y que orienten el rumbo de la educación nacional.

Existen, además, en la literatura consultada varias propuestas sobre el modelo de gestión educativa. En tal sentido, en la presente investigación ha considerado el documento “Propuesta de nuevo modelo pedagógico de formación y modelo de gestión institucional para los Institutos y Escuelas de Educación Superior Pedagógica” planteado por la Oficina de UNESCO Perú en el año 2017, y el documento de trabajo “Manual para directores” (2017) del Ministerio de Educación (MINEDU). En el primer documento se menciona su problemática y se establece una visión estratégica en las prioridades de la política educativa del MINEDU; vale decir, sus enfoques pedagógicos, el perfil de competencias de sus egresados y del docente. Asimismo, hace alusión a sus componentes de gestión: Dirección estratégica, gestión de la calidad y de la administración. Finalizando con consideraciones básicas para la implementación del modelo.

2.4.1 Pilares en los que se sustenta el modelo

a. Integración

El Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea” de Cajamarca, requiere tener directivos, educadores y personal de apoyo que conduzcan a la mejora de los propósitos de la institución mediante su interrelación e integración sistémica para alcanzar objetivos comunes.

b. Equidad de género y oportunidades

La importancia de la equidad de género en la educación debe ser priorizada en la institución y la meta es que los estudiantes tengan la oportunidad de formarse en un sistema educativo gratuito y que garantice su formación sin ninguna restricción ni discriminación.

c. Liderazgo

La importancia del liderazgo en la gestión educativa se traduce tanto por directivos dentro de la institución educativa como por el docente en el aula. En tal razón, Vertel (2021) afirma que el liderazgo ejercido por los directivos debe estar enfocado en la búsqueda de la constante mejora en la calidad impartida en la institución educativa superior a su mando. Por tal motivo, su gestión requiere acciones estratégicas para el cumplimiento de objetivos claros, tratando de convertir al instituto en una institución fundamentada en una cultura organizacional de calidad. Por otra parte, señala que el liderazgo docente exige la participación y generación de una dinámica justa y comprometida dentro del aula de clase. De esta manera, el estudiante será capaz de reconocer al docente por un lado autoridad, y por el otro, ciencia y pedagogía en su trabajo, al mismo tiempo que empatía en la manera de relacionarse.

d. Comunicación asertiva

La comunicación asertiva es de gran importancia en la educación al utilizarla como una herramienta en el proceso de enseñanza-aprendizaje, porque en teoría puede incentivar a los estudiantes a formar hábitos de autonomía en el aprendizaje. Por lo tanto, la comunicación asertiva implica la formación integral de los estudiantes. Para aplicar la comunicación asertiva en la institución, debemos escuchar activamente y demostrar al docente que le prestamos atención y le entendemos; decir lo que pensamos, sentimos u opinamos; hacer referencia a las normas y a los derechos propios y hablar en primera persona.

El MINEDU (2020) al referirse a la comunicación asertiva en la formación profesional propone que no es una técnica de aprendizaje si no una habilidad, que debe usarse como opción para mejorar el clima de aula, pues beneficia al docente en el control emocional y al estudiante en su comportamiento, ya que mejora la predisposición del estudiante para participar en el proceso de aprendizaje. Se identificó que los docentes del instituto donde se delimitó el estudio no están aplicando técnicas de aprendizaje que promuevan la comunicación asertiva bidireccional, pues se sigue transmitiendo conocimientos a un receptor lo que no contribuye al desarrollo de habilidades para el aprendizaje.

2.4.2 Principios de la gestión educativa del modelo sistémico propuesto

Uceda (2018), el modelo sistémico de gestión educativa estratégica detalla 05 principios de la gestión educativa, el cual menciona factores relevantes para responder las necesidades educativas del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea” de Cajamarca.

1° Atención prioritaria e integral: Por la cual el estudiante es atendido de manera significativa en el marco de sus condiciones individuales, familiares y sociales, así como, sus

características socioculturales, género, origen y otras condiciones específicas, desde una perspectiva inter y multidisciplinaria. Al respecto el Decreto Legislativo N° 1495 del año 2020 estableció disposiciones para garantizar la continuidad y calidad de la prestación del servicio educativo en los Institutos y Escuelas de Educación Superior, en el marco de la emergencia sanitaria causada por el Covid-19. Para el efecto, estableció tres modalidades del servicio educativo: presencial, semipresencial y a distancia. Este decreto sigue aún vigente.

2° Desarrollo de procesos: Para Ropa (2016), los niveles educativos superiores deben adecuarse a ciclos de vida de los estudiantes, a su desarrollo cognitivo, capacidades, ámbito cultural, a sus necesidades y las del país o región, estableciendo una convivencia armónica.

3° Promover el esfuerzo individual, colectivo y la motivación: Senlle y Gutiérrez (2019) sugieren que se debe promover el estímulo a los estudiantes para el aprendizaje, así como el reconocimiento y valoración del docente y el apoyo a su tarea como factor esencial de la calidad educativa y la garantía del cumplimiento de sus derechos.

4° Establecimiento de la evaluación integral: como un proceso técnico permanente y participativo de todos los integrantes de la institución, instituciones superiores del medio (programas y procesos, niveles y modalidades) para aportar en transformaciones y mejoramiento del sistema educativo nacional.

5° Investigación, construcción y desarrollo permanente de conocimientos: Aquí se establece a estos factores como garantía del fomento a la creatividad y de la producción de conocimientos, promoción de la investigación y la experimentación para la innovación educativa y la formación científica. En el Perú, la Ley N° 30512 de Institutos y Escuelas de Educación Superior, dentro de sus fines establece en su artículo 3, inciso d), el promover el emprendimiento, la innovación, la investigación aplicada, la educación permanente y el equilibrio entre la oferta

formativa y la demanda laboral. Asimismo, en el artículo 6, inciso b, se brinda estudios de especialización, de perfeccionamiento profesional en áreas específicas y de otros programas de formación continua, para el efecto se otorgan los respectivos certificados según corresponda.

2.4.3 Características del modelo de gestión educativa estratégica

Las características del modelo de gestión educativa estratégica se basan, según Riveros y Santos (2021), en un agregado de actividades y prácticas desarrolladas por los actores de la comunidad educativa de la institución (directivos, docentes, padres de familia, estudiantes y personal de apoyo). Al respecto, señala que las principales características son:

Centralidad en lo pedagógico: Robles (2016), parte de la idea de que las instituciones de educación superior son la unidad clave de organización de los sistemas educativos y que el trabajo de la institución consiste en la generación de aprendizajes para todos los estudiantes.

ReconFiguración, nuevas competencias y profesionalización: Sarramona y Rodríguez (2016) suponen la necesidad de que los diversos actores educativos posean los elementos indispensables para la comprensión de los nuevos procesos, oportunidades y soluciones a la diversidad de situaciones.

Trabajo en equipo: Ropa (2014) manifiesta el trabajo en equipo debe proporcionar a la institución educativa una visión compartida acerca de hacia dónde se quiere ir y de cuáles son las concepciones y los principios educativos que se quieren promover. Senlle y Gutiérrez sostienen que también tiene que ver con los procesos que faciliten la comprensión, planificación, acción y reflexión conjunta acerca de qué se quiere ir y de cuáles son las concepciones y los principios educativos que se quieren promover.

Apertura al aprendizaje y a la innovación: Según Serrano (2018), ésta se basa en la capacidad de los actores de encontrar e implementar nuevas ideas para el logro de sus objetivos

educacionales: así como para favorecer la definición de metas y priorizando la transformación integral.

Asesoramiento y orientación para la profesionalización: Para Torres (2017), consiste en que existan espacios de reflexión para la formación permanente, para repensar la acción, ampliar el poder epistemológico y la voz de los docentes; se trata de habilitar circuitos para identificar áreas de oportunidad y generar redes de intercambio de experiencias en un plan de desarrollo profesional.

Culturales organizacionales cohesionadas por una visión de futuro: Baena (2015) sugieren que se planteen escenarios múltiples antes situaciones diversas, a partir de objetivos claros y consensos para arribar a estadios superiores como institución; donde los actores promuevan una organización inteligente, rica en propuestas y creatividad que estimulen la participación, la responsabilidad y el compromiso compartido.

Intervención sistémica y estratégica: Astete (2018) supone visualizar la situación educativa, elaborar la estrategia y articular acciones para lograr los objetivos y metas que se planteen; admite también, hacer de la planificación una herramienta de autorregulación y gobierno para potenciar las capacidades de todos para una intervención con sentido.

2.4.4 Enfoque estratégico del modelo

Dentro de las directrices aprobadas por la UNESCO (2020), se hace alusión a los nuevos roles que las instituciones superiores están llamados a cumplir, como el ampliar el vínculo con la comunidad y la necesidad de que los estudiantes obtengan una formación integral con valores, pues como señala que no solo deber ser eficiente sino también eficaz. Estos cambios solo se logran si se modifican las estrategias de dirección, dándole una nueva orientación a las formas tácticas y operativas de la enseñanza-aprendizaje con enfoque estratégico que asegure el logro de los

objetivos. Así, el enfoque estratégico propicia la cohesión organizacional y el desarrollo de medios eficientes para obtener un mayor impacto en su eficacia social. Esto implica el desarrollo de diferentes tipos de pensamiento, como el que describimos a continuación, los cuales facilitarán el proceso que requiere este enfoque.

a. Pensamiento holístico

El pensamiento holístico según Bertalanffy (2016) es una corriente filosófica que busca entender la realidad de manera global. Se basa en la idea de que todo en el mundo está interconectado y que para comprender cualquier aspecto de la realidad es necesario tener en cuenta el contexto y las relaciones que lo rodean. Los fundamentos teóricos del pensamiento holístico se remontan a influencias filosóficas y científicas de diversas épocas. Algunos de los más destacados más representantes son; Sócrates, Aristóteles, Descartes, Albert Einstein y Fritjof Capra que ha contribuido significativamente al desarrollo del pensamiento holístico en la física.

El pensamiento holístico aplicado en educación se sustenta según Ballena (2018) en diez principios básicos: educación para el desarrollo humano, el estudiante como educando, el papel central de la experiencia, educación holística, nuevo papel para los educadores, libertad de escoger, educar para participar en la democracia, educar para ser ciudadanos globales, educar para una cultura universal y espiritualidad en la educación. Esta nueva visión de la educación holística parte frente a la gran necesidad de promover un nuevo tipo de educación, concibiendo que en la educación holística el aprender es un proceso no mecanicista, el cual implica muchos niveles de la conciencia humana como el afectivo, físico, social y espiritual.

El modelo planteado se constituye así en una respuesta integral a los retos educativos en una sociedad del conocimiento, por tanto, su aplicación conlleva al desarrollo del pensamiento holístico, integrando los factores pedagógicos, administrativos, organizativos y de participación

social. Es en este sentido, que Vertel (2021) señala que la educación holística entiende al mundo real como un sistema de componentes interrelacionados y en constante cambio, percibiendo la realidad en su conjunto como un todo y no analizando en sus partes. Sin embargo, desarrollar este tipo de pensamiento requiere de esfuerzo y práctica constante, pues da la oportunidad de transformar la gestión educativa. Por consiguiente, el asumir el pensamiento holístico en el instituto superior motivo de estudio, genera un cambio en los procesos de enseñanza y aprendizaje, en toda la labor educativa, para construir una propuesta integral y estratégica.

Para el modelo propuesto, el pensamiento holístico es determinante, ya que todos sus elementos intervienen en la mejora continua para alcanzar la institución superior que se quiere a partir de la institución que se tiene. En tal propósito, este modelo plantea estrategias integrales, al considerar el todo que constituye a la institución educativa.

b. Pensamiento sistémico

El pensamiento sistémico basado en la noción de sistema (conjunto de elementos interrelacionados entre sí que persiguen un objetivo común), formulado por Bertalanffy (2016) en su “Teoría General de los Sistemas”, observa, analiza reflexiona el todo y sus partes, así como las conexiones entre éstas, pues va más allá de identificar una situación causa-efecto, permitiendo una mayor comprensión y capacidad para poder influir o interactuar con ellos, proporcionando métodos eficaces y mejores estrategias para resolver los problemas mediante soluciones inteligentes.

Una de las críticas a la educación que hace el autor de esta teoría se basa en el hecho de que ha degenerado en la mera presentación de información tomada de diversos campos en un semestre o en año, así las materias se las trata como dominios separados, y la tendencia es hacer ciencias separadas, hasta el punto de que cada especialidad se torna en un área insignificante sin nexos con

los demás. Al respecto, Valdivia (2018) para dar cuenta de la calidad educativa en la institución hay que basarse en el modelo sistémico, cuyos componentes son:

- El contexto o entorno, que plantea necesidades al sistema educativo y, al mismo tiempo, le ofrece recursos: la demanda educativa, su composición y su distribución especial; las condiciones de vida de la población, así como su capital cultural y educativo, son algunos de los elementos del contexto.
- Los insumos que recibe el sistema educativo de su entorno permiten su operación e incluyen recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros.
- Los procesos del sistema se refieren no sólo al acceso y a la trayectoria de los estudiantes, sino también a la gestión y al funcionamiento de los procesos pedagógicos.
- Los productos o resultados del sistema (conocimientos, habilidades, actitudes y valores)
- Los objetivos de manera que se generen los resultados esperados.

En este contexto, el pensamiento sistémico del modelo propuesto explicita el sentido de sus principios y componentes, como una nueva forma de ver, de entender y de hacer, es decir, una nueva cultura educacional. De ahí la importancia del pensamiento sistémico para el estudio de cada elemento, pero en función de la interdependencia con los otros.

c. Pensamiento estratégico

Uno de los resultados paralelos más esperados en el enfoque de planeación estratégica, sin lugar a duda, es el desarrollo del pensamiento estratégico formulado por Peter Drucker y Michael Porter, al que Montenegro, Cárdenas y Cabrera (2016) definen como un cambio de perspectiva en que la organización educativa es vista como una misión donde los esfuerzos conjuntos redundan en un beneficio común. Vale decir, como una actitud crítica y abierta al cambio, que se ha plasmado en los conceptos de organización, planeación y dirección estratégica, lo cual constituye

su base fundamental. En tal sentido, el pensamiento estratégico requiere, según Montenegro, Cárdenas y Cabrera (2016), basándose en las dos teorías anteriores en:

- Tener una actitud extrovertida y abierta
- Ser prospectivo
- Sustentar una sólida base de principios y valores.
- Desear y anticiparse a los cambios
- Satisfacer las necesidades de la comunidad educativa, en especial del estudiante
- Lograr la interrelación entre los componentes de la institución y de ésta con el entorno
- Ajustar el rumbo de la institución, saber hacia dónde se dirige
- Propiciar una mayor participación, compromiso y desarrollo individual y colectivo
- Concebir las funciones de dirección de forma integrada, como parte de un mismo proceso
- Construir en la institución una cultura estratégica.

2.4.5 Contenidos del modelo propuesto

El modelo propuesto contiene tres aspectos básicos: ¿En qué consiste? ¿De dónde surge? y ¿Cuál es su propósito? En tal razón, para contextualizar este es preciso partir de una definición de modelo conceptual, como la desarrollada por Montenegro, Cárdenas y Cabrera (2016), quienes señalan que los modelos son un conjunto de representaciones de la realidad, elaborados para facilitar su comprensión y estudiar su comportamiento. Según Ríos (2021), los modelos sistémicos tienen como finalidad comprender y explicar sistemas físicos y sociales con los que interaccionamos continuamente y de esta manera, anticipar y predecir sus comportamientos; no representa todos los elementos de la realidad, el sujeto sólo incorpora a éste los aspectos de los sistemas que son objeto de interés.

Por lo expuesto, un modelo sistémico aplicado a la educación superior es, de acuerdo con Ballena y Cieza (2018), una representación de carácter conceptual de la compleja realidad educativa, que surge a partir de las interacciones y prácticas que ocurren en ésta; lo cual permite comprender una parte de esta, por lo tanto, requiere de un esfuerzo de clasificación y recuperación de elementos comunes en una institución. Por consiguiente, hablar del modelo propuesto supone un saber complejo y en evolución permanente, que se integra por aspectos representativos en un espacio y momento determinados. Este modelo se define según Cevallos (2018) como el conjunto de representaciones valiosas que clarifican los factores y procesos de transformación de la gestión en sus distintos niveles de concreción.

De otra parte, el modelo propuesto surge en un momento coyuntural de la actual política educativa superior no universitaria, con el fin de superar los obstáculos para el logro educativo identificados en el sistema educativo nacional, regional y local. En esta circunstancia se contemplaron con precisión las capacidades de autogestión de los actores en el nivel superior; con el propósito de impulsar su autonomía y potenciar la toma de decisiones, la implementación de estrategias de mejora en su contexto y desde su propia intervención. En tal sentido, el modelo contempla aspectos de reforma de la calidad educativa orientados a la eficacia basada en los resultados de aprendizaje de los estudiantes y en los factores que coadyuvan al logro de dichos resultados; así como, contempla aspectos de mejora de los resultados de los estudiantes y el de transformación del centro educativo por la eficacia y la mejora.

Finalmente, el propósito fundamental del modelo propuesto es asegurar progresos constantes en las formas de gestión para obtener mejores resultados de logro educativo, desarrollando competencias colectivas y prácticas innovadoras de gestión institucional, de nivel superior y pedagógica. En este sentido, el modelo propuesto aporta a través de sus componentes,

su proyección y sus significados como una nueva forma de hacer en educación. Vale decir, instituir en las instituciones de educación superior no universitaria una cultura de transformación constante y progresiva de la gestión educativa, superior y pedagógica, donde lo cotidiano transcurra en un clima organizacional, innovador y abierto al aprendizaje para poder desarrollar la tarea fundamental de formar para la vida.

En consecuencia, presentar este modelo tiene, precisamente, la finalidad de compartirlo con los actores educativos en los distintos niveles de incidencia en las instituciones superiores, para que las lecciones aprendidas puedan ser adoptadas y adaptadas a su realidad y, de esta manera, contribuir para que se asumen al cambio e implementen formas distintas de lo que vienen haciendo, lo que hará posible abrir nuevas alternativas para su transformación deseada y efectiva de las instituciones superiores; innovación que hará trascender a la organización interna hacia horizontes más amplios en el propio sistema educativo, donde se ponderen y establezcan estrategias inteligentes para alcanzar mejores logros en la educación pública de Cajamarca.

2.4.6 Conceptualización de la propuesta del modelo sistémico de gestión educativa estratégica

El modelo propuesto para la presente investigación está sustentado de manera integral en los criterios del Modelo de Excelencia EFQM (La Fundación Europea para la Gestión de la Calidad), que es según Cano (2019), el modelo más empleado por el sector educación para gestionar la excelencia en las instituciones educativas mediante la autoevaluación y la propia determinación de los procesos de mejora continua (cuyos beneficios son: la orientación al cliente y a los resultados; liderazgo e implicación de los involucrados; aprendizaje, innovación y mejora continua en los procesos y la determinación de alianzas estratégicas y la responsabilidad social),

así como a la planificación estratégica, teniendo como metodologías de sustento el marco lógico, la evaluación expost y la gestión por procesos.

La planificación estratégica en la educación de acuerdo con Torres (2017) favorece el cambio positivo, que orienta a las instituciones de educación superior de un estado real hacia uno deseado y factible de alcanzar, identificando la razón de ser, las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas, así como los principales implicados. En tal propósito, la planificación estratégica es un proceso fundamental de gestión institucional que contribuye con la organización y determinación de su propósito.

De otra parte, el marco lógico cuyo propósito, según Ríos (2021), es el impacto directo a ser logrado por el proyecto institucional como resultado de la aplicación de los componentes que ha producido, mientras que la evaluación expost permite identificar la real medición sistemática de la articulación al plan estratégico institucional que permita tomar decisiones óptimas y mejorar la calidad educativa, así como la retroalimentación a través de los indicadores, que brinden una información clara y precisa, del cumplimiento de los objetivos estratégicos; los mismos que deben cumplir los criterios de eficacia, eficiencia, así como de pertinencia, para lograr el impacto esperado.

En tal razón, los mencionados enfoques expuestos anteriormente, permitirán guiar el diseño y desarrollo del modelo propuesto para mejorar la calidad del servicio educativo en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea” de la ciudad de Cajamarca.

a. Descripción del modelo conceptual propuesto

El modelo está estructurado por fases y procesos (ver Figura 17). Veamos brevemente cada fase y procesos correspondientes.

Fase I: Diagnóstico de la institución

Esta fase comprende la línea base (es un punto de referencia fijo que se utiliza para comparar el rendimiento del proyecto a lo largo del tiempo y los responsables del estudio utilizan las líneas base para evaluar el progreso del alcance, de la planificación y del costo del proyecto a medida que se va completando) y está constituido por los siguientes procesos: la constitución del equipo del diagnóstico, la identificación de los problemas y oportunidades, la identificación de brechas, la identificación de variables priorizadas y la redacción de la imagen de la situación actual.

Fase II: Imagen deseada de la institución

Esta fase comprende el futuro deseado y está constituido por los siguientes procesos: el conocimiento de los efectos de las tendencias sobre las variables priorizadas, la determinación de la situación futura (diseño de la imagen deseada de la institución), la formulación de escenarios y la identificación y análisis de los riesgos y oportunidades.

Fase III: Articulación al plan estratégico institucional

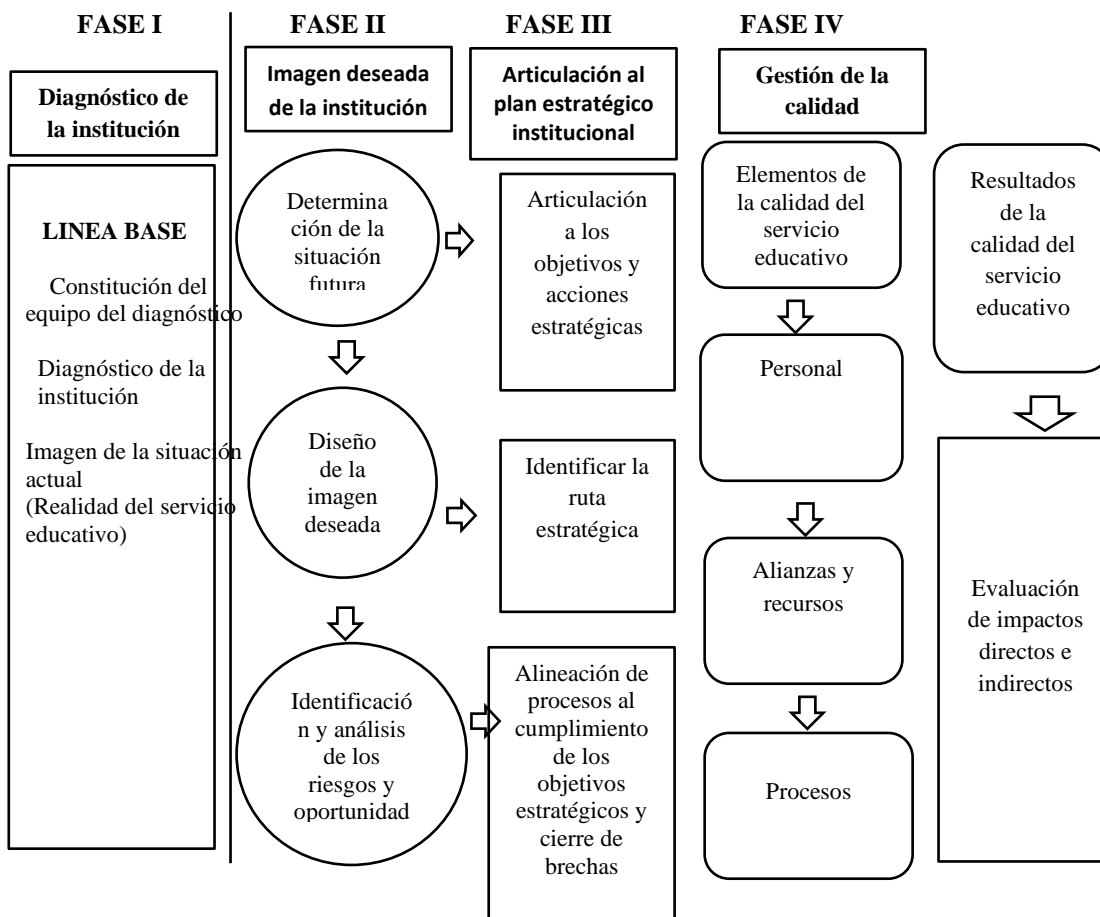
Esta fase comprende la articulación de planes estratégicos al plan estratégico institucional (que es el análisis mediante el cual se asegura que los objetivos estratégicos y sus correspondientes indicadores y metas, identificados en los diferentes procesos de planeamiento estratégico, sean coherentes entre sí; vale decir, no se contrapongan y contribuyan al logro de los objetivos estratégicos establecidos en el respectivos sector educativo) y está constituido por los siguientes procesos: Relación de variables priorizadas con las políticas y planes, articular a los objetivos y acciones estratégicos del planeamiento estratégico institucional, identificar la ruta estratégica y la alienación de procesos al cumplimiento de objetivos estratégicos y cierre de brechas.

Fase IV: Gestión de la calidad

Esta fase comprende los elementos de la calidad del servicio educativo. Está constituido por los siguientes procesos: conocimiento integral de la realidad, liderazgo, políticas y estrategias, personal, alianzas y recursos, procesos, resultados y evaluación.

Figura 16

Conceptualización de la propuesta del diseño del modelo sistémico



Nota. Esta Figura representa las fases del diseño del modelo

De acuerdo con la Figura 16, el diseño del modelo sistémico propuesto se ha considerado en fases ordenadas que se deberán seguir como un plan de acción para un mejor entendimiento y secuencia de este, permitiendo diseñar la ruta ordenada compuesta por fases y procesos, los mismos que integran una acción general que se logrará a través de acciones específicas, obteniendo

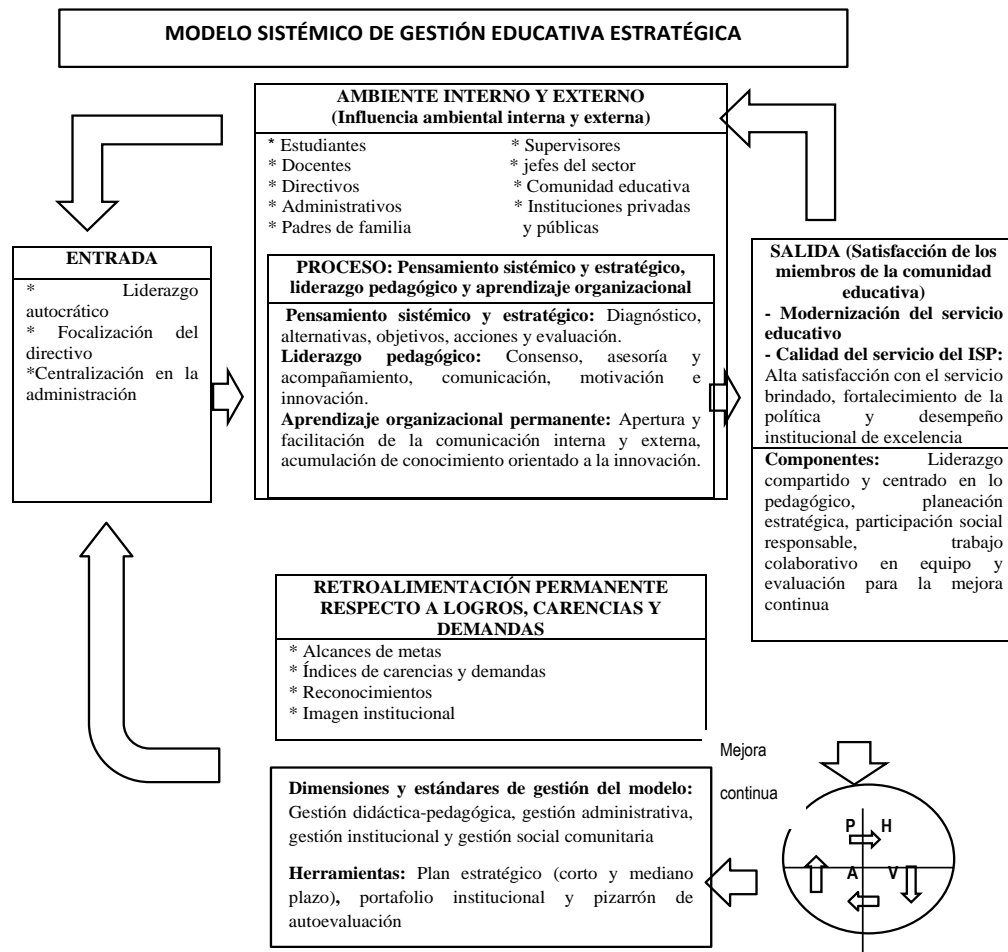
un resultado alcanzado y su evaluación de impacto, el cual se monitoreará en el proceso de gestión estratégica.

2.4.7 Representación gráfica de la estructura del modelo sistémico de gestión educativa estratégica y descripción de sus componentes

Una representación gráfica del modelo propuesto se presenta en la Figura 17, la cual implica una mirada tridimensional y dinámica de interacción entre sus elementos, lo que permite una comprensión amplia del mismo.

Figura 17

Conceptualización de la propuesta del diseño del modelo sistémico



Nota. Esta Figura representa los tres componentes principales del modelo: Entrada, proceso y salida.

Como se puede apreciar en la Figura 18, en el componente de entrada se ha considerado el liderazgo autocrático, la focalización del directivo y la centralización en la administración, mientras que el componente proceso está constituido por el pensamiento sistémico y estratégico, liderazgo pedagógico y aprendizaje organizacional. En el caso del componente salida se incluye la satisfacción plena de los miembros de la comunidad educativa, referido específicamente a la mejora en la calidad del servicio educativo por parte del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”.

De otro lado, según recomendación de Valdivia (2018), en el proceso del modelo se encuentra la comunidad educativa, representada por todos los actores educativos de los diferentes niveles del sistema, razón de ser y núcleo fundamental de este modelo, en el marco de una nueva gestión educativa. Asimismo, en el lado derecho de un segundo plano, se ubican los componentes o elementos que le dan sentido y soporte al modelo. Tales componentes se interrelacionan y cuyo objetivo es intervenir de manera proactiva, en función de logros educativos concretos. En tal sentido, se convierten en pilares fundamentales para impulsar el cambio y la transformación de los institutos superiores de educación no universitaria.

A continuación, se describen cada uno de los componentes del modelo sistémico de gestión educativa estratégica para que el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea” analice sus alcances y determine alternativas viables para su desarrollo y su fortalecimiento en pro de los procesos de mejora continua del centro educativo.

a. Liderazgo compartido y centrado en lo pedagógico

Aunque el liderazgo se asocia con el desempeño del directivo o director del plantel, es necesario según Torres (2017), admitir la existencia de una estructura organizativa pensando de manera unipersonal, no obstante debe advertirse que en cada institución suele haber liderazgos no

reconocidos o no compartidos, por lo que es necesario considerar las competencias que ofrece cada uno de los actores del instituto y aprovecharlas para fortalecer la planeación, la ejecución, el seguimiento y la evaluación de algunos de los procesos, con el fin de favorecer el involucramiento y el compromiso de todos los involucrados, para mejorar nuestros resultados educativos.

Para algunos autores como Valdivia (2018) y Vertel (2021), una buena institución educativa no solo parte de tener “un buen director”, sino que el éxito de éste está asociado a las estrategias que emplea, a las actitudes que asume y a la particular forma de dirigir la institución. Para Palacios (2016) el liderazgo es la capacidad de influir en las personas para el logro de las metas. Sin embargo, esta definición tiene un alcance aún mayor pues implica además, desarrollar una serie de competencias, como analizar las interrelaciones existentes dentro de un sistema, entender los problemas de forma no lineal y ver las relaciones causa-efecto a lo largo del tiempo; trabajar en equipo y desarrollar procesos para elaborar visiones compartidas; aprender de la experiencia y de los errores; desarrollar la creatividad y los mecanismos para la transferencia y difusión del conocimiento.

También, según Ríos (2021), se requiere de una serie de atributos y cualidades, la concertación, la empatía y el asertividad; así como, un buen liderazgo el cual es determinante para lograr los propósitos de la calidad educativa, la transformación de la organización y el funcionamiento interno de la institución hacia el logro educativo. Para poder lograr este tipo de retos, se requieren directivos con un perfil profesional, que estén en la capacidad de dirigir e impulsar cambios y aporten sus potencialidades en beneficio de los propósitos compartidos. En este sentido, Valdivia (2018) señala que los directores y administradores de institutos deben ser verdaderos líderes, “no solo administradores”, sino ejecutivos emprendedores orientados hacia resultados.

b. Trabajo colaborativo en equipo

Para Serrano (2018), un equipo es un conjunto de colaboradores con habilidades complementarias para cumplir propósitos y metas compartidas, mientras que la colaboración se refiere a la expresión de una cultura efectiva de apoyo, encaminada a dotar a la institución de una visión compartida acerca de hacia dónde se quiere ir y de cuáles son las concepciones y los principios educativos que se quiere promover. Un trabajo colaborativo en equipo para el instituto superior pedagógico implica procesos que faciliten la comprensión, la planificación, la acción y la reflexión conjunta acerca de qué se quiere hacer y cómo. En suma, se entiende al trabajo colaborativo como la conjunción de esfuerzos de todos los colaboradores.

c. Planeación estratégica

La planeación estratégica es definida por Ojeda (2016) como el proceso sistémico y sistemático para la mejora continua de la gestión, derivado de la autoevaluación y basado en consensos; que direcciona las acciones del equipo; por tanto, es participativa cuando se involucra a los alumnos, padres de familia, docentes, al director, entre otros actores interesados en el diseño, en la ejecución y en el seguimiento del plan educativo. Precisamente, Medrano (2021) señala que el carácter participativo de la planeación denota su principal atributo e ilustra la tendencia del modelo propuesto en su conjunto.

La planeación estratégica aplicada a la gestión educativa según Ojeda (2016) intenta responder a preguntas como ¿qué propósitos institucionales (misión) se intentan cumplir?, ¿qué cambios se deben realizar en las formas tradicionales de gestión para lograr tales propósitos? y ¿cómo se van a realizar esos cambios? El fin de la planeación es exponer las bases para acuerdos generales y el establecimiento de oportunidades para la atención de necesidades. Para que contribuya a la mejora continua la planeación debe ser realista y objetiva. Ésta, se expresa en planes

estratégicos y se concreta en programas anuales de trabajo, donde se organizan todas las acciones institucionales, pero sin olvidar la visión estratégica, es decir, los resultados que se quieren lograr a mediano y largo plazo.

En el marco del modelo propuesto, la planeación estratégica considera elementos básicos como la misión, la visión, los objetivos, las estrategias, las metas, las acciones e indicadores, que son referentes para la institución en términos del alcance máximo de los propósitos bajo su responsabilidad. Además, delimitan el campo de acción de la institución y permiten a los actores educativos contar con un panorama general respecto de las grandes líneas de trabajo y los resultados por alcanzar. Por lo tanto, sirven como base en el proceso de planeación, programación y presupuestación.

d. Participación social responsable

La participación social de acuerdo con Labraña (2017) parte de las opiniones de la sociedad y sus organizaciones como evaluadoras de las políticas públicas para que estas sean modificadas. En el caso del instituto superior pedagógico está referida a la participación de los padres de familia, de la comunidad educativa e instituciones interesadas en el acontecer del instituto. Por tanto, no es posible concebir una institución superior que busca incrementar su calidad, que no incluya la valiosa colaboración del sector padres de familia, pero su participación no se da por sí sola, se requiere crear condiciones desde la institución y por cada docente con su equipo. La participación social está presente en todos los ámbitos de la gestión educativa.

e. Evaluación para la mejora continua

Este componente según Baena (2015) se define como la valoración colectiva y crítica de los procesos implementados en sus fases de planeación, desarrollo e impacto, caracterizada por una actitud de responsabilidad por los resultados propios y de apertura a juicios externos, factores

fundamentales para la toma de decisiones. Por tanto, según Valdivia (2018), es un proceso sistemático de recogida de datos incorporado al sistema general de actuación educativa, que permite obtener información válida y fiable para formar juicios de valor acerca de una situación. Por lo tanto, se trata de acciones que implican un proceso de conocimiento: recopilar y analizar información, formular juicios de valor, tomar decisiones y diseñar nuevas formas de acción.

Para Barba (2021) la evaluación para la mejora continua adquiere una especial relevancia al considerarse la principal fuente de información para la toma de decisiones, de ahí la necesidad de realizar ejercicios de evaluación formativa o de proceso, pues de éstos depende el seguimiento oportuno de las acciones proyectadas.

f. Herramientas del modelo de gestión educativa estratégica

En este acápite se incluye una breve descripción de las herramientas del modelo. El propósito es contar con aproximaciones que permitan explicar ¿de qué manera se concretan los supuestos del modelo en aplicaciones prácticas?

g. Plan estratégico (corto y mediano plazo)

Para De la Cruz (2018), el plan estratégico es la herramienta para desarrollar la planeación estratégica a partir de considerar que sí los docentes, directivos, estudiantes y padres de familia forman una auténtica comunidad educativa, ésta tendría la capacidad de identificar sus necesidades, problemas y metas realizables orientadas hacia la mejora de la calidad del servicio educativo. En tal sentido, para el logro de la finalidad del modelo propuesto se tuvo como propósito que la institución educativa construyera, con la participación de todos sus integrantes, un plan estratégico propio en el marco de los propósitos educativos.

En tal contexto, el plan estratégico se convierte en una estrategia para guiar en el corto y mediano plazo, dicho proceso con sustento en la creación, el desarrollo y fortalecimiento de las

capacidades de gestión de los actores, aunque con la exigencia de desarrollar nuevas formas de liderazgo, trabajo colaborativo, participación de los padres de familia y con los miembros de la comunidad para tomar decisiones.

Por otro lado, el Plan Estratégico Institucional (PEI) y los Programas Anuales de Trabajo (PAT), se constituyen además en los medios para desarrollar procesos de mejora para la transformación institucional, con el propósito de cambiar prácticas de gestión burocráticas por otras que generen mejores resultados; el PEI en tanto instrumento de planeación de planeación o herramienta para la reorganización, es muy importante, pero pierde sentido si no se lleva a cabo lo que se propone.

h. Portafolio institucional

Esta herramienta según Demuner y Nava (2014), permite al director de la institución llevar un control de insumos, productos y evidencias de los trabajos más relevantes. Para su conformación, se puede disponer de un archivo electrónico, donde se reúnan expedientes de documentos e información producida o recopilada, a modo de un archivo técnico. En tal sentido, el portafolio de acuerdo con Enríquez (2022) se convierte en un elemento para la autoevaluación acerca del mérito de decisiones o acciones para incentivar la mejora, con el fin de generar condiciones de aprendizaje y empoderamiento de los docentes, pues a partir de los documentos que lo conforman se puede entender el plan y los logros de la institución educativa. En ese sentido, Elera (2018), manifiesta que el contenido del portafolio permite obtener y analizar información de los avances y logros generados en la acción cotidiana de la institución, ya sea para fines de autoevaluación o evaluación externa.

i. Pizarrón de autoevaluación

Según Martín (2020), es una herramienta para la evaluación de procesos y resultados, que contiene elementos escritos y gráficos montados sobre un espacio físico determinado-podría adaptarse un pizarrón de aula, una pared u otros-, que permitan dar seguimiento a los avances de estándares, objetivos y metas, así como rendir cuentas de los resultados obtenidos tras haber realizado una autoevaluación de la gestión de la institución, y que podría efectuarse a mitad o al final del ciclo o semestre académico.

De acuerdo con Medrano (2021), esta herramienta también es un apoyo a la institución educativa en su proceso de autoevaluación para su certificación y licenciamiento, mediante el análisis y la sistematización de la información que aquí se registra, así como los compromisos comunes con los diversos actores. Además, otro elemento que se puede considerar en esta herramienta es su tablero de estándares para registrar estos referentes.

2.4.8 Prospectiva del modelo de gestión educativa estratégica

Los elementos que contiene el modelo propuesto se reconoce como básico para identificar, planear, organizar, ejecutar, evaluar y dar seguimiento a un plan de intervención que conduzca a la transformación del instituto y al mejoramiento de la calidad del servicio educativo, aunque es indudable reconocer que para asegurar los resultados dependen de otros factores asociados a la forma de intervenir, como el contexto mismo, las necesidades de gestión, las condiciones organizativas internas, el compromiso asumido y la actitud de cambio de los involucrados, entre otros. En tal sentido, según los principios de la calidad educativa, éste no se circunscribe a un alcance determinados, pero sí se perfila como una política educativa viable en tanto resulte factible a las prioridades y a la aplicación práctica en la mejora de sus dimensiones. Ante esta prospectiva,

el modelo propuesto se constituye en una importante alternativa para el cambio y transformación institucional.

3. Objetivos

3.1 Objetivo general

Mejorar la calidad del servicio educativo a fin de implementar medidas y estrategias destinadas a elevar la eficiencia y eficacia de la educación proporcionada por el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”.

3.2 Objetivos específicos

- ✓ Propiciar una excelencia académica mediante la mejora de los métodos de enseñanza y evaluación para garantizar un aprendizaje efectivo.
- ✓ Ofrecer oportunidades continuas de desarrollo profesional para los docentes, asegurando que estén al tanto de las mejoras prácticas pedagógicas y metodologías educativas actuales.
- ✓ Mejorar la infraestructura de la institución educativa para crear un entorno propicio para el aprendizaje.
- ✓ Implementar servicios de apoyo educativo, como tutorías, asesoramiento académico y servicios de educación especial, para abordar las necesidades individuales de los estudiantes.

4. Responsables

El mejoramiento de la calidad del servicio educativo implica la colaboración del director, el cual es el responsable de liderar la implementación de políticas y estrategias para mejorar la calidad educativa en la institución. Igualmente, se incluyen a los docentes quienes juegan un papel fundamental en el mejoramiento de la calidad educativa, pues deben estar comprometidos con la excelencia académica. Igualmente, se incluyen a los estudiantes, ya que su participación, compromiso y el esfuerzo de ellos son esenciales para el éxito académico y la mejora continua. De

la misma manera, se incluye a los padres de familia, autoridades educativas y profesionales del área de apoyo.

5. Duración

La vigencia de esta propuesta será legítima por cinco años (por el tiempo que demora la carrera profesional), y por lo tanto, la institución motivo de estudio debe favorecer su ejecución mediante resolución regional.

6. Resultados esperados

Si se implementa la propuesta de un modelo de gestión estratégica basada en el enfoque sistémico para mejorar la calidad del servicio educativo en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, se optimizará la gestión didáctica-pedagógica, administrativa, institucional y la social comunitaria; así como, los elementos tangibles (infraestructura física), la empatía (interés por el estudiante), fiabilidad (confianza), capacidad de respuesta (autoevaluación) y la seguridad (plan de prevención de riesgos y normas mínimas de seguridad).

7. Evaluación

En este aspecto es importante ir identificando el nivel de avance de la mejora de la gestión educativa estratégica para elevar la calidad del servicio educativo en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea, lo que permitirá determinar la eficacia de la presente propuesta. Para esto se realizará acciones de monitoreo y evaluación a las diferentes acciones programadas en el desarrollo de la propuesta; que permitirán, además, realimentar y tomar decisiones de mejora, donde se hayan podido encontrar debilidades. En tal sentido, la evaluación se desarrollará teniendo en consideración las siguientes pautas:

Establecer objetivos claros: En este sentido es necesario definir los objetivos de evaluación de manera clara y específica. Estos deben estar alineados con las metas y expectativas de la institución educativa.

Recopilar información relevante: Recolectar datos relevantes relacionados con diferentes aspectos de la gestión educativa, como el liderazgo, la toma de decisiones, el clima laboral, la planificación y organización, entre otros. Para ello se utiliza diferentes fuentes de información, como encuestas, entrevistas y revisión de documentos.

Analizar los datos: Una vez recopilada la información, se analiza los datos de manera sistemática y rigurosa, se utiliza herramientas y métodos apropiados para identificar fortalezas, debilidades y áreas de mejora en la gestión educativa.

Identificar áreas de mejora: Basándose en los resultados del análisis de datos, se identifica áreas específicas que necesitan mejorar en la gestión educativa. Estas áreas deben ser a nivel institucional.

El desarrollo de un plan de acción: El diseño del plan de acción para abordar las áreas de mejora identificadas, estableciendo metas concretas, actividades específicas y plazos para cada acción, asignando responsabilidades a los miembros del equipo educativo.

Implementación del plan de acción: Poner en marcha las actividades planificadas y supervisar su ejecución. Realizar seguimientos periódicos para asegurarse de que se están alcanzando los resultados esperados.

Evaluar los resultados: Evaluar los resultados obtenidos después de implementar el plan de acción. Comparar los resultados con los objetivos establecidos y valorar si se han logrado las mejoras esperadas.

Retroalimentación y mejora continua: Proporcionar retroalimentación a los líderes y administradores educativos, resaltando los logros y señalando los aspectos que necesitan mejorar. Fomentar la cultura de la mejora de la mejora continua y la retroalimentación como parte fundamental del proceso de gestión educativa.

Cabe recordar que la evaluación de la gestión educativa en el Instituto Superior Pedagógico debe ser un proceso constante y sistemático, para poder identificar oportunidades de mejora y garantizar una gestión más efectiva y eficiente en el ámbito educativo.

Por lo tanto, la evaluación se realizará por un lapso que dure la vigencia, vale decir, tres años a partir del segundo semestre del presente año.

8. Retos

La propuesta que se presenta y que será liderada por los directivos de la institución educativa (director, subdirector y el administrador), quienes permitirán la obtención de resultados positivos como mejorar la gestión educativa estratégica para elevar la calidad del servicio educativo. Todo lo cual implica el compromiso de todos los involucrados, así como de las diversas instancias de gestión educativa, quienes en conjunto trabajar por alcanzar tales propósitos.

9. Beneficios

Los beneficios que genera el modelo son los siguientes:

- El director del instituto aprende e implementa formas de liderar para el logro de los propósitos educativos
- Los actores de la institución aprenden a trabajar en equipo, desarrollan la colaboración como un criterio para organizarse, tomar decisiones y centrar el aprendizaje de todos los estudiantes como valor fundamental de la institución

- Desarrollan mejores prácticas y relaciones que permiten con eficiencia optimizar el tiempo para tomar decisiones en favor del aprendizaje de todos los alumnos.
- El director y los docentes se disponen para que los padres de familia se involucren y asuman el compromiso por el aprendizaje de sus hijos.
- Favorecen la comprensión y la articulación de la educación superior
- Impulsa la profesionalización de los docentes responsables de gestionar y asegurar los propósitos educativos
- Una nueva cultura de trabajo profesional que asegura en el corto, mediano y largo plazo, mejores resultados educativos, comunidades educativas más integradas, eficiencia y eficacia en la administración de los recursos humanos, materiales y financieros, así como la disminución gradual de quejas, conflictos, ausentismo, reprobación, deserción y resultados educativos insuficientes e insatisfactorios, con el apoyo de una participación social más responsable.

En el marco conceptual, el progreso y avance del modelo propuesto tiende a consolidar las aplicaciones mencionadas anteriormente en aspectos concernientes a la equidad, la pertinencia, la relevancia, la eficacia y la eficiencia, los principios de la calidad, y a su vez, permite identificar, documentar y sistematizar las buenas prácticas de gestión: didácticas-pedagógicas, administrativas e institucionales, para ser compartidas y dialogadas entre pares y agentes educativos diversos a través de la conformación de redes y de verdaderas organizaciones que aprenden.

En tal contexto y de acuerdo con Ballena y Cieza (2018), el modelo propuesto, impulsa un liderazgo académico, promueve una alta capacidad organizacional, orienta académicamente al cuerpo de docentes, dirige la planeación educativa y didáctica al logro de aprendizajes, optimiza el tiempo, y la atención especial a estudiantes con bajo logro educativo, fortalecido por el apoyo

de los padres de familia en la mejora del aprendizaje de los estudiantes que favorezca el logro educativo, con lo que el modelo propuesto adquiere una importante relevancia para fortalecer y contribuir en la mejora del sistema educativo local.

10. Cronograma de actividades de la propuesta

A continuación, en la Tabla 27 se presenta la matriz de la propuesta, la misma que contiene en forma resumida los objetivos, actividades, tareas, fuentes de verificación, el cronograma, los responsables y el presupuesto respectivo por cada actividad.

Tabla 27

Matriz de actividades de la propuesta

Objetivos	Actividades	Tareas	Fuentes de verificación	Cronograma	Responsables	Presupuesto
Fortalecer el pensamiento sistémico y estratégico	Taller de sensibilización sobre la asunción de compromisos con la gestión educativa	<ul style="list-style-type: none"> - Convocatoria de supervisores y docentes para la preparación de talleres - Ejecución de talleres de preparación - Evaluación de la preparación de talleres 	<ul style="list-style-type: none"> - Convocatoria - Registro de asistencia - Informe del taller de capacitación realizado 	<ul style="list-style-type: none"> Agosto 2023 Agosto 2024 	Directivos del instituto	S/. 2400
	Taller de asistencia técnica a directivos y docentes en gestión educativa estratégica	<ul style="list-style-type: none"> - Convocatoria de jefes e instructores para la preparación de talleres - Ejecución de talleres de preparación - Evaluación de la preparación de talleres 	<ul style="list-style-type: none"> - Convocatoria - Registro de asistencia - Informe del taller de capacitación realizado 	<ul style="list-style-type: none"> Setiembre 2023 Agosto 2024 Agosto 2025 	Directivos del instituto	S/. 4,800
Potenciar el liderazgo pedagógico	Taller de capacitación sobre trabajo en equipo y liderazgo pedagógico	<ul style="list-style-type: none"> - Convocatoria de jefes e instructores para la preparación de talleres - Ejecución de talleres de preparación - Evaluación de la preparación de talleres 	<ul style="list-style-type: none"> - Convocatoria - Registro de asistencia - Informe del taller de capacitación realizado 	<ul style="list-style-type: none"> Agosto 2023 Agosto 2024 Agosto 2025 	Directivos del instituto	S/. 6,000

	Aplicación de encuestas sobre la percepción del liderazgo directivo y docente	-Elaboración con apoyo de la UGEL de encuestas a los miembros de la comunidad educativa - Procesamiento y presentación de resultados	- Comunicación cursada sobre la aplicación de la encuesta - Informe de resultados obtenidos	Octubre 2023 Diciembre 2023 Octubre 2024	Directivos del instituto	del	S/. 3,600
	Jornada de reflexión sobre liderazgo directivo y docente; y su influencia en la mejora de la calidad del servicio educativo	- Convocatoria a directivos y docentes - Ejecución de la jornada a partir de los resultados obtenidos - Evaluación de los talleres de capacitación	- Convocatoria - Registro de asistencia - Informe de la jornada	Noviembre 2023 Diciembre 2023 Noviembre 2024 Diciembre 2025	Directivos del instituto	del	S/. 8,000
Fortalecer el aprendizaje organizacional	Taller de capacitación sobre aprendizaje organizacional	- Convocatoria a directivos y docentes - Ejecución del taller de capacitación - Evaluación del taller de capacitación	Convocatoria Registro de asistencia Informe del taller de capacitación realizado	Agosto 2023 Agosto 2024 Agosto 2025	Directivos del instituto	del	S/. 6,000

Taller de capacitación sobre convivencia entre los actores educativos	- Convocatoria a directivos y comunidad educativa - Ejecución de los talleres de capacitación - Evaluación de los talleres de capacitación	- Convocatoria - Registro de asistencia - Informe del taller de capacitación realizado	Setiembre 2023 Setiembre 2024 Setiembre 2025	Directivos del instituto	S/. 8000
Formación de círculos de aprendizaje	- Formación de círculos de aprendizaje de directivos y docentes - Elaboración de planes de trabajo - Evaluación de los planes de trabajo	Resolución directoral de conformación de los círculos de estudios Informes semestrales	De agosto a diciembre 2023 De abril a diciembre 2024 De abril a diciembre 2025	Directivos del instituto	S/. 5,000
TOTAL					S/. 43.800

Nota: Esta tabla contiene el cronograma de actividades a cumplir por la institución.

Respecto a la metodología implementada por parte de la institución educativa para llevar a cabo la propuesta se debe seguir los siguientes pasos:

1. Identificación del problema general y específicos que enfrenta la institución educativa y que requiere de una gestión más estratégica.
2. Realizar una revisión exhaustiva de modelos de gestión educativa estratégica implementados en otros países.
3. Definición de los objetivos que se pretende lograr con la implementación del modelo
4. Desarrollo del modelo de gestión estratégica propuesto,
5. Planificación de la implementación mediante un plan determinando los responsables, plazos, los recursos necesarios y las acciones específicas que se llevarán a cabo.
6. Recolección de datos relevantes para evaluar el impacto.
7. Implementación del modelo.
8. Evaluación y retroalimentación
9. Elaboración de la documentación y difusión de los resultados.

Para evaluar el grado de cumplimiento de la propuesta, los directivos de la institución educativa examinarán si se cumplieron todas la etapas y actividades desarrolladas en la propuesta y si se realizaron en los plazos previstos. En cuanto a los resultados se evaluarán mediante la medición de resultados obtenidos a partir de la implementación de la propuesta. Para el efecto se utilizarán indicadores cuantitativos y cualitativos para medir los logros alcanzados, respecto a su eficacia (resultados esperados), eficiencia (recursos utilizados) y lecciones aprendidas durante la implementación, finalizando la evaluación con las conclusiones y recomendaciones sobre el cumplimiento de la propuesta y sus resultados.

CONCLUSIONES

1. Según el coeficiente de correlación de Pearson para las variables modelo de gestión estratégica y la calidad del servicio educativo se obtuvo el valor de 0.596; evidenciándose una relación positiva de grado moderado, interpretándose como que las mejoras en las dimensiones de la primera variable, mejorarán la calidad del servicio educativo, siendo importante este resultado para mejorar la eficacia de la gestión estratégica en beneficio de los estudiantes del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca, 2022.

2. Empleando la correlación de Pearson para la dimensión gestión didáctica-pedagógica con la calidad del servicio educativo se obtuvo el valor correlacional de 0.842; evidenciándose una relación positiva alta entre ambas. Esto indica que a medida que mejora la gestión didáctica-pedagógica también mejora la calidad del servicio educativo.

3. Utilizando la correlación de Pearson para la dimensión gestión administrativa con la calidad del servicio educativo se obtuvo el valor correlacional de 0.890; evidenciándose una relación positiva alta entre ambas. Esto indica que a medida que mejora la gestión administrativa también mejora la calidad del servicio educativo.

4. Usando la correlación de Pearson para la dimensión gestión institucional con la calidad del servicio educativo se obtuvo el valor correlacional de 0.786; evidenciándose una relación positiva alta entre ambas. Esto indica que a medida que mejora la gestión institucional también mejora la calidad del servicio educativo.

5. Aplicando la correlación de Pearson para la dimensión gestión social comunitaria con la calidad del servicio educativo se obtuvo el valor correlacional de 0.768; evidenciándose una relación positiva alta entre ambas. Esto indica que a medida que mejora la gestión social comunitaria también mejora la calidad del servicio educativo.

SUGERENCIAS

1. A los directivos del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea” de Cajamarca se sugiere el desarrollo de la propuesta de un modelo de gestión estratégica basado en el enfoque sistémico (con el aporte de los especialistas de educación superior de la UGEL) a fin de mejorar la calidad del servicio educativo en la institución. Para tal efecto, una vez concluido el documento debe ser presentado a la dirección regional de educación para su aprobación mediante la normativa directoral regional pertinente.
2. Al director de la Unidad de Gestión Educativa Local de Cajamarca (UGEL) se sugiere presentar la propuesta aprobada al Ministerio de Educación para la implementación del modelo en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea” de Cajamarca, a fin de asignarle un presupuesto que garantice su ejecución y con ello servir de base para su aplicación en las demás instituciones de nivel superior no universitaria a nivel regional.
3. A los directivos del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea” de Cajamarca se sugiere mejorar el actual modelo de gestión estratégica en sus dimensiones: gestión didáctica-pedagógica, gestión administrativa, gestión institucional y gestión social comunitaria, mediante las buenas prácticas educativas ejercidas en otros países de modo que se recojan experiencias exitosas y poder ser aplicadas.
4. A los directivos del Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea” de Cajamarca se sugiere mejorar la actual calidad del servicio educativo en sus dimensiones: formación integral, gestión estratégica, soporte institucional y resultados e impacto, mediante las buenas prácticas educativas ejercidas en otros países de modo que se recojan experiencias exitosas y poder ser aplicadas.

LISTA DE REFERENCIAS

- Arguedas, I. (2019). Involucramiento de los estudiantes en el proceso educativo. *REICE*. 8(1), pp. 63-78.
- Astete, R. (2018). *Calidad de servicio educativo y satisfacción estudiantil en los estudiantes de la Escuela Profesional de Contabilidad de la Universidad Alas Peruanas Filial Cusco-2018*. (tesis de maestría), Universidad César Vallejo, Perú.
- Baena, G. (2015). *Planeación prospectiva estratégica. Teorías, metodologías y buenas prácticas en América Latina*. México: Metadata.
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación*. Tercera edición, México: Grupo editorial patria.
- Ballena, A. y Cieza, J. (2018). *Modelo de gestión estratégica prospectiva para la formación holística del licenciado en educación del programa LEMN de la UNPRG- Lambayeque*. (tesis doctoral), Lambayeque, Perú.
- Barba, L. (2021). *Liderazgo pedagógico y gestión escolar del directivo: Un análisis al aporte de la calidad educativa*. (tesis doctoral), Universidad Internacional Iberoamericana de México.
- Béjar N. (2016). *Fundamento epistemológico del currículo por competencia*. Venezuela: Ed. Valencia. Universidad de Carabobo.
- Bermúdez, M., Pertuz, V. y Boscán, N. (2015). Capital estructural: Análisis diagnóstico en grupos de investigación y desarrollo de universidades públicas de Colombia. *Universo Contábil*. 11 (3), pp.132-149.
- Bertalanffy, L. (2016). *Teoría General de los sistemas, Fundamentos, desarrollo y aplicaciones*. Décima edición, México: Efe.

- Cano, S. (2019). Gestión educativa y calidad educativa en la institución educativa emblemática Ricardo Bentín. UGEL 02, Lima, 2016. *En revista muro de la investigación*. 1(2), pp. 23-42.
- Cevallos, D. (2018). La calidad educativa en la realidad universitaria peruana frente al contexto latinoamericano. *En revista de la universidad católica Santo Toribio de Mogrovejo*, 7 (1), pp.3-8.
- Chiavenato, I. (2017). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. Quinta edición. México: Mc Graw Hill.
- De la Cruz, W. (2018). *Gestión institucional y su relación con la calidad del servicio educativo en la Facultad de Ciencias Administrativas y contables de la Universidad Peruana Los Andes*. (tesis doctoral), Universidad Nacional del Centro del Perú, Huancayo, Perú.
- Demuner, M. y Nava, R. (2014). El capital estructural y sus componentes en las instituciones de educación superior. Una exploración conceptual. XIX Congreso Internacional de investigación en ciencias administrativas, 21-24 de abril, Durango, México.
- Elera Gómez, R. (2018). Gestión institucional y su relación con la calidad del servicio en una institución educativa pública del Callao. *En revista USIL*. 1(1), 25-37
- Enríquez, J. (2022). *Gestión estratégica, formación integral y su relación con la calidad educativa de los Institutos de Educación Superior Tecnológico Privados de la provincia del Cusco, periodo 2019*. (tesis doctoral). Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, Perú.
- Hernández, (2019). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Huapaya, Y. (2019). Gestión por procesos hacia la calidad educativa en el Perú. *En KOINONIA*. 4(8), pp. 243- 261.

- Instituto Nacional de Estadística e Informática (2017). *Estadísticas en educación: Principales resultados*, Lima, Perú.
- Ishikawa, K. (2016). *Introducción al control de calidad*. Quinta edición, México: UTHEA.
- Labraña, J. (2017). El concepto de sistema de los sistemas de educación superior: El caso chileno. *Calidad en la educación*, 1(44), pp. 276-299.
- León, G. (2017). Nuevos enfoques para la gestión estratégica de I+D e innovación en las universidades. *Revista Educación*, 1(355), pp. 83- 108.
- Martín, E. (2020). *Gestión de instituciones educativas inteligentes*. (tesis doctoral), Universidad Complutense de Madrid, España.
- Martínez, F., Peñalver, A. y Salamanca, J. (2019). Gestión estratégica del conocimiento. *En SH*, 1(1), pp. 1-21.
- Medrano, R. (2021). *Gestión de la calidad en la unidad de educación continua y posgrado (UECP) de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Carzo*, (tesis doctoral). Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.
- Ministerio de educación (2017), Manual para directores, documento de trabajo.
- Ministerio de educación (2020), Comunicación asertiva, documento de trabajo.
- Molina, L. y Córdova, S. (2018). *Propuesta de un diseño de gestión estratégica basado en el modelo EFQM para la calidad educativa de las I.E. públicas del distrito de José Leonardo Ortiz, Lambayeque*, (tesis doctoral), Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Montenegro, I., Cárdenas, A. y Cabrera, M. (2016). Modelo de gestión estratégico para las entidades educativas como organizaciones inteligentes. *En Organización y gestión educativa*, 18(18), pp. 211-238.

- Nieva, J. y Martínez (2016). Una mirada sobre la formación docente. *En universidad y sociedad*. 8(4), pp. 14-21.
- Ojeda, M. (2016). La planificación estratégica en las instituciones de educación superior mexicanas: De la retórica a la práctica. *En CPU*. 1(16), pp.119-129.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2021). Informe anual, Perú.
- Ortiz, D. (2015). El constructivismo como teoría y método de enseñanza. *En Sophia*, 1(19), pp-93-110.
- Palacios, S. (2016). *Liderazgo educativo y su impacto en la calidad de las Instituciones Educativas*” Simposio presentado al XII Congreso Interuniversitario de Organización de Instituciones Educativas. Granada, España: CIOIE.
- Perales, F. y Escobedo (2016). La participación social en la educación: entre propuestas innovadoras y tradición educativa. *En revista electrónica de investigación educativa*. 18 (1), pp. 1-13.
- Quezada, N. (2018). *Estadística con SPSS 26*. Lima, Perú: Macro.
- Raymundo, Y. (2023). *Incidencia de la gestión institucional en la calidad educativa de los estudiantes de una Universidad Pública de Lima, 2023*. (tesis doctoral), Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Ríos, O. (2021). *Gestión académica como vía para la reflexión de la práctica pedagógica sustentada en un diseño curricular integral para el mejoramiento de las instituciones educativas oficiales de Montería*. (tesis doctoral), Universidad Metropolitana, Ciencia y Tecnología, Panamá.

- Riveros Salluca, J. y Santos Jiménez, O. (2021). Gestión educativa y percepción de la calidad del servicio educativo en una institución educativa, región Callao, 2020. *En revista de la UNMSM*, 4(15), 496-526.
- Robles, H. (2016). La evaluación, un proceso para la mejora continua de nuestra práctica docente. *En desarrollo profesional docente*. 1(2), pp. 139-146.
- Ropa, B. (2014). Administración de la calidad en los servicios educativos. *En horizonte de la ciencia*, 4 (6), pp. 67-73.
- Sarramona, J. y Rodríguez (2016). Participación y calidad de la educación. *En Aula Abierta*. 38 (1), pp.3-14.
- Senlle, A. y Gutiérrez, N. (2019). *Calidad en los servicios educativos*. Séptima edición, España: Díaz de Santos.
- Serrano, M. (2018). Practica de liderazgo compartido para la mejora escolar. *En revista Iberoamericana y gestión educativa*. 5 (10), pp. 1-15.
- Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (2016). *Estudio cualitativo sobre atributos y determinantes de la calidad de la educación superior*. Entregable 4 del SINEACE: Informe final obtenido de [http://procalidad.gob.pe/documentos/tabla/Informe_final, pdf](http://procalidad.gob.pe/documentos/tabla/Informe_final.pdf).
- Torres, C. (2017). *Análisis de la calidad educativa en Andalucía desde la perspectiva del profesorado de educación primaria*. (tesis doctoral), Universidad de Sevilla, España.
- Uceda, C. (2018). Evaluación de la calidad educativa en un instituto superior tecnológico público según el modelo europeo de gestión de la calidad. *En revista USIL*. 1(1), pp.21-38.
- UNESCO (2017). Propuesta de nuevo modelo pedagógico de formación y modelo de gestión institucional para los Institutos y Escuelas de Educación Superior Pedagógica, Informe anual. Perú.

- Valdivia, A. (2018). *Teorías de gestión, innovación, calidad educativa, formación técnica por competencias y liderazgo transformacional para la propuesta de un modelo de implementación de formación técnica en educación básica regular de la región Cajamarca*. (tesis doctoral), Universidad César Vallejo, Chiclayo, Perú.
- Vásquez, A. (2017). Calidad y calidad educativa. *En Investigación Educativa*. 17(2), pp.49-71
- Vertel, A. (2021). *Gestión directiva hacia un liderazgo transformacional para el logro de la calidad educativa en las instituciones educativas oficiales de Montería*. (tesis doctoral). Universidad Metropolitana de Educación, Ciencia y Tecnología, Panamá.

APÉNDICES

APÉNDICE 1

FICHA TÉCNICA 1

A. NOMBRE:

Cuestionario del modelo de gestión estratégica educativa implementado en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”.

B. OBJETIVOS:

El siguiente cuestionario tiene como finalidad evaluar el modelo de gestión estratégica implementado en la institución educativa.

C. AUTORA:

Cuestionario original de la tesista María Cristina Quispe Villanueva

D. DURACIÓN: 20 minutos

E. SUJETOS DE APLICACIÓN

Estudiantes del décimo ciclo de las carreras profesionales de Educación inicial, Educación Primaria, Educación física, Ciudadanía y Ciencias sociales, Ciencia y Tecnología, Comunicación y Matemática.

F. TÉCNICA:

- Observación
- Cuestionario

G. PUNTUACIÓN Y ESCALA DE CALIFICACIÓN

PUNTUACIÓN NUMÉRICA (RANGOS)	CATEGORÍAS
54-80	Eficiente
27-53	Aceptable
0-26	Ineficiente

H. DIMENSIONES E ÍTEMS

DIMENSIONES	INDICADORES
Gestión didáctica-pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> • Propone un nuevo proceso de enseñanza-aprendizaje • Plantea una mejor diversificación curricular • Utiliza una adecuada programación para la propuesta curricular • Planea una nueva evaluación de los aprendizajes • Utiliza mejores materiales y recursos didácticos • Asume mejores prácticas pedagógicas • Usa el monitoreo y acompañamiento al docente • Asume con responsabilidad la actualización docente.
Gestión administrativa	<ul style="list-style-type: none"> • Utiliza adecuados recursos humanos • Maneja apropiadamente los recursos materiales
Gestión institucional	<ul style="list-style-type: none"> • Controla la información institucional • Se acomoda al proyecto educativo institucional • Demuestra capacidad para la organización y gestión administrativa.
Gestión social comunitaria	<ul style="list-style-type: none"> • Mantiene una relación comunicativa con la comunidad educativa local • Sostiene una relación apropiada con las instituciones civiles, públicas y privadas. • Propicia reuniones frecuentes con los padres de familia • Mantiene una constante relación y comunicación con los estudiantes • Sostiene buenas relaciones con los docentes.

CUESTIONARIO DEL MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA EDUCATIVA

Apellidos y Nombres:

.....

Carrera profesional:

Sexo: Masculino () Femenino ()

Fecha: **Hora:**

I. INSTRUCCIONES

El presente cuestionario tiene por finalidad evaluar el modelo de gestión estratégica educativa, por lo tanto, el manejo de la información tendrá carácter confidencial y será válido solo para el uso de la presente investigación. Te solicitamos mucha veracidad en la respuesta a las preguntas para que los resultados correspondan a la realidad de la investigación y poder obtener conclusiones válidas, pues sus fines son estrictamente académicos. Le agradecemos su colaboración.

A continuación, se presenta una serie de preguntas agrupadas según sus dimensiones (gestión didáctica-pedagógica, gestión administrativa, gestión institucional y gestión social comunitaria). Para cada una de estas, usted debe responder marcando con una “X” dentro del recuadro en blanco respectivo la respuesta que considere correcta, para lo cual deberá tener en consideración los siguientes criterios:

A: Totalmente en desacuerdo

B: En desacuerdo

C: Ni de acuerdo ni en desacuerdo

D: De acuerdo

E: Totalmente de acuerdo

II. RESULTADOS

Los valores para cada una de las alternativas son:

A = 0, B = 1, C = 2, D = 3 y E= 4

MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA EDUCATIVA						
N.º	DIMENSIÓN: GESTIÓN DIDÁCTICA-PEDAGÓGICA	CATEGORÍAS				
		A	B	C	D	E
1	Propone un nuevo proceso de enseñanza-aprendizaje					
2	Plantea una mejor diversificación curricular					
3	Utiliza una adecuada programación para la propuesta curricular					
4	Planea una nueva evaluación de los aprendizajes					
5	Utiliza mejores materiales y recursos didácticos					
6	Asume mejores prácticas pedagógicas					
7	Usa el monitoreo y acompañamiento al docente					
8	Asume con responsabilidad la actualización docente					
DIMENSIÓN: GESTIÓN ADMINISTRATIVA						
1	Utiliza adecuados recursos humanos	A	B	C	D	E
2	Maneja apropiadamente los recursos materiales					
3	Optimiza los recursos económicos					
DIMENSIÓN: GESTIÓN INSTITUCIONAL						
1	Controla la información institucional	A	B	C	D	E
2	Se acomoda al proyecto educativo institucional					
3	Demuestra capacidad para la organización y gestión administrativa					
4	Controla la ejecución presupuestal					
DIMENSIÓN: GESTIÓN SOCIAL COMUNITARIA						
1	Mantiene una relación comunicativa con la comunidad educativa local	A	B	C	D	E
2	Sostiene una relación apropiada con las instituciones civiles, públicas y privadas					
3	Propicia reuniones frecuentes con los padres de familia					
4	Mantiene una constante relación y comunicación con los estudiantes					
5	Sostiene buenas relaciones con los docentes					

BAREMO ANALÍTICO PARA EVALUAR EL MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA

Categoría	Puntaje (rangos)
Eficiente	54 – 80
Aceptable	27 – 53
Ineficiente	0 – 26

Las tablas que se muestran a continuación representan el nivel de cada dimensión:

BAREMO ANALÍTICO PARA EVALUAR LA GESTIÓN DIDÁCTICA-PEDAGÓGICA

Categoría	Puntaje
Eficiente	22 - 32
Aceptable	11 - 21
Ineficiente	0 - 10

BAREMO ANALÍTICO PARA EVALUAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Categoría	Puntaje
Eficiente	8 - 12
Aceptable	4 - 7
Ineficiente	0 - 3

BAREMO ANALÍTICO PARA EVALUAR LA GESTIÓN INSTITUCIONAL

Categoría	Puntaje
Eficiente	12 - 16
Aceptable	6 - 11
Ineficiente	0 - 5

BAREMO ANALÍTICO PARA EVALUAR LA GESTIÓN SOCIAL COMUNITARIA

Categoría	Puntaje
Eficiente	14 - 20
Aceptable	7 - 13
Ineficiente	0 - 6

APÉNDICE 2

FICHA TÉCNICA 2

A. NOMBRE:

Cuestionario de la calidad del servicio educativo en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”.

B. OBJETIVOS:

El siguiente cuestionario tiene como finalidad evaluar el nivel del servicio educativo que tiene la institución educativa.

C. AUTORA:

Cuestionario original de la tesista María Cristina Quispe Villanueva

D. DURACIÓN: 20 minutos

E. SUJETOS DE APLICACIÓN

Estudiantes del décimo ciclo de las carreras profesionales de Educación inicial, Educación Primaria, Educación física, Ciudadanía y Ciencias sociales, Ciencia y Tecnología, Comunicación y Matemática.

F. TÉCNICA:

- Observación
- Cuestionario

G. PUNTUACIÓN Y ESCALA DE CALIFICACIÓN

PUNTUACIÓN NUMÉRICA	CATEGORÍAS
54-80	Buena
27-53	Regular
0-26	Deficiente

H. DIMENSIONES E ÍTEMS

DIMENSIONES	INDICADORES
Formación integral	<ul style="list-style-type: none">• Desarrolla la actividad física y promueve el deporte• Promueve la inteligencia emocional en todos los miembros de la institución• Incluye la adquisición de conocimientos, habilidades y la capacidad de pensar críticamente.
Gestión estratégica	<ul style="list-style-type: none">• Propicia la planeación estratégica proporcionando una visión clara acerca del rumbo que la institución debe seguir para lograr sus metas y cumplir su misión• Se estructura la organización para el funcionamiento eficiente de la institución• Plantea una dirección con liderazgo• Controla las actividades institucionales• Evalúa la medición del rendimiento de la institución.
Soporte institucional o servicios de apoyo	<ul style="list-style-type: none">• Posibilita el crecimiento y desarrollo profesional de los docentes y personal administrativo• Utiliza el sistema de información de una manera eficiente• Asume con responsabilidad el bienestar del educando• Utiliza de manera apropiada la infraestructura• Demuestra preocupación por el equipamiento tecnológico.

Resultados e impacto

- Mantiene una imagen institucional positiva
 - Propicia una proyección social que refleja el compromiso de la institución con su entorno
 - Sostiene buena relación con los egresados en cuanto a su desempeño en el ámbito laboral
 - Propone ideas nuevas con relación a la calidad académica
 - Plantea la innovación y la adaptabilidad respecto a la generación de prácticas innovadoras y para adaptarse a los cambios.
-

CUESTIONARIO DE LA CALIDAD DEL SERVICIO EDUCATIVO

Apellidos y Nombres:

.....

Carrera profesional:

Sexo: Masculino () Femenino ()

Fecha: **Hora:**

I. INSTRUCCIONES

El presente cuestionario tiene por finalidad evaluar la calidad del servicio educativo, por lo tanto, el manejo de la información tendrá carácter confidencial y será válido solo para el uso de la presente investigación. Te solicitamos mucha veracidad en la respuesta a las preguntas para que los resultados correspondan a la realidad de la investigación y poder obtener conclusiones válidas, pues sus fines son estrictamente académicos. Le agradecemos su colaboración.

A continuación, se presenta una serie de preguntas agrupadas según sus dimensiones (formación integral, gestión estratégica, soporte institucional o servicios de apoyo y resultados e impacto). Para cada una de estas, usted debe responder marcando con una "X" dentro del recuadro en blanco respectivo la respuesta que considere correcta, para lo cual deberá tener en consideración los siguientes criterios:

A: Totalmente en desacuerdo

B: En desacuerdo

C: Ni de acuerdo ni en desacuerdo

D: De acuerdo

E: Totalmente de acuerdo

II. RESULTADOS

Los valores para cada una de las alternativas son:

A = 0, B = 1, C = 2, D = 3 y E= 4

CALIDAD DEL SERVICIO EDUCATIVO						
Nº	DIMENSIÓN: FORMACIÓN INTEGRAL	CATEGORÍAS				
		A	B	C	D	E
1	Desarrolla la actividad física y promueve el deporte					
2	Promueve la inteligencia emocional en todos los miembros de la					
3	Incluye la adquisición de conocimientos, habilidades y la capacidad de pensar críticamente					
4	Genera la interacción del estudiante con su entorno social					
5	Fomenta en el estudiante el desarrollo de una actitud positiva hacia el aprendizaje y el cultivo de valores					
DIMENSIÓN: GESTIÓN ESTRATÉGICA						
1	Propicia la planeación estratégica proporcionando una visión clara acerca del rumbo que la institución debe seguir para lograr sus metas	A	B	C	D	E
2	Se estructura la organización para el funcionamiento eficiente de la institución					
3	Plantea una dirección con liderazgo					
4	Controla las actividades institucionales					
5	Evalúa la medición del rendimiento de la institución					
DIMENSIÓN: SERVICIOS DE APOYO						
1	Posibilita el crecimiento y desarrollo profesional de los docentes y personal administrativo	A	B	C	D	E
2	Utiliza el sistema de información de una manera eficiente					
3	Asume con responsabilidad el bienestar del educando					
4	Utiliza de manera apropiada la infraestructura					
5	Demuestra preocupación por el equipamiento tecnológico					
DIMENSIÓN: RESULTADOS E IMPACTO						
1	Mantiene una imagen institucional positiva	A	B	C	D	E
2	Propicia una proyección social que refleja el compromiso de la institución con su entorno					
3	Sostiene buena relación con los egresados en cuanto a su desempeño en el ámbito laboral					
4	Propone ideas nuevas con relación a la calidad académica					
5	Plantea la innovación y la adaptabilidad respecto a la generación de prácticas innovadoras y para adaptarse a los cambios.					

**BAREMO ANALÍTICO PARA EVALUAR LA CALIDAD DEL SERVICIO
EDUCATIVO**

Categoría	Puntaje (rangos)
Buena	54 - 80
Regular	27 - 53
Deficiente	0 - 26

Las tablas que se muestran a continuación representan el nivel de cada dimensión:

BAREMO ANALÍTICO PARA EVALUAR LA FORMACIÓN INTEGRAL

Categoría	Puntaje
Buena	14 - 20
Regular	7 - 13
Deficiente	0 - 6

BAREMO ANALÍTICO PARA EVALUAR LA GESTIÓN ESTRATÉGICA

Categoría	Puntaje
Buena	14 - 20
Regular	7 - 13
Deficiente	0 - 6

BAREMO ANALÍTICO PARA EVALUAR LOS SERVICIOS DE APOYO

Categoría	Puntaje
Buena	14 - 20
Regular	7 - 13
Deficiente	0 - 5

BAREMO ANALÍTICO PARA EVALUAR LOS RESULTADOS E IMPACTO

Categoría	Puntaje
Buena	14 - 20
Regular	7 - 13
Deficiente	0 - 5

APÉNDICE 3

FICHAS DE VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTO

APÉNDICE 4: Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS/ INSTRUMENTOS	METODOLOGÍA	
PROBLEMA PRINCIPAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	Variable 1	Gestión didáctica-pedagógica	Proceso enseñanza-aprendizaje	Técnicas:	Método:	
¿Qué relación existe entre el modelo de gestión estratégica y la calidad del servicio educativo en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca, 2022?	Determinar la relación que existe entre el modelo de gestión estratégica y la calidad del servicio educativo del ISP “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca, 2022	Existe relación positiva entre el modelo de gestión estratégica y la calidad del servicio educativo del ISP “Hno. Victorino Elorz Goicoechea”, Cajamarca, 2022	Modelo de gestión estratégica educativa	Gestión didáctica-pedagógica	Diversificación curricular	* Encuestas	* Hipotético-deductivo	
					Programación para la propuesta curricular	Instrumentos:	Nivel investigativo:	
					Evaluación de los aprendizajes			- Cuestionario (Escala de Likert) para la variable 1
					Materiales y recursos didácticos			
					Prácticas pedagógicas	Tipo de investigación:		
					Monitoreo-acompañamiento			
					Actualización docente			
					Gestión administrativa	Recursos humanos	Básica, con enfoque cuantitativo y alcance correlacional	
						Recursos materiales		
					Recursos económicos			
Gestión institucional	Procesos técnicos	Diseño:						
	Control de la información							
	Supervisión del personal							

				Gestión social comunitaria	Relación-comunicación con los estudiantes
					Relación-comunicación con los docentes
					Relación-comunicación con los padres de familia
					Relación – comunicación con la comunidad educativa local
					Relación-comunicación con las instituciones civiles, públicas y privadas
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	Variable 2		
1. ¿Qué relación existe entre la gestión didáctica-pedagógica con la calidad del servicio educativo del ISP “Hno. VEG”, Cajamarca, 2022?	1. Establecer la relación que existe entre la gestión didáctica-pedagógica con la calidad del servicio educativo del ISP “Hno. VEG”, Cajamarca, 2022.	1. Existe relación positiva entre la gestión didáctica-pedagógica con la calidad del servicio educativo en el ISP “Hno. VEG”, Cajamarca, 2022.	Calidad del servicio educativo	Formación integral	Física
					Emocional
					Cognitiva
					Social
					Actitudinal
2. ¿Qué relación existe entre la gestión administrativa con la calidad del servicio educativo	2. Establecer la relación que existe entre la gestión administrativa con la calidad del servicio educativo del ISP “Hno. VEG”, Cajamarca, 2022.	2. Existe relación positiva entre la gestión administrativa con la calidad del servicio educativo en el ISP “Hno. VEG”, Cajamarca, 2022.		Gestión estratégica	Planeación
					Organización
					Dirección
					Control

del ISP “Hno. VEG”, Cajamarca, 2022?				Evaluación
3. ¿Qué relación existe entre la gestión institucional con la calidad del servicio educativo del ISP “Hno. VEG”, Cajamarca, 2022?	3. Establecer la relación que existe entre la gestión institucional con la calidad del servicio educativo del ISP “Hno. VEG”, Cajamarca, 2022.	3. Existe relación positiva entre la gestión institucional con la calidad del servicio educativo en el ISP “Hno. VEG”, Cajamarca, 2022.		Desarrollo del personal administrativo
4. ¿Qué relación existe entre la gestión social comunitaria con la calidad del servicio educativo del ISP “Hno. VEG”, Cajamarca, 2022?	4. Establecer la relación que existe entre la gestión social comunitaria con la calidad del servicio educativo del ISP “Hno. VEG”, Cajamarca, 2022.	4. Existe relación positiva entre la gestión social comunitaria con la calidad del servicio educativo en el ISP “Hno. VEG”, Cajamarca, 2022.	Soporte institucional o servicios de apoyo	Sistema de información Bienestar del educando Infraestructura Equipamiento
4. ¿Qué relación existe entre la gestión social comunitaria con la calidad del servicio educativo del ISP “Hno. VEG”, Cajamarca, 2022?	5. Proponer un modelo de gestión estratégica basado en el enfoque sistémico para mejorar la calidad del servicio educativo en el ISP “Hno. VEG”, Cajamarca, 2022.		Resultados e impacto	- Cuestionario Imagen institucional (Escala de Likert para la variable 2) Proyección social Egresados Calidad académica Innovación y adaptabilidad