

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO

**FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y
EDUCACIÓN**

PROGRAMA DE LICENCIATURA EN EDUCACIÓN

MODALIDAD MIXTA LEMM



TESIS

**Modelo de Gestión de Calidad Total para Mejorar los Procesos de
Dirección y Control, I.E. N° 16651 “Petronila Abad Carrión”, Victoria,
Bagua Grande, Año 2022**

Presentada para Obtener el título de Licenciado en Educación, especialidad de Educación Física.

Autores: BURGA CUBAS, Yener.

BURGA CUBAS, Abel.

Asesor: Dr. CASTRO KIKUCHI, Jorge.

Lambayeque - Perú

2023

**Modelo de Gestión de Calidad Total para Mejorar los Procesos de
Dirección y Control, I.E. N° 16651 “Petronila Abad Carrión”, Victoria,
Bagua Grande, Año 2022”**

Tesis Presentada para Obtener el título profesional de licenciado en Educación, especialidad de Educación Física.



Bach. Burga Cubas, Yener

Investigador



Bach. Burga Cubas, Abel

Autor



Dra. Guerrero Rojas, Gaby Silvia

Presidente



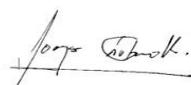
Dra. Dejo Aguinaga, Susan Fabiola

Secretario



M. Sc. Granados Barreto, Juan Carlos

Vocal



Dr. Castro Kikuchi, Jorge

Asesor



**UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN**



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

N° 0827-VIRTUAL

Siendo las 12:30 horas, del día Jueves 19 de octubre de 2023; se reunieron vía online mediante la plataforma virtual Google Meet, <https://meet.google.com/rco-vwmx-mmr>, los miembros del jurado designados mediante Resolución N° 0889-2023-V-D-FACHSE, de fecha 28 de abril de 2023, integrado por:

Presidente	: Dra. Gaby Silvia Guerrero Rojas.
Secretario	: Dra. Susan Fabiola Dejo Aguinaga
Vocal	: M. Sc. Juan Carlos Granados Barreto
Asesor	: Dr. Jorge Isaac Castro Kikuchi



La finalidad es evaluar la Tesis titulada: "MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD TOTAL PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE DIRECCIÓN Y CONTROL. I.E. N° 16651 "PETRONILA ABAD CARRIÓN". VICTORIA, BAGUA GRANDE, AÑO 2022"; presentada por BURGA CUBAS ABEL y BURGA CUBAS YENER para obtener el Título profesional de Licenciado(a) en Educación, especialidad de Educación Física.

Producido y concluido el acto de sustentación, de conformidad con el Reglamento General de Investigación (aprobado con Resolución N° 184-2023-CU de fecha 24 de abril de 2023); los miembros del jurado procedieron a la evaluación respectiva, haciendo las preguntas, observaciones y recomendaciones al(los) sustentante(s), quien(es) procedió(eron) a dar respuesta a las interrogantes planteadas.

Con la deliberación correspondiente por parte del jurado, se procedió a la calificación de la Tesis, obteniendo un calificativo de (14) (CATORCE) en la escala vigesimal, que equivale a la mención de REGULAR.

Siendo las 13:30 horas del mismo día, se dio por concluido el acto académico online, con la lectura del acta y la firma de los miembros del jurado.

Dra. Gaby Silvia Guerrero Rojas
PRESIDENTE

Dra. Susan Fabiola Dejo Aguinaga
SECRETARIO

M. Sc. Juan Carlos Granados Barreto
VOCAL

OBSERVACIONES: Los miembros del Jurado procederán a firmar la Tesis, cuando se hayan levantado todas las observaciones hechas.

El presente acto académico se sustenta en los artículos del 29 al 43 del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo (aprobado con Resolución N° 276-2019-CU de fecha 4 de setiembre del 2019); la Resolución N° 600-2000-R de fecha 12 de mayo del 2000 que ratifica la Resolución N° 004-2000-VIRTUAL-VIRVV del 07 de mayo del 2000 que aprueba la tramitación virtualizada para la presentación, aprobación de los proyectos de los trabajos de investigación y de sus informes de investigación en cada Unidad de Investigación de las Facultades y Escuela de Posgrado; la Resolución N° 0873-2020-V-D-MG-FACHSE de fecha 21 de mayo del 2020 y su modificatoria Resolución N° 0380-2020-V-D-MG-FACHSE del 27 de mayo del 2020 que aprueba el INSTRUCTIVO PARA LA SUSTENTACIÓN DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN Y TESIS VIRTUALES.

CONSTANCIA DE VERIFICACIÓN DE ORIGINALIDAD

Yo, **Jorge Isaac Castro Kikuchi**, usuario revisor del documento titulado: "**Modelo de Gestión de Calidad Total para Mejorar los Procesos de Dirección y Control, LE. N° 16651 "Petronila Abad Carrión", Victoria, Bagua Grande, Año 2022.**"

Cuyos autores son: Burga Cubas Abel, identificado con documento de identidad 46838947, Burga Cubas Yener, identificado con documento de identidad 47857537;

declaro que la evaluación realizada por el programa informático, ha arrojado un porcentaje de similitud de 20% verificable en el Resumen de Reporte automatizado de similitudes que se acompaña.

EL **suscrito** analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas dentro del porcentaje de similitud permitido no constituyen plagio y que el documento cumple con la integridad científica y con las normas para el uso de citas y referencias establecidas en los protocolos respectivos.

Se cumple con adjuntar el Recibo Digital a efectos de la trazabilidad respectiva del proceso.

Lambayeque, 27 de junio del 2023



.....
Jorge Isaac Castro Kikuchi
DNI: 16453781
DOCENTE ASESOR

Se adjunta:

*Resumen del Reporte automatizado de similitudes

*Recibo Digital

DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo, **Yener Burga Cubas** y **Abel Burga Cubas**, investigador principal, y **Dr. Jorge Castro Kikuchi**, asesor del trabajo de investigación “*Modelo de Gestión de Calidad Total para Mejorar los Procesos de Dirección y Control, I.E. N° 16651 “Petronila Abad Carrión”, Victoria, Bagua Grande, Año 2022*” declaramos bajo juramento que este trabajo no ha sido plagiado, ni contiene datos falsos. En caso se demostrará lo contrario, asumo responsablemente la anulación de este informe y por ende el proceso administrativo a que hubiera lugar. Que pueda conducir a la anulación del título o grado emitido como consecuencia de este informe.

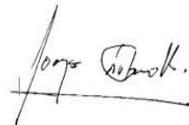
Lambayeque, 3 de noviembre del 2021.



Yener Burga Cubas
Autor



Abel Burga Cubas
Autor



Dr. Jorge Castro Kikuchi
Asesor

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a mis padres, José Modesto Burga Arce y Evelina Cubas García; a mi esposa, Nélide y a mis hijos, Xiomara Yamileth y Yener Neymar.

Yener Burga Cubas.

Dedico esta tesis a mi esposa e hijos Yoshimar Abel y Shantal Abigail por ser el soporte de la concretización de esta investigación.

Abel Burga Cubas.

AGRADECIMIENTO

A los docentes de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo por haber permitido mejorar mis conocimientos para ponerlo al servicio de mis estudiantes.

Yener Burga Cubas.

A mis familiares y colegas agradezco por alentarme a terminar el trabajo de investigación a fin de obtener mi título profesional.

Abel Burga Cubas.

INDICE

ACTA DE SUSTENTACIÓN.....	¡Error! Marcador no definido.
DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD	v
INDICE.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS	ix
RESUMEN.....	x
ABSTRACT	xii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO I: DISEÑO TEÓRICO	4
1.1. ANTECEDENTES.....	4
1.2. BASE TEÓRICA	6
1.2.1. Teoría General de Sistemas de Ludwig Von Bertalanffy.....	6
1.2.2. Teoría de la Calidad Total de Edwards Deming.....	8
1.3. MARCO CONCEPTUAL.....	15
1.3.1. Calidad Total	15
1.3.2. Dirección y Control	15
CAPÍTULO II: MÉTODOS Y MATERIALES	16
2.1. CONTEXTUALIZACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO	16
2.2. METODOLOGÍA	17
2.2.1. Diseño de Investigación.....	17
2.2.2. Población.	18
2.2.3. Materiales, Equipos, Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	18
2.2.4. Métodos	19
CAPÍTULO III: RESULTADOS Y DISCUSIÓN	21
3.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS.....	21
3.2. MODELO TEÓRICO.....	29
3.2.1. Realidad Problemática.....	29
3.2.2. Objetivo de la Propuesta.....	30
3.2.3. Fundamentación	31
3.2.4. Estructura de la Propuesta	32
3.2.2 Cronograma	48

3.2.3 Presupuesto	48
3.2.5. Financiamiento de los Talleres	49
3.3. DISCUSIÓN	49
CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES.....	51
CAPÍTULO V: RECOMENDACIONES.....	52
BIBLIOGRAFÍA REFERENCIADA	53
ANEXOS	55

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Dirección y Control - Gestión Administrativa en la I.E. N° 16651 “Petronila Abad Carrión”, Victoria, Bagua Grande	21
Tabla 2: Liderazgo Pedagógico	23
Tabla 3: Tipos de Dirección Institucional	23
Tabla 4. Trabajo en Equipo	24
Tabla 5. Motivación Docente	24
Tabla 6. Logro de Objetivos	25
Tabla 7. Descentralización de las Actividades Administrativas.....	25
Tabla 8. Modo de Resolver Problemas Administrativos.....	26
Tabla 9. Planeación y Ejecución Docente	26
Tabla 10. Relación entre el Director y Docentes.....	27

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Diseño de la Investigación	17
Figura 2. Modelo Teórico.....	29

RESUMEN

El objetivo del trabajo relacionado con la gestión administrativa y de calidad es investigar cómo la gestión administrativa afecta los procesos de calidad. La gestión administrativa se define como un sistema flexible, dinámico y continuo, compuesto por procesos, componentes, subcomponentes y principios que guían y equilibran el desarrollo del plan de estudios por medio de acciones realizadas dentro de ciertas normas, valores y procedimientos. Estas normas garantizan el cumplimiento de los diversos procesos. En el ámbito educativo, la gestión administrativa se basa en más de una teoría y práctica propia de la administración en general y de la administración escolar en particular. Esta gestión se fundamenta en la filosofía de la institución, reflejada en su misión, visión y objetivos, los cuales determinan la estructura y funcionamiento de la institución. La continuidad, coherencia y sistematización de la gestión administrativa se logran a través de los procesos de planificación, organización, dirección y evaluación, los cuales están vinculados a la gestión y aportan elementos operativos y un carácter dinámico. En este estudio, se propone un modelo de gestión de calidad total para mejorar los procesos de dirección y control que impactan la administración educativa en la I.E. N° 16651 "Petronila Abad Carrión" en Victoria, Bagua Grande. La metodología utilizada fue un diseño de investigación descriptivo y propositivo con un enfoque mixto, que incluyó una muestra de 7 participantes y la aplicación de guías de observación, encuestas y entrevistas. Además, se definieron las teorías que respaldan la propuesta en relación con la naturaleza del problema de investigación, a saber, la Teoría General de Sistemas de Ludwig Von Bertalanffy y la Teoría de la Calidad Total de Edwards Deming. Los resultados obtenidos a través de la recopilación de información respaldan el problema de investigación identificado: se considera que el desempeño del Director en la I.E. es deficiente; se percibe una relación deficiente entre el Director y los docentes; además, se considera que el Director toma decisiones y ejerce su poder de manera inadecuada; también se considera que el Director maneja los conflictos de manera inadecuada; se considera muy deficiente el proceso para el cumplimiento de las metas y objetivos; se critica negativamente la organización; se considera inadecuado el proceso de motivación, liderazgo, estímulo y actuación; y se confirma que el proceso de control y toma de decisiones no se lleva a cabo de manera adecuada. Se concluye como logro del estudio la justificación del objeto de estudio y la elaboración teórica de la propuesta.

Palabras Clave: Calidad Total; Dirección y Control.

ABSTRACT

The objective of the work related to administrative and quality management is to investigate how administrative management affects quality processes. Administrative management is defined as a flexible, dynamic, and continuous system, composed of processes, components, subcomponents, and principles that guide and balance the development of the curriculum through actions performed within certain norms, values, and procedures. These norms ensure the compliance of various processes. In the educational context, administrative management is based on more than one theory and practice specific to administration in general and school administration in particular. This management is grounded in the philosophy of the institution, reflected in its mission, vision, and objectives, which determine the structure and functioning of the institution. The continuity, coherence, and systematization of administrative management are achieved through the processes of planning, organization, direction, and evaluation, which are linked to management and provide operational elements and a dynamic character. In this study, a total quality management model is proposed to improve the management and control processes that impact the educational administration of the I.E. No. 16651 "Petronila Abad Carrión" in Victoria, Bagua Grande. The methodology used was a descriptive and propositional research design with a mixed approach, which included a sample of 7 participants and the application of observation guides, surveys, and interviews. In addition, the theories that support the proposal were defined in relation to the nature of the research problem, namely, Ludwig Von Bertalanffy's General Systems Theory and Edwards Deming's Total Quality Theory. The results obtained through the data collection support the identified research problem: it is considered that the performance of the Principal in the school is deficient; there is a perceived poor relationship between the Principal and the teachers; furthermore, it is considered that the Principal makes decisions and exercises their power in an inadequate manner; there is also a perception that the Principal handles conflicts inadequately; the process for achieving goals and objectives is considered highly deficient; the organization is negatively criticized; the process of motivation, leadership, encouragement, and performance is deemed inadequate; and it is confirmed that the process of control and decision-making is not carried out adequately. As a result of the study, the justification of the object of study and the theoretical development of the proposal are concluded.

Keywords: Total Quality; Management and Control.

INTRODUCCIÓN

El Ministerio de Educación está comprometido en garantizar servicios educativos de alta calidad, y en línea con las normas de modernización de la gestión pública, ha dado prioridad a la identificación, revisión y mejora de los procesos institucionales. El objetivo es asegurar que estos procesos estén alineados con la estrategia institucional, facilitando así la toma de decisiones a través de la incorporación del enfoque de procesos estratégicos, operativos y de soporte.

Enfocándonos en los procesos estratégicos, nos ocupamos de la planificación, las relaciones interinstitucionales, el sistema de control interno y el desarrollo e innovación institucional.

El propósito fundamental de un modelo de gestión de calidad total es adoptar técnicas de gestión que conduzcan a las mejoras continuas de los procesos de control y dirección, asegurando la efectividad del sistema educativo.

La gestión de calidad total destaca la participación activa de todas las partes del proceso educativo en la mejora del servicio educativo. Al enfocarse en la calidad de la gestión, se reduce la improvisación en el proceso educativo. No solo permite la planificación, sino que también establece los mecanismos necesarios para el seguimiento, evaluación y optimización de dichos procesos.

La gestión de calidad total busca la innovación, fomenta la horizontalidad y promueve la mejora continua. Para aumentar la calidad, es primordial optimizar constantemente los procesos para que el personal de cada área pueda desempeñar sus tareas de manera más eficiente. Además, se obtienen otros beneficios, como una mayor eficiencia, mayor satisfacción y reconocimiento por parte de la comunidad educativa, mejora en la gestión de procesos, satisfacción más alta por parte de docentes y directivos, oportunidades para el autodesarrollo y un aumento del interés de los directivos y docentes en su trabajo.

En esa perspectiva nuestro **problema de investigación**: ¿Qué modelo de gestión mejoraría los procesos de dirección y control en la I.E. N° 16651 “Petronila Abad Carrión”, Victoria, Bagua Grande?

Objeto de estudio: Proceso de gestión administrativa; **campo de acción:** Modelo de gestión de calidad total para mejorar los procesos de dirección y control que afectan la administración en la I.E. N° 16651 “Petronila Abad Carrión”, Victoria, Bagua Grande.

Objetivo general: Proponer un modelo de gestión de calidad total para mejorar los procesos de dirección y control en la I.E. N° 16651 “Petronila Abad Carrión”, Victoria, Bagua Grande.

Objetivos específicos: - Caracterizar los procesos de dirección y control en la I.E. N° 16651 “Petronila Abad Carrión”, Victoria, Bagua Grande; Investigar el rol del Director respecto a los procesos de dirección y control en la I.E. N° 16651 “Petronila Abad Carrión”, Victoria, Bagua Grande; Diseñar un modelo de gestión de la calidad total en relación al objetivo general de la investigación en la I.E. N° 16651 “Petronila Abad Carrión”, Victoria, Bagua Grande.

Hipótesis: “**Si** se diseña un modelo de gestión de calidad total sustentado en las teorías de Von Bertalanffy y Edwards Deming, **entonces** mejorarían los procesos de dirección y control en la I.E. N° 16651 “Petronila Abad Carrión”, Victoria, Bagua Grande, año 2022”

Dentro del ámbito de la administración, resultan significativos los pasos de planear, gestionar, supervisar y evaluar, los cuales son considerados como instrumentos de medición e indicadores para una eficiente gestión. Estos elementos representan una valiosa contribución en el campo de la administración, ya que permiten obtener una perspectiva clara de la situación que se pretende controlar.

La estructura de la tesis se compone de cinco capítulos. **El Capítulo I**, denominado **Diseño Teórico**, abarca la revisión de investigaciones previas relacionadas al estudio, así como la síntesis de las principales teorías que fundamentan la base teórica y el marco conceptual. **El Capítulo II**, titulado **Métodos y Materiales**, se centra en el análisis del problema de estudio e incluye aspectos como la ubicación geográfica, una breve descripción de la institución educativa (I.E.), la evolución histórica del objeto de estudio, las características del problema de investigación y la metodología utilizada. **El Capítulo III**, denominado **Resultados y Discusión**, se dedica al análisis e interpretación de los datos recopilados a través de la guía de observación, encuestas y propuestas. **El Capítulo IV** se dedica a las **Conclusiones**,

mientras que el Capítulo V ofrece **Recomendaciones**. Finalmente, se incluye una sección de **Bibliografía Referenciada** y los **Anexos**.

CAPITULO I: DISEÑO TEÓRICO

1.1. ANTECEDENTES

Mori y Valencia (2022). Tesis titulada: “*Liderazgo pedagógico del director y desempeño docente en instituciones ebr con acreditación de la calidad educativa*”. Universidad Femenina del Sagrado Corazón. Lima. Perú. El objetivo principal de este estudio de investigación fue investigar la conexión entre el liderazgo pedagógico del director y el rendimiento de los docentes en instituciones de Educación Básica Regular (EBR) con acreditación en calidad educativa. La investigación se llevó a cabo utilizando un enfoque descriptivo con un diseño correlacional transversal. La muestra consistió en 75 docentes seleccionados de instituciones educativas que contaban con acreditación de calidad por parte de SINEACE y SACE Perú-México. Para recopilar datos, se utilizaron dos cuestionarios: uno para evaluar el liderazgo pedagógico utilizando el instrumento VAL-ED y otro para la autoevaluación del desempeño docente. Además, para fortalecer la descripción de la sexta hipótesis de investigación, que se centraba en la responsabilidad de los resultados, se tomaron como referencia los resultados de la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE) 2019 de dos instituciones acreditadas. Esto se hizo con el fin de confirmar la relación directa entre las variables estudiadas y los logros de aprendizaje de los estudiantes. Los hallazgos de esta investigación demostraron de manera concluyente que existe una correlación directa y significativa entre el liderazgo pedagógico del director y el desempeño de los docentes. Estos resultados respaldan y confirman las hipótesis planteadas en el estudio, las cuales se basaron en la teoría desarrollada en el campo.

Naranjo (2022). Tesis titulada: “*Calidad en educación superior y procesos de mejora continua, frente a un nuevo escenario de la política educativa*”. Universidad de Chile. Santiago de Chile. Los nuevos estándares establecidos por el organismo de acreditación han incorporado dimensiones adicionales en relación a los criterios actuales. Según las entrevistas realizadas, la dimensión del Aseguramiento Interno de

la Calidad ha generado una mayor discusión, ya que está estrechamente vinculada con el proceso de acreditación. Se ha expresado principalmente la preocupación por una posible mayor burocratización de los procesos de autoevaluación y acreditación, con prácticas estandarizadas que se enfocan en el cumplimiento de requisitos. Asimismo, se observa que el crecimiento y desarrollo de estructuras especializadas en calidad ha llevado a un progresivo distanciamiento del ámbito académico. Tanto en casos nacionales como internacionales analizados, se ha identificado la existencia de Direcciones, Departamentos o Unidades conformadas por profesionales dedicados al aseguramiento de la calidad y la acreditación. Estos profesionales asumen gran parte de las tareas operativas de los procesos, permitiendo que los académicos se vean liberados de esta carga. Con la implementación de la Ley 21.091 en 2018, se han establecido nuevas estructuras que adquieren una relevancia similar a la de una vicerrectoría y que dependen de las altas jerarquías del nivel institucional.

Olórtegui (2019). Tesis titulada: "*Gestión administrativa y satisfacción laboral en dos instituciones educativas de la Provincia de Huaral, 2019*". Unibersidad César Vallejo. Lima. Perú. El principal objetivo de esta investigación fue analizar la conexión entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral de los educadores en dos I.E de la Provincia de Huaral. El enfoque utilizado fue básico, con un nivel correlacional y un enfoque cuantitativo, aplicando el método hipotético deductivo y utilizando un diseño no experimental. La población de estudio se compuso por 64 maestros de las I.E seleccionadas en la Provincia de Huaral. Se utilizó un muestreo censal, es decir, se incluyeron a todos los docentes en la muestra. Para recolectar datos se realizaron encuestas utilizando cuestionarios con 20 ítems y una escala tipo Likert. Tanto el cuestionario como los instrumentos utilizados se validaron por expertos y se sometieron a pruebas de confiabilidad utilizando el coeficiente Alfa de Cronbach. Después de analizar los datos obtenidos de la muestra, se concluyó que existe una interrelación importante entre la gestión administrativa y la satisfacción laboral de los maestros en las dos I.E de la Provincia de Huaral en el año 2019. El coeficiente de correlación obtenido mostró una fuerte correlación, con una significancia menor a la que se esperaba.

Díaz (2017). Tesis titulada: "*Calidad de gestión educativa en el marco del proceso de la acreditación, en las instituciones educativas estatales nivel secundaria, zona*

urbana, Distrito de Iquitos, 2016" Universidad Nacional de la Amazonía Peruana. En conclusión, se observa que en el año 2016, en el Distrito de Iquitos, el nivel secundario de las instituciones educativas estatales en áreas urbanas presenta una dirección institucional regular en un 76,5% de los casos, mientras que un 11,8% se considera deficiente y otro 11,8% es calificado como bueno. Esta evaluación se basa en la metodología empleada para desarrollar el Proyecto Educativo Institucional (PEI), el Proyecto Curricular de la Institución Educativa (PCIE) y el Reglamento Interno (RI) de dichas instituciones. Asimismo, en términos de apoyo al desempeño docente, se encuentra que un 76,5% de las instituciones educativas estatales de nivel secundario en áreas urbanas del Distrito de Iquitos tienen un nivel de apoyo regular, mientras que el 23,5% muestra una deficiencia en este aspecto. Esta evaluación está relacionada con la metodología utilizada para desarrollar el PEI, el PCIE y el RI de las instituciones. En cuanto al trabajo conjunto con las familias y la comunidad, se destaca que un 52,9% de las instituciones educativas estatales de nivel secundario en áreas urbanas del Distrito de Iquitos muestra un nivel regular de colaboración, mientras que el 23,5% se considera bueno y otro 23,5% se califica como deficiente. Esto implica la utilización de mecanismos formales e informales para la comunicación con la comunidad, la identificación de necesidades, conocimientos y experiencias de la misma, la implementación de proyectos para fomentar el compromiso de la comunidad, la consideración de las instituciones presentes en la comunidad, así como el uso de los servicios y espacios físicos disponibles en la misma.

1.2. BASE TEÓRICA

1.2.1. Teoría General de Sistemas de Ludwig Von Bertalanffy

La teoría de sistemas se originó a partir de los esfuerzos de Bertalanffy por entender a los sistemas vivos en su totalidad y su interrelación con el entorno. Esto hace posible adoptar un enfoque holístico que nos ayuda a entender el mundo como un conjunto armonioso en cada diversa manifestación.

La relevancia de la teoría de sistemas se encuentra en su capacidad para la descripción, análisis y discusión de las características de una amplia diversidad de cosas en temas

generales, proporcionando un lenguaje común para personas que trabajan en diferentes sectores y permitiendo el uso de análisis racionales válidos.

En términos generales, la Teoría General de Sistemas (TGS) se ha presentado como un enfoque sistemático y científico para acercarse y representar la realidad. También se plantea como una guía que estimula toda práctica de trabajo transdisciplinaria.

La TGS se ocupa de principios y conceptos que tienen una gran aplicabilidad, a diferencia de los que son aplicados en un campo de conocimiento específico. Esta teoría distingue entre un sistema activo o dinámico y un sistema pasivo o estático. Los sistemas dinámicos son una estructura de actividades que van a interactuar en algún comportamiento o proceso, y los sistemas estáticos son estructuras que se están procesando.

En 1954 se funda la Sociedad para la Investigación General de Sistemas con el objetivo de promover el avance de sistemas teóricos que se pudieran aplicar en diversos ámbitos del conocimiento tradicional. La sociedad tiene como principales funciones:

1. Investigar la existencia de similitudes en un concepto, ley y modelo en diferentes ámbitos, y fomenta beneficiosas transferencias de conocimientos entre ellos.
2. Estimular que se desarrollen correctos modelos teóricos en áreas donde aún no se han desarrollado.
3. Evitar que se dupliquen esfuerzos teóricos en diversas áreas, optimizando recursos y evitando la repetición innecesaria de investigaciones similares.
4. Promover la unión en la ciencia optimizando la comunicación entre expertos y fomentando la colaboración interdisciplinaria.

La teoría de los sistemas a menudo se confunde con lo cibernético y la teoría del control, lo cual es un error. La cibernética, como una teoría que se enfoca en todo mecanismo de control en lo natural y lo tecnológico, basada en más de un concepto de información y retro alimentación, es solo un aspecto de una teoría más amplia de sistemas.

El propósito de la TGS es descubrir de manera sistemática cada dinámica y condición de un sistema, así como principio (objetivo, medida, método y herramienta) que se

pueden identificar y aplicar a sistemas en todos los niveles o campos, con la finalidad de que se logre una optimizada equifinalidad.

En resumen, Von Bertalanffy afirma que esta teoría se aplica a todo lo relacionado con originar conocimiento, y se logra la calidad total si toda estructura interactúa de modo coordinado y no hay componentes de la administración educativa que funcione de interdependientemente. El crecimiento positivo de una I.E va a depender de la manera en que operan sus componentes y la manera en que se adapta al contexto.

La ideología de Bertalanffy se ocasiona a raíz de la falta de algún concepto y elemento para abordar el estudio de los sistemas vivos (más tarde también se incluyen los sistemas sociales), debido a su complejidad y a las propiedades distintas que poseen en comparación con los sistemas mecánicos. Además, él reconoció la tendencia hacia la integración de diversas disciplinas científicas, abarcando toda ciencia natural, social e inclusive exacta, con el objetivo de proporcionar una solución más holística a cada problema que se presenta en los sistemas. Esta perspectiva se opone al enfoque cada vez más especializado del conocimiento que prevalecía en aquel momento y continuaba en crecimiento. Bertalanffy defendió la idea de que todos los campos de estudio deberían centrarse en los sistemas como objeto de investigación.

1.2.2. Teoría de la Calidad Total de Edwards Deming

La relevancia del tema de la calidad se incrementó en la década de 1950, momento en el que surgió el concepto y el análisis de lo que realmente implica la calidad, gracias a las contribuciones de Deming. Deming, un renombrado profesional de la estadística y docente de universidades, es reconocido por considerar la calidad como una "arma estratégica". Sus investigaciones y enseñanzas destacadas en este ámbito le han otorgado un papel fundamental en el estudio de la calidad.

Basándonos en la perspectiva de calidad de Deming, se encuentra el concepto del círculo de calidad, también conocido como ciclo PHVA. Este enfoque se fundamenta en la mejora continua y consta de cuatro pasos, inspirados en una idea desarrollada por Walter Shewhart, que resultan altamente efectivos para que se estructure y ejecute un

plan de mejorar la calidad en todo nivel jerárquico o funcional. Estos son los siguientes:

- Planear: Planificar: En esta fase se establece de manera objetiva qué acciones deben realizarse y cómo llevarlas a cabo.
- Hacer: Los empleados comienzan a implementar los cambios necesarios para alcanzar los objetivos que se plantearon, siguiendo previas instrucciones. Durante este proceso, se recomienda supervisar al equipo y, en caso necesario, realizar pruebas piloto.
- Verificar: Se supervisará si se ha obtenido el resultado esperado, evaluando su magnitud y verificando si se ha seguido el plan establecido.
- Actuar: Se toman medidas consecuentes, puede ser generalizar el plan si el resultado fue satisfactorio, o tomar acciones correctivas para evitar la reversión de la mejora en caso de resultados insatisfactorios. En este último caso, se reinicia el ciclo "actuar" y se plantea la pregunta: ¿Cómo mejorar en el siguiente intento?

Cada idea de este autor sobre la calidad están recogidas en Catorce Puntos, los cuales reflejan su enfoque integral hacia las mejoras continuas y la excelencia en cada proceso organizativo.

Los 14 puntos de Deming, presentados en el libro "Cómo mejorar la calidad y productividad con el método Deming" de ITLOW, Howards S. y Shelly J. C., publicado por Editorial Norma en Colombia en 1993 con una extensión de 280 páginas, ofrecen directrices para alcanzar la Calidad Total.

1. Crear constancia de propósitos para la mejora de productos y servicios mediante la innovación, la investigación y la búsqueda de la mejora constante

Se enfatiza la importancia de un compromiso firme con la mejora de la calidad. Para lograrlo, es necesario que se asigne dinero tanto para innovar y diseñar un nuevo producto y servicio, como para capacitar, educar e investigar, todo con la finalidad de impulsar mejoras de la calidad. Sin embargo, si la alta dirección carece de una visión a largo plazo, es probable que no asignen los recursos de manera racional. Por lo tanto, es fundamental tener el pensamiento de que la institución debe perdurar a

futuro en el negocio. En lugar de centrarse únicamente en obtener ganancias, es necesario tener presente el objetivo mencionado anteriormente: mantenerse en el negocio y proporcionar empleos a través de innovar, investigar, mejoras continuas y mantenimiento. El administrador que sigue la filosofía de Deming se encarga de abordar los desafíos tanto del presente como del futuro.

Constancia en el propósito implica los siguientes aspectos:

- Innovar.
- Investigar e instruirse.
- Mejorar continuamente los productos y servicios.
- Mantener cada equipo y nueva ayuda para las producciones.

2. Adoptar una nueva filosofía. ITLOW, Howards S. y Shelly J. 1998.

La esencia de la filosofía de Deming se basa en la calidad: su valor, cómo mejorarlo y los beneficios que conlleva. Aceptar este nuevo pensamiento implica desarrollar una "conciencia de calidad", lo que implica evitar el error de tolerar la mano de obra deficiente y el mal servicio al cliente, como ocurre a menudo en Estados Unidos. Necesitan adoptarse actitudes renovadas donde el error y la negatividad sea considerada inaceptable.

3. Dejar de confiar en el control de calidad tradicional, dejar de confiar en la inspección masiva ITLOW, Howards S. y Shelly J. 1998.

La inspección masiva implica revisar los productos sin considerar formas de mejorar su fabricación o racionalizar el proceso. Implícitamente, la inspección masiva sugiere que se anticipe algún error y defecto. Las empresas suelen inspeccionar los productos al final de la línea de producción o en etapas clave del proceso, descartando o sometiendo a retrabajo aquellos que presentan defectos.

4. No basarse en los precios sino en la calidad IDEM. ITLOW, Howards S. y Shelly J. 1998.

Por lo general, cada departamento de compras opera según el principio de búsqueda de proveedores con el precio más bajo. Sin embargo, es importante

considerar necesario otorgar un contrato comercial basado tanto en la calidad como en el precio. Si solo elegimos proveedores teniendo en cuenta el precio, estamos tomando un enfoque equivocado que podría llevar al fracaso en la gestión. Por otro lado, cuando consideramos tanto la calidad como el precio al seleccionar proveedores, estamos adoptando una estrategia de gestión que promueve el éxito.

5. Mejorar constantemente y por siempre el sistema de producción y servicios.

ITLOW, Howards S. y Shelly J. 1998.

Según este autor, el proceso de mejora constante implica la reducción continua del desperdicio y la mejora continua de la calidad en toda actividad. Existen enfoques para la mejora de la calidad de un producto y servicio, son cuatro:

- Innovar un Producto y Servicio.
- Innovar el Proceso que crea el Producto y Servicio.
- Mejorar el Producto y Servicio actual.
- Mejorar cada Proceso existente.

6. Instituir la capacitación. ITLOW, Howards S. y Shelly J. 1998.

En muchas ocasiones, el trabajador es instruido en su labor por otro trabajador que no ha recibido una capacitación adecuada. Se les proporcionan instrucciones confusas y no pueden desempeñar su trabajo de manera efectiva porque no se les ha enseñado cómo hacerlo correctamente. Esto destaca la responsabilidad de la administración en apoyar a los trabajadores a través de capacitaciones. El trabajador necesita contar con las herramientas y conocimientos correctos para llevar a cabo su trabajo de manera eficiente. De esta manera, se va a lograr que el trabajador progrese y mejore de manera constante.

7. Instituir el Liderazgo. ITLOW, Howards S. y Shelly J. 1998.

Un líder verdadero reconoce y valora cada habilidad, talento y destreza de sus colaboradores. En lugar de actuar como un juez, su rol es identificar cuándo alguien está desalineado con el sistema y tomar las medidas apropiadas. Además, sabe detectar quiénes necesitan apoyo y se asegura de brindárselo. El líder

también busca ubicar a las personas en roles donde puedan contribuir de manera significativa y se asegura de que reciban la capacitación necesaria. Su enfoque se basa en mejorar constantemente el sistema en el que él y su equipo trabajan, en lugar de recurrir a amenazas o súplicas. El líder se esfuerza por fomentar el interés y el entusiasmo en el trabajo, generando un ambiente de alegría y satisfacción. Además, ejerce la paciencia en su labor de enseñanza, ya que un gerente sin paciencia no puede considerarse un verdadero líder. En resumen, este punto enfatiza la responsabilidad del supervisor de impulsar una mejora continua.

8. Eliminar el temor e inculcar seguridad en la gente. ITLOW, Howards S. y Shelly J. 1998.

El miedo surge cuando nos sentimos impotentes frente a algo o alguien que tiene control sobre algún aspecto importante de nuestras vidas, ya sea un administrador o la propia organización. Este miedo puede tener manifestaciones físicas y fisiológicas, como erupciones cutáneas, aumento de la frecuencia cardíaca y presión arterial elevada, entre otros síntomas. Lamentablemente, muchos administradores optan por utilizar su poder de intimidación en lugar de esforzarse por eliminar el miedo dentro de la organización. Consideran que la mejor manera de garantizar que los demás cumplan con sus tareas es aplicando el poder coercitivo, lo que lleva a los trabajadores a temer posibles sanciones si no logran cumplir con lo asignado. Sin embargo, esta estrategia obstaculiza el desempeño y resulta contraproducente tanto para los empleados como para la organización en su conjunto. Es importante tener en cuenta que tener autoridad sobre alguien no significa que el subordinado tema a su jefe.

9. Eliminar las barreras que impiden el trabajo en equipo. ITLOW, Howards S. y Shelly J. 1998.

En ocasiones, los diferentes departamentos o unidades de una empresa entran en competencia o tienen objetivos que se contraponen entre sí. No trabajan de manera colaborativa como equipo para resolver problemas o anticiparse a ellos. Además, resulta aún más problemático cuando los objetivos de un departamento generan dificultades para otro. Las organizaciones no se crean con la intención

de establecer barreras. En sus inicios, una nueva entidad se caracteriza por un espíritu de trabajo en equipo, unión y apoyo. No obstante, estas actitudes positivas se desvanecen rápidamente cuando surge un problema de comunicación, competencias y temores. Estas barreras obstaculizan el flujo adecuado de los procesos, afectando negativamente a todas las partes involucradas. Cuando existen barreras en el sistema, se requiere invertir más tiempo y recursos para corregir errores, lo que conlleva un aumento de los costos, una disminución de la calidad y una reducción de la satisfacción de los clientes.

10. Eliminar los lemas, exhortaciones (slogans) y las metas a los trabajadores.

ITLOW, Howards S. y Shelly J. 1998.

El uso generalizado de establecer metas, lemas y carteles se ha vuelto tan arraigado que lo consideramos una forma positiva de motivación al empleado y mejora de su rendimiento. Sin embargo, realmente el efecto resultante es totalmente opuesto. Según el Dr. Deming, "si se establecen metas para otros sin proporcionar una guía clara sobre cómo alcanzarlas, esto se vuelve contraproducente. En lugar de motivar, genera frustración y resentimiento. Este enfoque transmite el mensaje de que la administración está evadiendo su responsabilidad y trasladándola a los trabajadores".

11. Eliminar el concepto de cuota numérica (no la calidad sino la cantidad).

ITLOW, Howards S. y Shelly J. 1998.

Las cuotas se enfocan únicamente en los aspectos numéricos y no tienen en cuenta la calidad ni los métodos empleados. En la mayoría de los casos, se convierten en sinónimo de ineficiencia y altos costos. Con el fin de conservar su empleo, las personas cumplen con las cuotas sin considerar las consecuencias negativas que esto puede acarrear para su empresa.

12. Remover las barreras que impiden el orgullo por un trabajo bien hecho.

ITLOW, Howards S. y Shelly J. 1998.

Las personas anhelan desempeñarse bien en su trabajo y se ven afectadas cuando no pueden lograrlo. Con demasiada frecuencia, la falta de dirección por parte de los supervisores, equipos defectuosos y materiales de baja calidad actúan como obstáculos para un desempeño óptimo. Es fundamental eliminar estas barreras. Cada equipo, material, herramienta, método y técnica deficiente impide que los trabajadores realicen su labor de manera satisfactoria y les impide experimentar satisfacción por sus logros. Esto se debe a que los trabajadores no solo buscan una remuneración justa, sino que también desean sentirse realizados con el trabajo que realizan, anhelan tener la capacidad de producir artículos de calidad que les permitan sentirse orgullosos de su habilidad para llevar a cabo sus tareas.

13. Instituir un programa vigoroso de educación y capacitación. ITLOW, Howards S. y Shelly J. 1998.

Será indispensable implementar programas de educación y capacitación para enseñar a las personas sobre sus nuevos roles y responsabilidades, preparar a los empleados para los empleos del futuro y evitar la desmotivación. Según el Dr. Deming, "mejorar la productividad implica que en algunas áreas se requerirá menos personal, pero simultáneamente se necesitará un aumento de personal en otras áreas. Educar y capacitar será fundamental para preparar al trabajador para el nuevo cargo y la nueva responsabilidad".

14. Tomar medidas para llevar a cabo la transformación. ITLOW, Howards S. y Shelly J. 1998.

Para cumplir con la misión de alcanzar la calidad, se requiere la formación de un grupo especial de altos directivos como parte de un plan de acción. En muchas ocasiones, son los administradores de nivel intermedio quienes comprenden la importancia de lograr la calidad, mientras que los administradores de alto nivel parecen pasar por alto este aspecto. Suelen creer que ya poseen todo el conocimiento necesario y se aferran a la idea de que "el que sabe, sabe". Por lo tanto, los administradores de nivel intermedio deben esforzarse por persuadir a la alta dirección para que se comprometa con esto; sino, no habrán esperanzas de lograr un cambio significativo.

1.3. MARCO CONCEPTUAL

1.3.1. Calidad Total

La calidad total es un enfoque de gestión empresarial que se centra en garantizar que cada área realice un trabajo de calidad, contribuyendo de manera conjunta a la satisfacción del cliente. Implica que se aplique todo principio de gestión de calidad a toda actividad y persona dentro de la I.E, abarcando la integración de todas las áreas y departamentos para lograr un resultado óptimo en relación a la calidad y satisfacción de los clientes.

1.3.2. Dirección y Control.

La dirección es el proceso mediante el cual se realiza el seguimiento y se motiva a los trabajadores para que desarrollen cada actividad que se planifica. Por otro lado, el control implica la responsabilidad de garantizar que dichas actividades se ejecuten de acuerdo con la planificación establecida.

CAPÍTULO II: MÉTODOS Y MATERIALES

2.1. CONTEXTUALIZACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

Provincia Bagua Grande

Utcubamba provincia, situada en la Región de Amazonas, es una de las siete provincias de dicha región. Actualmente, cuenta con una población de 118,747 pobladores, los cuales se distribuyen en sus siete distritos: Yamón, Bagua Grande, Lonya Grande, Cajaruro, Jamalca, Cumba, Jamalca y El Milagro.

Bagua Grande, situada en la región nororiental del Perú, es la ciudad principal y capital de la provincia de Utcubamba en el departamento de Amazonas. Se encuentra estratégicamente ubicada en las coordenadas 5°45'S y 78°26'O, junto a las orillas del río Utcubamba, a una altitud aproximada de 450 metros sobre el nivel del mar. Bagua Grande destaca como la localidad más densamente poblada del departamento, con una estimación de 42,396 habitantes para el año 2015.

Bagua Grande, también reconocida como "El corazón de Amazonas", experimentó una transformación significativa al pasar de ser una zona rural a convertirse en una zona urbana. Este cambio se produjo debido a la intensa migración ocurrida a finales de la década de 1960. En la actualidad, la ciudad se ha convertido en un próspero centro comercial de tránsito y un punto clave para el acceso a la selva peruana por medio de la carretera marginal de la selva peruana.

I.E. N° 16651 “Petronila Abad Carrión”, Victoria, Bagua Grande

Transcurría los años de la Reforma Agraria dirigida por la Junta Militar de Gobierno comandado por el Gral. Juan Velasco Alvarado, los territorios de la entonces extensa

área de valle de Utcubamba que, hoy comprende los caseríos de La Victoria, La Versalla y otros, fue parcelada por sus dueños. La mayoría de familias residentes en el área que hoy es el caserío La Victoria, emigraron hacia el área que hoy es La Versalla, llevándose consigo la escuela a Unidocente. Las pocas familias que quedaron en el fundo La Victoria deciden crear una nueva Escuela, para ello logran que, doña María Petronila Abad Carrión done a favor del Ministerio de Educación un área de terreno de 15000 m², acción que queda corroborada por el contenido del Acta de fecha 22 de noviembre de 1972. Las gestiones para la creación de la Nueva Escuela, permiten que con fecha 02 de mayo de 1973, la creación de la Escuela N° 16651, mediante la Resolución Directoral N°400-73. Mediante Resolución Directoral Sub Regional Sectorial N° 001528-2015- Gobierno Regional de Amazonas/Ugel U, del 30/Abril/2015 se resuelve autoizar y confirmar la nomenclatura de IEIPS N° 16651 “Petronila Abad Carrion”, a la vez que, funcionan los 5 grados de estudios (Secretaría Doente).

2.2. METODOLOGÍA

2.2.1. Diseño de Investigación

El proyecto se estructura en dos etapas distintas: En la primera etapa, se ha llevado a cabo un análisis exhaustivo de la situación actual y de la población involucrada, lo cual nos ha permitido seleccionar las técnicas de investigación apropiadas. En la segunda etapa, se han desglosado las variables, poniendo especial énfasis en la variable independiente que se relaciona con la elaboración de la propuesta.

La investigación ha adoptado un enfoque mixto, combinando elementos descriptivos y propositivos, para desarrollar un diseño de investigación integral y completo.

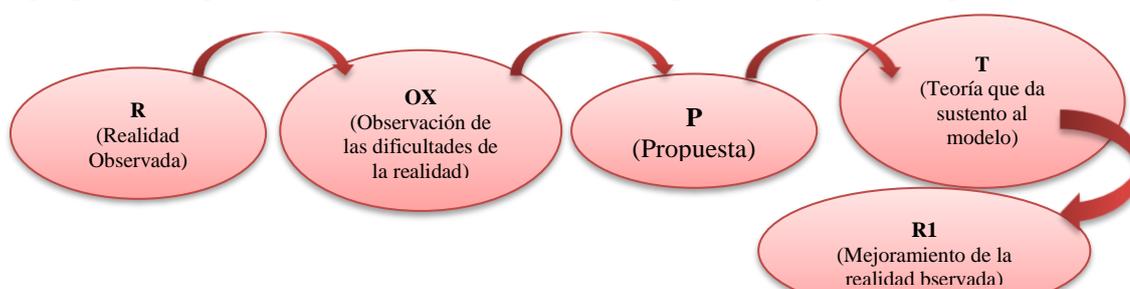


Figura 1. Diseño de la Investigación

Fuente: Elaboración propia.

2.2.2. Población.

La población en estudio esta conformada por 1 Director y 6 docentes en la I.E. N° 16651 “Petronila Abad Carrión”, Victoria, Bagua Grande, esto es:

N = 7 participantes

2.2.3. Materiales, Equipos, Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Materiales

Plumones, cartulinas, lapicero, lápiz, papeles bond, texto, fotocopias.

Equipos

Teléfonos celulares, lap top, impresor, fotocopiadador, retroproyectora, USB.

Técnicas e Instrumentos

Técnicas	Instrumentos
Primarias	
Observación	Guías de observación.
	Pautas de registros de observación.
Entrevista	Guías de entrevistas.
	Pautas de registros de entrevistas.
Encuesta	Guías de encuestas.
	Pautas de registros de encuestas.

Técnica	Instrumentos
Secundaria	
Fichaje	Bibliográfica
	Textual

2.2.4. Métodos

Métodos Teóricos: Cada método teórico empleado ha sido de gran utilidad para realizar un análisis exhaustivo de toda teoría necesaria que nos permiten la determinación del grado de relación interpersonal existente entre maestros.

Método Histórico - Lógico: Ha desempeñado un rol fundamental en la recopilación de teorías y en la evaluación del nivel de relaciones interpersonales.

Método Inductivo: Se empleó con el propósito de reconocer los desafíos presentes en el ámbito de estudio, los cuales se evidenciaron al observar ciertas tareas realizadas por los maestros.

Método Analítico: Por medio del análisis, se lleva a cabo un estudio minucioso de un hecho y fenómeno, descomponiéndolos en sus elementos constituyentes con el objetivo de que se determine su relevancia, cada relación existente entre ellos, cómo se organizan y funcionan. Este enfoque permite simplificar toda dificultad al abordar los hechos o fenómenos de manera fragmentada, ya que cada una de las partes puede ser examinada por separado a través de procesos de observar, atender y describir.

Método de Síntesis: Integra cada parte que fue separada durante para su análisis y forma una totalidad coherente. El análisis y la síntesis son procedimientos que se complementan, ya que uno sigue al otro en su ejecución. Este método necesita de los docentes la habilidad de trabajar con más de un elemento y combinarlos de modo que den forma a una estructura o esquema que previamente no estaba claramente definida.

Método Empírico: Se usó durante el proceso de diagnosticar del problema y el monitoreo del objeto de estudio, mediante la aplicación de más de un instrumento para recolectar información, como entrevista, observación y encuesta. Para llevar a cabo estas actividades, se llevaron a cabo coordinaciones y se siguieron procedimientos específicos, tales como:

- Hacer coordinaciones con el encargado de la dirección.
- Hacer coordinaciones con los maestros.

- Hacer la preparación de cada instrumento para acopio de datos.
- Aplicar cada instrumento para acopiar datos.
- Creación de la base de datos.
- Analizar cada dato.
- Interpretar los datos.
- Exponer estos últimos.

CAPÍTULO III: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

Resultados de la Guía de Observación

Tabla 1: Dirección y Control - Gestión Administrativa en la I.E. N° 16651 “Petronila Abad Carrión”, Victoria, Bagua Grande

Indicador	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy Malo	Total
La función que desempeña el Director en la I.E.	0	0	0	6	1	7
Relaciones Director-docente.	0	0	0	5	2	7
Toma de decisión y ejercicios del poder que desarrolla el Director.	0	0	0	6	1	7
Cómo da solución el Director para manejar un conflicto en la I.E.	0	0	0	6	1	7
Consideración de cada meta y objetivo en la I.E.	0	0	0	1	6	7
La organización en la I.E. es adecuada.	0	0	0	6	1	7
Cada función de dirección consideran el concepto de motivar, liderar, estimular y actuar.	0	0	0	6	1	7
Los procesos de control se desarrollan de modo adecuado en la I.E. para tomar correctas decisiones.	0	0	0	6	1	7

Fuente: Guía de observación aplicada. Julio, 2022.

Interpretación

De un grupo de 7 docentes, la gran mayoría, es decir, 6 de ellos, tienen una opinión negativa acerca del desempeño del Director en la institución educativa. Además, 5 de estos docentes han considerado que la relación existente entre el Director, los maestros y el alumnado es deficiente. Del mismo modo, el ejercicio del poder y la toma de decisiones por parte del Director se calificaron como insatisfactorios por 6 docentes. Asimismo, otros 6 docentes han expresado su descontento con respecto al manejo de conflictos llevado a cabo por el Director en la I.E. En cuanto al proceso para cumplir cada meta y objetivo en la institución, 6 docentes lo han considerado muy deficiente. De manera similar, la organización dentro de la I.E es evaluada negativamente por 6 docentes. También, 6 docentes han considerado que el proceso de motivar, liderar, guiar, estimular y actuar en la institución educativa es inadecuado. Por último, 6 han ratificado que el proceso de control y toma de decisiones no se realiza de adecuadamente en la I.E.

Es posible utilizar un dispositivo denominado Conflictómetro como una herramienta para medir la intensidad de un conflicto, de manera similar a cómo un termómetro mide la temperatura. Según el autor, se propone una escala que permite evaluar la intensidad del conflicto, clasificándola en niveles de bajo, mediano y alto. Al monitorear los conflictos, es importante prestar atención a los indicadores que muestran un aumento en su intensidad y un empeoramiento de cada condición que favorece que se propague. Es fundamental tomar medidas oportunas para evitar que los conflictos escalen y puedan desencadenar actos violentos. En nuestro caso, debido a la gestión administrativa, tanto la dirección como el control se consideran dentro del rango de alto nivel según los parámetros establecidos.

Resultados de la Guía de Encuesta

Tabla 2: Liderazgo Pedagógico

¿El Director es un líder?	Nº	%
Sí	1	14%
No	6	86%
Total	7	100%

Fuente: Guía de encuesta aplicada. Julio, 2022.

Interpretación

El liderazgo pedagógico es la habilidad para que se guíe y dirija de modo efectivo, es un requisito clave para ser un buen gestor. Del 100% de encuestados 86% ha afirmado que el Director no es un líder, por ende no existe gestión institucional, no recurre a los instrumentos de gestión y es ajeno a la visión y misión de su I.E.

Tabla 3: Tipos de Dirección Institucional

¿Cómo dirige la I.E?	N	%
Dirección autocrático	4	57%
Dirección indiferente	2	29%
Dirección democrático	1	14%
Total	7	100%

Fuente: Guía de encuesta aplicada. Julio, 2022.

Interpretación

57% de maestros ha sostenido que la dirección es de tipo autocrático, 29% dijo indiferente y 14% de tipo democrático. El modo en que se dirige es entendido como el modo en que actúa o se comportan las autoridades, quienes son los que deciden y conducen a su I.E, prevee los conflictos y maneja los existentes a fin de propiciar su resolución. Una gestión autocrática no resuelve problemas, por el contrario los agrava.

Tabla 4. Trabajo en Equipo

¿Organiza el trabajo en equipo?	N	%
Sí	1	14%
No	6	86%
Total	7	100%

Fuente: Guía de encuesta aplicada. Julio, 2022.

Interpretación

El trabajo en equipo es realizado por todo miembro; en el cual cada quien subordina todo interés personal a la idea de equipo. 86% ha respondido que el Director no logra organizar el trabajo en equipos, lo que tiene que ver con el tipo de dirección autocrática. El trabajo en equipo genera solidaridad institucional, es una oportunidad que se pierde para hacer de los conflictos institucionales una ocasión para mejorar el clima institucional a fin de hacer una gestión institucional de calidad.

Tabla 5. Motivación Docente

¿El Director motiva a los docentes?	N	%
Sí	1	14%
No	6	86%
Total	7	100%

Fuente: Guía de encuesta aplicada. Julio, 2022.

Interpretación

86% de maestros han respondido que no reciben motivación del Director de la I.E., de modo que lo existe es indiferencia institucional. Es consecuencia que el Director no trabaja en equipo, no monitorea, entonces la gestión anda a la deriva.

Tabla 6. Logro de Objetivos

¿El Director cumple con los objetivos establecidos?	N	%
Siempre	1	14%
A veces	0	00%
Nunca	6	86%
Total	7	100%

Fuente: Guía de encuesta aplicada. Julio, 2022.

Interpretación

Cada objetivo trazado para la institución no se cumple. 86% de maestros lo ha corroborado. La falta de gestión directoral hace posible que no exista una gestión de calidad institucional en la perspectiva de corregir los procesos de dirigir y controlar.

Tabla 7. Descentralización de las Actividades Administrativas

¿Se descentraliza las actividades administrativas?	N	%
Siempre	1	14%
A veces	0	00%
Nunca	6	86%
Total	7	100%

Fuente: Guía de encuesta aplicada. Julio, 2022.

Interpretación

Toda gestión autocrática es renuente a descentralizar su gestión, a dar participación docente y o administrativa, el Director solo “gestiona”. 86% ha afirmado que el Director no apuesta por una gestión de calidad y por ende no descentraliza su gestión.

Tabla 8. Modo de Resolver Problemas Administrativos

¿Cómo se enfrentan los problemas administrativos?	N	%
Involucrando al personal.	1	14%
Imponiendo órdenes.	6	86%
Capacitando en forma general.	0	00%
Realizando sesiones de trabajo.	0	00%
Total	7	100%

Fuente: Guía de encuesta aplicada. Julio, 2022.

Interpretación

Las comunicaciones efectivas y los manejos emocionales: lo primero es fundamental para que se mantengan adecuados climas institucionales y para que se resuelva cada conflicto. En nuestra institución educativa el Director pretende resolver problemas imponiendo órdenes: 86% lo sostiene.

Tabla 9. Planeación y Ejecución Docente

¿Participa Ud. en la planeación y ejecución de actividades?	N	%
Siempre	1	14%
A veces	0	00%
Nunca	6	86%
Total	7	100%

Fuente: Guía de encuesta aplicada. Julio, 2022.

Interpretación

86% de personas encuestadas, ha señalado que no participa en planear y ejecutar cada actividad de la I.E, como consecuencia del tipo de gestión que lleva a cabo el Director, por lo que no apuesta por una gestión de calidad total.

Tabla 10. Relación entre el Director y Docentes

¿Cómo son las relaciones entre el Director y docentes?	N	%
Buena.	1	14%
Regular.	0	00%
Mala.	6	86%
Total	7	100%

Fuente: Guía de encuesta aplicada. Julio, 2022.

Interpretación

86% de maestros han afirmado que toda relación que se desarrolla entre el Director y maestros es mala, lo cual ocasiona un clima institucional deficiente y como consecuencia la dirección no apuesta por logros institucionales.

Resultados de la Guía de Entrevista

En la I.E. N° 16651 “Petronila Abad Carrión”, Victoria, Bagua Grande, existen inadecuados procesos de dirección y control como consecuencia de una mala gestión administrativa.

Ausencia de Instrumentos de Gestión Institucional

“Los instrumentos de gestión existen, sin embargo, el Director los ignora y nosotros no lo conocemos, por lo que no existe conciencia institucional. El Director no dirige, no monitorea, no hace un seguimiento del cumplimiento de metas, no aspira a una gestión de calidad total” (Entrevista docente. Julio 2022).

Insolidaridad Institucional

“No hay una gestión correcta a causa de que no se involucran a todos en los procesos en que se planea, organiza, dirige, evalúa, decide, resolver un conflicto, definir e identificar cada reto y oportunidad de desarrollo estratégico que se ocasiona en todas las organizaciones educativas. EL Director no cree en el trabajo colaborativo, por lo que los docentes no se consideran colegas de trabajo, no comparten inquietudes

institucionales, no trabajan como un equipo de profesionales intercambiando procesos de enseñanza – aprendizaje y de evaluación” (Entrevista docente. Julio 2022).

Malas Prácticas de Gestión

“A la falta de capacitación en gestión pedagógica y administrativa los docentes no asumimos compromisos de ningún tipo, somos ajenos a la institución educativa, además no nos llevamos bien, cada uno anda por su lado, no queremos trabajar en equipo, obstaculizamos la gestión con nuestra indiferencia, a lo que se suma que no somos empáticos menos asertivos” (Entrevista docente. Julio 2022).

Fortalecimiento de Capacidades

“Existe un incorrecto proceso para que se planifique, organice, dirija, controle, decida. Esta realidad obliga a una capacitación permanente de todos. Como Director asumo que estoy en falta, lo más grave que no tengo comunión con los docentes y ellos no creen en mi persona. Debo gestionar un ciclo de capacitación directoral y docente” (Entrevista al Director. Julio 2022).

No existe Dirección Escolar

“Bajo esta óptica, se comprende que la función de la dirección escolar consiste en garantizar las condiciones necesarias para lograr los objetivos del sistema educativo, al tiempo que fomenta la vitalidad requerida para impulsar el progreso tanto de los estudiantes como de los docentes. El Director no alcanza a entender lo que es dirección escolar producto de su gestión autocrática” (Entrevista docente. Julio 2022).

De este modo hemos justificado cuantitativamente y cualitativamente el objeto de estudio haciendo notar la naturaleza mixta de nuestro problema de investigación.

3.2. MODELO TEÓRICO

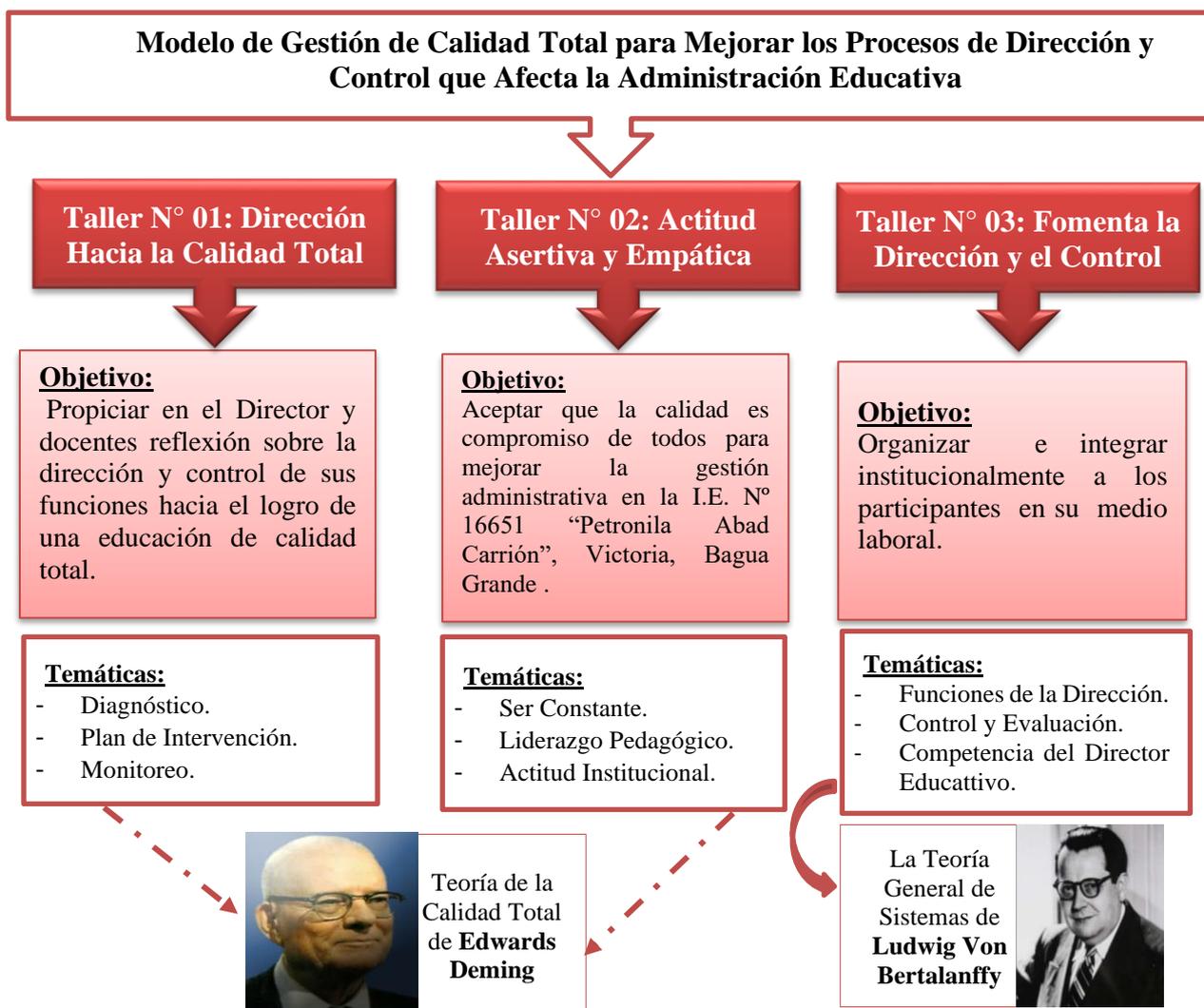


Figura 2. Modelo Teórico

Fuente: Elaborado por el Investigador

3.2.1. Realidad Problemática

La calidad total es un enfoque de gestión que tiene como objetivo elevar de manera consistente y completa la calidad de los procesos, productos y servicios en una institución educativa. Este enfoque se lleva a cabo de forma sistemática, involucrando a todos los miembros de la comunidad educativa de manera organizada. Se busca prever posibles errores y establecer la mejora continua como una práctica habitual. El principal fin es satisfacer plenamente cada necesidad y expectativa de la comunidad educativa en su conjunto.

La calidad total implica un proceso amplio y profundo, pero su impacto en la organización puede ser mínimo si no se cuenta con otros elementos de apoyo y contextualización. Es importante tener en cuenta que no es una solución mágica que resolverá todos los problemas por sí sola. No puede suplir la falta de planes estratégicos, la falta de liderazgo en las direcciones, ni tampoco resolver de modo automático cada problema del clima institucional, especialmente si existen malos procesos de dirección y control. Por lo tanto, es fundamental considerar estos factores adicionales para lograr una implementación efectiva de la calidad total.

Es fundamental comprender que la calidad total debe formar parte de manera clara y coherente de un plan estratégico. Su adopción no debe ser impulsada por modas o tendencias, sino que debe estar respaldada por una justificación racional. Al implementar esta filosofía, se lograrán múltiples objetivos y se permitirá priorizar y organizar de manera efectiva los esfuerzos destinados a resolver otros problemas, siguiendo un enfoque sólido para dirigir y controlar.

En la gestión administrativa, se destacan los procesos de planificación, gestión, seguimiento y evaluación (control) como elementos fundamentales. Estos procesos se consideran medidor o indicador que proporciona una visión clara de la situación que se busca controlar. Son valiosas herramientas que contribuyen de manera significativa a la administración, ya que permiten obtener información precisa sobre el estado y el progreso de las actividades, facilitando la toma de decisiones informadas

A medida que los participantes se involucran en los conceptos de la calidad total, surge la necesidad de comprender cómo pueden aplicarlos en la práctica. En este sentido, se destaca la importancia de tener un liderazgo sólido y fomentar el trabajo en equipo. Para lo cual se señala dos elementos importantes: *Dirección: Trabajar en equipos. Un método de control: Capacitaciones.*

3.2.2. Objetivo de la Propuesta

- Diseñar un modelo de gestión de la calidad total para mejorar los procesos de dirección y control en la I.E. N° 16651 “Petronila Abad Carrión”, Victoria, Bagua Grande.

3.2.3. Fundamentación

Fundamento Teórico

Teoría de la Calidad Total de Edwards Deming, ayuda a que las instituciones sean más competitivas, buscando la mejora constante y una visión a largo plazo.

La Teoría General de Sistemas desarrollada por Ludwig Von Bertalanffy tiene un papel importante en el análisis de la estructura de las organizaciones. Esta teoría ofrece un enfoque renovador para abordar los problemas relacionados con la organización escolar y la estructura del sistema educativo, permitiendo la generación de soluciones nuevas.

Fundamento Administrativo

Administrar por calidad implica asegurar que cada individuo que forma parte de la institución educativa comprenda claramente su labor y la ejecute de manera eficiente desde el inicio, en un ambiente de amabilidad y satisfacción. Cada día se plantea un desafío al comenzar y se busca alcanzar logros al finalizar. Es fundamental que la administración educativa desempeñe un rol definido, ya que esto tiene influencia en la labor pedagógica llevado a cabo por los maestros. Dicha influencia no solo mejora la labor educativa de los maestros, sino que también contribuye a la calidad general de la educación.

Fundamento Pedagógico

Implica comprender de manera holística la complejidad de la realidad educativa, con el objetivo de identificar las relaciones tanto externas como internas del entorno educativo. Esto implica considerar cada factor social, económico, político y cultural que influye en la institución educativa. Con esta comprensión integral, se busca formular una perspectiva prospectiva que permita la mejora de todo proceso de dirección y control dentro de la institución.

3.2.4. Estructura de la Propuesta

La propuesta consta de tres talleres, cada uno tiene nueve componentes: resumen, fundamentación, objetivos, temáticas, metodologías, evaluaciones, conclusión, recomendación y bibliografía.

Taller N°01: “Dirección Hacia la Calidad Total”

Resumen

En toda organización, independientemente de su naturaleza, las personas son la base fundamental. Son ellos quienes aportan vida y cuyo talento, experiencia, entusiasmo y dedicación son las principales razones de que sea exitosa.

Desde el enfoque de la calidad total, se reconoce la importancia singular de los seres humanos, ya sea individualmente o en trabajo conjunto con otros. El objetivo es que se satisfaga su necesidad de autorrealizarse, ser reconocido y sentir que pertenece.

Por tanto, se parte de reconocer la dignidad y los potenciales intelectuales de cada persona, valorando sus experiencias y conocimiento en las labores que desarrolla. Además, se destaca el valor adicional de la energía creativa que es capaz de generar este enfoque.

En la mayoría de las organizaciones, la conducta de sus miembros se rige por normas rigurosas que se resumen en un conjunto de reglas y expectativas. Estas normas suelen estar documentadas en instrumentos de gestión que establecen lo que se permite y lo que no se permite hacer.

A través de los equipos de mejora, ya sea en forma de grupos conformados por la alta y media dirección encargados de proyectos estratégicos o de los círculos de calidad compuestos por trabajadores enfocados en mejoras específicas dentro de su área de trabajo, las instituciones pueden generar una poderosa sinergia. Esta sinergia amplifica las capacidades de los trabajadores, ya que se fomenta los trabajos en equipos y que

colaboren entre integrantes para lograr un mayor aprovechamiento de cada habilidad individual.

Fundamentación

Teoría de la Calidad Total de Edwards Deming, adquirir conciencia de calidad. Dirigir necesita que se formule y den señales de que se intenta la permanencia en la institución misionalmente y visionalmente hacia el logro de la calidad total mejorando cada proceso de dirigir y controlar.

Objetivo

Propiciar en el Director y maestros reflexiones acerca de la dirección y control de sus funciones acerca de lograr de una educación de calidad.

Análisis Temático

Tema N°01: Diagnóstico

El propósito es que los participantes realicen una reflexión profunda sobre los desafíos en materia de dirección y control en la I.E, siguiendo cuidadosamente estos pasos:

- Identificación de las posibles causas de malas prácticas de gestión.
- Analizar y determinar las diferentes partes involucradas, destacando los problemas existentes, los intereses en juego y las motivaciones que impulsan a cada una de ellas.
- Evaluar de manera precisa y objetiva la intensidad del conflicto presente, estableciendo categorías como baja, mediana o alta. Además, utilizar indicadores claros y específicos que permitan calificar y cuantificar esta intensidad, tales como la continuidad de la comunicación, la dificultad para llevar a cabo un diálogo efectivo o incluso la ruptura total del mismo.

Tema N°02: Plan de Intervención

- Problemas a abordar: metas a alcanzar en relación a resultados deseados.
- Estrategias previstas para mitigar o resolver las resistencias identificadas: implementación de encuentro y reunión de intercambio de ideas, con el propósito de abordar los desafíos institucionales y encontrar soluciones conjuntas.

Tema N°03: Monitoreo

- Acción de monitorear con sus correspondientes herramientas precisando indicador: causas, actores, monitoreo de solución.
- Evaluación de cada procesos en según el resultado previsto: matriz de seguimiento o evolución del propósito a alcanzar.

Los tres temas deben formar parte de un Plan de Gestión de Dirección y Control hacia una Educación de Calidad Total en el que se debe incluir el diagnóstico, cada acción para prevenir, monitorear, manejar y solucionar todo que obstaculice el propósito a lograr.

Desarrollo Metodológico

Con el fin de lograr el desarrollo de el primero de los talleres y lograr el propósito establecido, hemos propuesto que se siga una pauta metodológica compuesta de tres etapas para los temas que se propone.

Partes Componentes de un Taller	Acciones
Introducción	<ul style="list-style-type: none">• Motivar a los alumnos.• Comunicar cada objetivo de la dinámica.• Repasar y/o controlar cada requisito.
Desarrollo	<ul style="list-style-type: none">• Se expone la materia por la persona que facilita, haciendo uso del tipo de razonamiento que se preparó.• Se realiza algún ejercicio práctico que puede ser aplicado individualmente o grupalmente.• Evaluar la formación de los progresos de cada participante.• Refuerzo del que está facilitando con el propósito de que se fijen los aprendizajes obtenidos.

Conclusión	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar lo aprendido relacionado con cada propósito del ejercicio. • Compartir el resultado con cada padre con el propósito de que se mejoren y fijen los aprendizajes logrados. • Sintetizar los temas o juegos tratados en la sesión. • Motivar al alumnado demostrando lo importante y aplicable que es lo que se aprendió. • Anunciar la dinámica que se tratará o realizará en la próxima sesión.
-------------------	--

Agenda Preliminar de Ejecución del Taller

Mes: Setiembre, 2022.

Periodicidad: Una semana por cada tema.

Desarrollo de Taller

Taller N° 1			
Cronograma por Temas	Tema N° 1	Tema N° 2	Tema N° 3
08:00			
09:30			
10:00			
11:30	Conclusión y cierre de trabajo		

Evaluación del Taller

Dado que este taller tiene un enfoque propositivo, incluimos una propuesta de evaluación que debe considerar cada objetivo del mismo, los contenidos abordados y el desenvolvimiento de la persona que facilitó. El diseño de esta evaluación se debe realizar teniendo en cuenta estos elementos fundamentales.

La presente se ha diseñado para su aplicación únicamente finalizados los talleres.

Por favor, selecciona con "X" y responde en el espacio en blanco indicado.

I. Objetivo del Taller (Marcar con una X)			
1. Se ha cumplido.	Sí	No	
2. Ha respondido a la expectativa.	Sí	No	
3. Ha permitido que se abra una nueva inquietud de actualización.	Sí	No	
II. Contenidos del Taller (Marcar con una X)			
1.-Ha permitido la familiarización con los temas.	Sí	No	
2. Ha ofrecido una actualización en el tema.	Sí	No	
3. Se relacionó con los objetivos del Taller.	Sí	No	
4. Ha respondido a su expectativa.	Sí	No	
Contenidos y Temas (Responde)			
Qué tema te ha gustado más :			
Qué tema te ha gustado menos :			
El mejor tema que se expuso y aplicó por la persona que facilita ha sido:			
El peor tema que se expuso y aplicó por la persona que facilita ha sido:			
El tema que preferiría que se profundizara más ha sido:			
El más útil de los temas ha sido:		
III. Desempeño del Facilitador (Marca con una X)			
1. Cada actividad se expuso en modo lógico y organizado	Sí	No	
2. El uso de cada recurso didáctico fue:	Buena	Regular	Mala
3. El dominio del grupo por la persona que facilita ha sido:	Buena	Regular	Mala
4. El manejo de los temas por la persona que facilita ha sido:	Buena	Regular	Mala
5. El manejo práctico de la persona que facilita ha sido:	Buena	Regular	Mala

Conclusiones

1. Identifica situaciones problemáticas en la institución educativa.
2. Plantea alternativas de solución mediante el diálogo, el consenso y la negociación en el manejo de la situación problemática.
3. Realiza monitoreo a las situaciones problemáticas por resolver.

Recomendación

1. Hacer ver al Director que los tres temas deben formar parte de un Plan de Gestión de Dirección y Control hacia una Educación de Calidad Total en el que se incluya el diagnóstico, las acciones de prevención, monitoreo, manejo y solución a todo que obstaculice el propósito a lograr.

Bibliografía

- Deming, E. (1989). *Calidad total. Calidad, productividad y competitividad: la salida de la crisis*. Madrid, Díaz de Santos, S. A.
- Hernández, R. et al. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw-Hill.
- Howards S. & otro. (1993). *Cómo mejorar la calidad y productividad con el método Deming*. Editorial Norma. Colombia. 280 pp.

Taller N°02: “Actitud Asertiva y Empática”

Resumen

Las instituciones educativas vanguardistas son conherentes con cada proceso y bien y servicio que ofrece. Lo que se ve reflejado en las percepciones que tienen las personas respecto a otra persona respecto a saber escuchar y entender al otro, lo que tiene repercusión en las decisiones que se adoptan y en cada nivel de productividad organizacional. La calidad no puede ser instalada. Es un proceso de aprendizajes continuos, todos los años, siendo la dirección quien dirija toda la institución educativa.

Fundamentación

Este taller se basa en la Teoría de la Calidad Total desarrollada por Edwards Deming. Cuando nos referimos a calidad, estamos hablando de estándares, procesos y la búsqueda constante de mejora. No se trata de meramente supervisar o corregir, sino de adoptar una cultura completa en la mente de cada individuo. Al hacerlo, se obtienen beneficios como la reducción de error en cada procedimiento, la disminución de conflicto y, en última instancia, se logra una mayor eficacia organizacional.

Objetivo

Aceptar que la calidad es compromiso de todos para mejorar la gestión administrativa en la I.E. N° 16651 “Petronila Abad Carrión”, Victoria, Bagua Grande.

Análisis Temático

Tema N°01: Ser Constante

Crear constancia con el fin de que se mejore el desenvolvimiento profesional de los profesionales del conocimiento. Todos los esfuerzos implican resultados. La institución educativa tiene que dotar recursos para planificaciones a futuro; deberá invertir en capacitación sobre gestión educativa y administrativa, así como también debe mejorar constantemente el currículo de estudios de acuerdo a las políticas institucionales con innovación para permanecer competitivo y lograr notoriedad. Es importante en todo momento ser empático y asertivo.

Tema N°02: Liderazgo Pedagógico

El líder desempeña un papel crucial al enfocarse en la mejora del sistema y brindar apoyo a los trabajadores, al mismo tiempo que elimina cada barrera que impide el logro de un trabajo efectivo. Es esencial que el director tenga un profundo conocimiento de las responsabilidades que supervisa y, para lograrlo, es necesario empoderar al personal para que informe a la UGEL sobre las condiciones que requieren corrección y mejora. El Director debe apostar a ser empático y asertivo.

Tema N°03: Actitud Institucional

La educación es el punto de partida y el objetivo final de la calidad. No solo los docentes, sino también el personal directivo deben recibir capacitación. Es fundamental aprovechar todas las habilidades y capacidades de las personas en lugar de desperdiciarlas. Debe desarrollarse la comunicación, la escucha para clarificar situaciones institucionales, aplicar estrategias asertivas para atacar los problemas y no a los individuos, mantenerse serenos y transformar los problemas en oportunidades creativas.

Desarrollo Metodológico

Con el fin de lograr el desarrollo de el segundo de los talleres y lograr el propósito establecido, hemos propuesto que se siga una pauta metodológica compuesta de tres etapas para los temas que se propone.

Partes Componentes de un Taller	Acciones
Introducción	<ul style="list-style-type: none">• Motivar a los alumnos.• Comunicar cada objetivo de la dinámica.• Repasar y/o controlar cada requisito.
Desarrollo	<ul style="list-style-type: none">• Se expone la materia por la persona que facilita, haciendo uso del tipo de razonamiento que se preparó.• Se realiza algún ejercicio práctico que puede ser aplicado individualmente o grupalmente.• Evaluar la formación de los progresos de cada participante.• Refuerzo del que está facilitando con el propósito de que se fijen los aprendizajes obtenidos.
	<ul style="list-style-type: none">• Evaluar lo aprendido relacionado con cada propósito del ejercicio.

Conclusión	<ul style="list-style-type: none"> • Compartir el resultado con cada padre con el propósito de que se mejoren y fijen los aprendizajes logrados. • Síntetizar los temas o juegos tratados en la sesión. • Motivar al alumnado demostrando lo importante y aplicable que es lo que se aprendió. • Anunciar la dinámica que se tratará o realizará en la próxima sesión.
-------------------	--

Agenda Preliminar de Agenda Preliminar de Ejecución del Taller

Mes: Octubre, 2022.

Periodicidad: Una semana por cada tema.

Desarrollo de Taller

Taller N° 2			
Cronograma por Temas	Tema N° 1	Tema N° 2	Tema N° 3
08:00			
09:30			
10:00			
11:30	Conclusión y cierre de trabajo		

Evaluación del Taller

Dado que este taller tiene un enfoque propositivo, incluimos una propuesta de evaluación que debe considerar cada objetivo del mismo, los contenidos abordados y el desenvolvimiento de la persona que facilitó. El diseño de esta evaluación se debe realizar teniendo en cuenta estos elementos fundamentales.

La presente se ha diseñado para su aplicación únicamente finalizados los talleres.

Por favor, selecciona con "X" y responde en el espacio en blanco indicado.

IV. Objetivo del Taller (Marcar con una X)			
4. Se ha cumplido.	Sí	No	
5. Ha respondido a la expectativa.	Sí	No	
6. Ha permitido que se abra una nueva inquietud de actualización.	Sí	No	
V. Contenidos del Taller (Marcar con una X)			
1.-Ha permitido la familiarización con los temas.	Sí	No	
2. Ha ofrecido una actualización en el tema.	Sí	No	
3. Se relacionó con los objetivos del Taller.	Sí	No	
4. Ha respondido a su expectativa.	Sí	No	
Contenidos y Temas (Responde)			
Qué tema te ha gustado más :			
Qué tema te ha gustado menos :			
El mejor tema que se expuso y aplicó por la persona que facilita ha sido:			
El peor tema que se expuso y aplicó por la persona que facilita ha sido:			
El tema que preferiría que se profundizara más ha sido:			
El más útil de los temas ha sido:		
VI. Desempeño del Facilitador (Marca con una X)			
6. Cada actividad se expuso en modo lógico y organizado	Sí	No	
7. El uso de cada recurso didáctico fue:	Buena	Regular	Mala
8. El dominio del grupo por la persona que facilita ha sido:	Buena	Regular	Mala
9. El manejo de los temas por la persona que facilita ha sido:	Buena	Regular	Mala
10. El manejo práctico de la persona que facilita ha sido:	Buena	Regular	Mala

Conclusiones

1. Fomentar una conciencia proactiva acerca de las oportunidades de mejora, estableciendo metas claras y concretas para el proceso de mejoramiento.
2. Organizarse de manera eficiente y eficaz para alcanzar dichas metas, brindando las capacitaciones necesarias para fortalecer las habilidades y conocimientos requeridos.
3. Asumir una actitud asertiva y empática para manejar cada situación institucional a fin de viabilizar el logro de la calidad en la I.E. N° 16651 “Petronila Abad Carrión”, Victoria, Bagua Grande.

Recomendación

1. Recomendar al Director aplicar estas temáticas en la I.E. N° 16651 “Petronila Abad Carrión”, Victoria, Bagua Grande.

Bibliografía

- Alvarado, O. (1999). *Gestión educativa*. Lima: Fondo de Desarrollo Editorial. Pág. 127.
- Deming, E. (1989). *Calidad total. Calidad, productividad y competitividad: la salida de la crisis*. Madrid, Díaz de Santos, S. A.
- Monroy, A. (1999). *Dinámica de grupos*. Editorial Pax. México.

Taller N°03: “Fomenta la Dirección y el Control”

Resumen

La dirección educativa se refiere al proceso social que tiene lugar en las instituciones educativas, con el propósito de lograr resultado que contribuya a formar personas, partiendo de objetivos definidos por la sociedad y con el compromiso de cada persona involucrada. Su función es gestión y coordinación de manera efectiva cada actividad de la institución, respetando cada competencia del equipo de docentes y la visión establecida por el director. Asimismo, la dirección educativa tiene el firme propósito de impulsar la innovación en el ámbito educativo.

El control en una institución educativa se encarga de supervisar y evaluar la tarea docente y administrativa, y de gestionar y organizar cada centro educativo de todo nivel. Se encarga de ejecutar el sistema de control y evaluar el instrumento de administración educativa.

Dirección: se refiere al proceso de supervisar y motivar a los empleados para que lleven a cabo toda actividad planificada de manera efectiva. Control: en este proceso, el responsable se encargará de supervisar y asegurar que toda actividad se desarrolle conforme a lo planificado en educación.

Fundamentación

La Teoría General de Sistemas de Ludwig Von Bertalanffy es un marco metodológico que ofrece orientación para resolver problemas, especialmente aquellos relacionados con la dirección y administración de sistemas. Esta teoría se aplica cuando existe una brecha entre el estado actual de un sistema y el estado deseado, abordando los problemas, los componentes involucrados y buscando soluciones efectivas.

Objetivo

Organizar e integrar institucionalmente a los participantes en su medio laboral.

Análisis Temático

Tema N° 01: Funciones de la Dirección

Dirigir y gestionar I.E es desempeñar funciones esenciales para lograr el resultado de aprendizajes y la calidad de la enseñanza en las I.E.

- Planificación: se lleva a cabo con el objetivo de alcanzar las metas y se enfoca en definir las estrategias necesarias para lograr la misión de la dirección educativa.
- Organización: La dirección de las I.E guían y delegan en los trabajadores las responsabilidades, determinando quiénes, qué y de qué modo se llevarán a cabo las actividades programadas.
- Realización: En estrecha relación con la organización, se supervisa y se garantiza el progreso adecuado de lo planificado,

Tema N° 02: Control y Evaluación

Control y evaluación: Es imprescindible que todas las dimensiones del trabajo realizado por la dirección de I.E midan el resultado obtenido. Esto implica llevar a cabo evaluaciones continuas que permitan analizar, revisar y decidir para ajustar metas o finalizar las metas en busca de la calidad total.

Tema N° 03: Competencias del Director Educativo

El profesional que ocupa el cargo de Director enfrenta responsabilidades tan complejas que requiere de competencias adecuadas para desempeñar plenamente sus funciones administrativas y pedagógicas.

Existen cinco dimensiones fundamentales en las que el Director tiene autoridad y debe combinar con cada habilidad que posee:

- **Gestión:** los directores tienen la facultad para desarrollar la administración de alguna persona, recurso, tecnologías e informaciones.
- **Liderazgo:** trabajar y coordinar en equipos es constante para que se concrete un proyecto a periodos cortos, medianos y largos de tiempo plazo, y es necesario que los líderes sepan dirigir cada destreza de comunicación y de relación interpersonal.
- **Mediación:** Todas las relaciones con las comunidades educativas, requieren de la de un Director capacitado que sepa manejar algún conflicto y mantenga convivencias equilibradas.
- **Formación:** la continua formación es un punto evidente que es necesario que se fortalezca para realizar trabajos óptimos.
- **Calidad:** autoevaluar la I.E, hace posible que se mejore con renovaciones permanentes para gestiones excelentes.

Desarrollo Metodológico

Con el fin de lograr el desarrollo de el tercero de los talleres y lograr el propósito establecido, hemos propuesto que se siga una pauta metodológica compuesta de tres etapas para los temas que se propone.

Partes Componentes de un Taller	Acciones
Introducción	<ul style="list-style-type: none"> • Motivar a los alumnos. • Comunicar cada objetivo de la dinámica. • Repasar y/o controlar cada requisito.
Desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> • Se expone la materia por la persona que facilita, haciendo uso del tipo de razonamiento que se preparó. • Se realiza algún ejercicio práctico que puede ser aplicado individualmente o grupalmente. • Evaluar la formación de los progresos de cada participante. • Refuerzo del que está facilitando con el propósito de que se fijen los aprendizajes obtenidos.
Conclusión	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar lo aprendido relacionado con cada propósito del ejercicio. • Compartir el resultado con cada padre con el propósito de que se mejoren y fijen los aprendizajes logrados. • Sintetizar los temas o juegos tratados en la sesión. • Motivar al alumnado demostrando lo importante y aplicable que es lo que se aprendió. • Anunciar la dinámica que se tratará o realizará en la próxima sesión.

Agenda Preliminar de Ejecución del Taller

Mes: Noviembre, 2022.

Periodicidad: Una semana por cada tema.

Desarrollo de Taller

Taller N° 3			
Cronograma por Temas	Tema N° 1	Tema N° 2	Tema N° 3
08:00			
09:30			
10:00			
11:30	Conclusión y cierre de trabajo		

Evaluación del Taller

Dado que este taller tiene un enfoque propositivo, incluimos una propuesta de evaluación que debe considerar cada objetivo del mismo, los contenidos abordados y el desenvolvimiento de la persona que facilitó. El diseño de esta evaluación se debe realizar teniendo en cuenta estos elementos fundamentales.

La presente se ha diseñado para su aplicación únicamente finalizados los talleres.

Por favor, selecciona con "X" y responde en el espacio en blanco indicado.

VII. Objetivo del Taller (Marcar con una X)		
7. Se ha cumplido.	Sí	No
8. Ha respondido a la expectativa.	Sí	No
9. Ha permitido que se abra una nueva inquietud de actualización.	Sí	No
VIII. Contenidos del Taller (Marcar con una X)		
1.-Ha permitido la familiarización con los temas.	Sí	No
2. Ha ofrecido una actualización en el tema.	Sí	No
3. Se relacionó con los objetivos del Taller.	Sí	No
4. Ha respondido a su expectativa.	Sí	No
Contenidos y Temas (Responde)		
Qué tema te ha gustado más :		

Qué tema te ha gustado menos :			
El mejor tema que se expuso y aplicó por la persona que facilita ha sido:			
El peor tema que se expuso y aplicó por la persona que facilita ha sido:			
El tema que preferiría que se profundizara más ha sido:			
El más útil de los temas ha sido:		
IX. Desempeño del Facilitador (Marca con una X)			
11. Cada actividad se expuso en modo lógico y organizado	Sí	No	
12. El uso de cada recurso didáctico fue:	Buena	Regular	Mala
13. El dominio del grupo por la persona que facilita ha sido:	Buena	Regular	Mala
14. El manejo de los temas por la persona que facilita ha sido:	Buena	Regular	Mala
15. El manejo práctico de la persona que facilita ha sido:	Buena	Regular	Mala

Conclusión

1. Es fundamental que los líderes de las instituciones educativas comprendan y valoren la importancia de su posición y las responsabilidades que conlleva. Esto implica tener claridad sobre cada acción directiva necesaria y principio fundamental para tomar decisiones, con el fin de que se diseñe y promueva más de una estrategia efectiva que impulse los proyectos formativos.

Recomendación

1. Es necesario destacar al Director que las actividades realizadas por la alta dirección de una institución educativa abarcan aspectos clave como planificar, organizar, supervisar, evaluar, gestionar presupuesto y liderar.

Bibliografía

Armas, M. (1998). *Dirección integral de centros educativos*. Tórculo. Santiago de Compostela.

Hernández, R. et al. (2010). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill México.

Melendo, M. (1995). *Comunicación e integración personal*. Editorial Sal Terrae. Bilbao. España.

Von Bertalanffy, L. (1999). *Ludwig Von Bertalanffy (1901--1972), ISSS Luminaries of the Systemics Movement*.

3.2.2 Cronograma

Actividades, 2022		I.E. N° 16651 "Petronila Abad Carrión", Victoria, Bagua Grande								
		Setiembre			Octubre			Noviembre		
		1S	2S	3S	1S	2S	3S	1S	2S	3S
Formaliza ción de los Talleres	Taller I									
	Taller II									
	Taller III									
Evaluación final										

3.2.3 Presupuesto

Recursos Humanos

Cant.	Requerimiento	Costo Individual	Total
1	Capacitador	S/ 300.00	S/ 900.00
1	Facilitador	S/ 200.00	S/ 600.00
Total			S/ 1500.00

Recursos Materiales

Cant.	Requerimiento	Costo Individual	Total
21	Refrigerios	S/ 6.00	S/ 126.00
150	Papel sábana	S/ 1.00	S/ 150.00
600	Copias	S/ 0.10	S/ 60.00
2	Millares papel bond	S/ 15.00	S/ 30.00
Total			S/ 366.00

Resumen del monto solicitado	
Recursos Humanos	S/ 1500.00
Recursos Materiales	S/ 366.00
Total	S/ 1866.00

3.2.5. Financiamiento de los Talleres

Responsables: Burga Cubas, Yener.

Burga Cubas, Abel.

3.3. DISCUSIÓN

El concepto de calidad ha experimentado un desarrollo reciente, lo cual implica que no basta con hacer las cosas correctamente, sino que se debe mantener un nivel de calidad apropiado a lo largo del proceso de creación de un producto o servicio. Hay varias interpretaciones de lo que se entiende por calidad, y su aplicabilidad varía según el campo de trabajo específico.

En cada institución educativa, es esencial contar con una dirección de control escolar, ya que brinda estructura y claridad al centro educativo. Esto implica roles bien definidos y un enfoque orientado hacia el logro de objetivos educativos. La dirección escolar tiene la responsabilidad de asegurar las condiciones necesarias para lograr cada objetivo del sistema educativo, al mismo tiempo que impulsa el desarrollo de los directivos, estudiantes y

maestros. La supervisión educativa cumple múltiples funciones, que incluyen planificar acciones, orientar en políticas de educación y evaluar los procesos. El supervisor desempeña un papel fundamental en el mejoramiento del desempeño profesional, buscando alcanzar las metas institucionales. Además, la supervisión va a observar y orientar la utilización efectiva del tiempo, sanciona el desperdicio del mismo y realiza un seguimiento y evaluación de la utilización de horas escolares. Asimismo, proporciona asesoramiento para organizar las actividades diarias con un enfoque pedagógico y contribuir a la calidad total. En esta perspectiva nuestro problema de investigación se visibiliza en la siguiente interrogante: ¿Qué modelo de gestión probablemente mejoraría los procesos de dirección y control en la I.E. N° 16651 “Petronila Abad Carrión”, Victoria, Bagua Grande?, por lo que nuestro propósito fue: proponer un modelo de gestión de calidad total para probablemente mejorar los procesos de dirección y control en la I.E. N° 16651 “Petronila Abad Carrión”, Victoria, Bagua Grande.

CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES

1. En la Institución Educativa N° 16651 "Petronila Abad Carrión", ubicada en Victoria, Bagua Grande, se identifican deficiencias en los procesos de dirección y control que impactan negativamente en la gestión administrativa y en los procesos de calidad. Los problemas se relacionan con una planificación, organización, dirección y control inadecuados, lo que afecta la toma de decisiones y tiene un impacto perjudicial en la administración educativa en su conjunto.
2. La dirección y control administrativa pone en evidencia que el Director no toma decisiones adecuadas para gestionar los problemas institucionales y no pretende alcanzar las metas y objetivos institucionales, pues no ejerce funciones de liderazgo pedagógico.
3. La propuesta está compuesta por siete secciones y se fundamentó en la base teórica, donde se seleccionaron las teorías en función de la naturaleza del problema de investigación.
4. En la sección denominada "estructura" de la propuesta, se encuentran los tres talleres que se alinean con los objetivos específicos de la investigación y se vinculan con las teorías de la base teórica a través de los objetivos, temario y fundamentos de los talleres.

CAPÍTULO V: RECOMENDACIONES

1. Poponer al Director de la I.E. N° 16651 “Petronila Abad Carrión”, Victoria, Bagua Grande, interiorice los objetivos de la propuesta para mejorar los procesos de dirección y control para lograr desarrollo e innovación institucional.
2. Recomendar al Director tomar decisiones adecuadas para gestionar un adecuado sistema de control interno.

BIBLIOGRAFÍA REFERENCIADA

- Abascal (2004). *Cómo se hace un plan estratégico*. Escic Editorial. Madrid.
- Alvarado (1999). *Gestión educativa*. Lima: Fondo de Desarrollo Editorial. Pág. 127.
- Armas (1998). *Dirección integral de centros educativos*. Tórculo. Santiago de Compostela.
- Arteaga (2012). *Proceso administrativo*. <https://es.slideshare.net/aniatauro/proceso-de-administracin-direccin-y-control>
- Calero (s/f). *Gestión educativa*. Lima: Ediciones Abedul EIRL 2da Edición Actualizada.
- Cons (2004). *La administración de la institución educativa*. Volumen IV, Número 117. México.
- Deming (1989). *Calidad total. Calidad, productividad y competitividad: la salida de la crisis*. Madrid, Díaz de Santos, S. A.
- Díaz (2017). "*Calidad de Gestión Educativa en el Marco del Proceso de la Acreditación, en las Instituciones Educativas Estatales Nivel Secundaria, Zona Urbana Distrito de Iquitos, 2016*". Universidad Nacional De La Amazonía Peruana Iquitos. [Metadatos: Calidad de la gestión educativa en el marco del proceso de la acreditación, en las instituciones educativas estatales nivel secundaria, zona urbana distrito de Iquitos 2016. \(concytec.gob.pe\)](https://concytec.gob.pe/Calidad-de-la-gestion-educativa-en-el-marco-del-proceso-de-la-acreditacion-en-las-instituciones-educativas-estatales-nivel-secundaria-zona-urbana-distrito-de-iquitos-2016)
- Drucker (1999). *Los desafíos de la gerencia del siglo XXI*. Grupo Editorial Norma. Colombia.
- García y Maldonado (2016). *Validación de un instrumento para los factores críticos de éxito del TQM. E- Book: Investigación interdisciplinaria*. Tomo II.
- Gitlow y Gitlow (1993). *Cómo mejorar la calidad y productividad con el método Deming*. Editorial Norma. Colombia. 1993. 280pp.
- Gómez y Macedo (2010). *Hacia una mejor calidad de la gestión educativa peruana en el siglo XXI*. Invest. Educ. 14.
- Hernández et al (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw-Hill.
- Howards y Gitlow (1993). *Cómo mejorar la calidad y productividad con el método Deming*. Editorial Norma. Colombia. 280 pp.
- Katzenbach (2000). *El trabajo en equipo*. Ediciones Granica. Buenos Aires. Argentina.
- Manes (1999). *Gestión estratégica para instituciones educativas*. Chile: Ediciones Gránica de Chile S.A. Pág. 91.

- Matus (1987). *"Política, planificación y gobierno"*; en UNESCO/OREALC. Ministerio de Educación y Justicia, Argentina.
- Melendo (1995). *Comunicación e integración personal*. Editorial Sal Terrae. Bilbao. España.
- Monroy (1999). *Dinámica de grupos*. Editorial Pax. México.
- Montaner(2003). *Manual del directivo eficaz*. Ediciones Gestión 2000. Barcelona. España.
- Mori y Valencia (2022). *"Liderazgo pedagógico del director y desempeño docente en instituciones ebr con acreditación de la calidad educativa"*. Universidad Femenina del Sagrado Corazón. Lima. Perú.
https://repositorio.unife.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.11955/999/Mori%20De%20La%20Cruz%2C%20E%3B%20Valencia%20Justo%20de%20Correa%2C%20LA_2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Naranjo (2022). *"Calidad en educación superior y procesos de mejora continua, frente a un nuevo escenario de la política educativa"*. Universidad de Chile. Santiago de Chile.
<https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/187094/Calidad-en-Educacion-Superior-y-procesos-de-mejora-continua-frente-a-un-nuevo.pdf?sequence=1>
- Olórtegui (2019). *"Gestión administrativa y satisfacción laboral en dos instituciones educativas de la Provincia de Huaral, 2019"*. Unibersidad César Vallejo. Lima. Perú. [Olórtegui_LJF.pdf \(ucv.edu.pe\)](#)
- Salas (2003). *La administración educativa y su fundamentación epistemológica*. Costa Rica. Pp. 9-16.
- Stein (2001). *Éxito y fracaso en la nueva economía*. Ediciones Gestión. Barcelona. España.
- Unesco. Geseduca (1994). *"Gestión educativa, un modelo para armar"*. Unesco/Orealc/Replad, Santiago, Chile.
- Von Bertalanffy (1999). *Ludwig Von Bertalanffy (1901--1972)*, ISSS Luminaries of the Systemics Movement.

ANEXOS



ANEXO N° 01 UNIVERSIDAD NACIONAL “PEDRO RUIZ GALLO” DE LAMBAYEQUE



FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN PROGRAMA DE LICENCIATURA EN EDUCACIÓN MODALIDAD MIXTA LEMM

GUÍA DE OBSERVACIÓN

Cargo:.....

Responsable:

Lugar y Fecha:.....

Indicador	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy Malo	Total
La función que desempeña el Director en la I.E.						
Relaciones Director-docente.						
Toma de decisión y ejercicios del poder que desarrolla el Director.						
Cómo da solución el Director para manejar un conflicto en la I.E.						
Consideración de cada meta y objetivo en la I.E.						
La organización en la I.E. es adecuada.						

Cada función de dirección consideran el concepto de motivar, liderar, estimular y actuar.						
Los procesos de control se desarrollan de modo adecuado en la I.E. para tomar correctas decisiones.						



ANEXO N° 02
UNIVERSIDAD NACIONAL
“PEDRO RUIZ GALLO”
DE LAMBAYEQUE



FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y
EDUCACIÓN
PROGRAMA DE LICENCIATURA EN EDUCACIÓN MODALIDAD
MIXTA LEMM

Guía de Entrevista (Director y Docentes)

Cargo:.....
 Apellidos y Nombres del Entrevistado:.....
 Apellidos y Nombres del Entrevistador:.....
 Lugar y Fecha:.....

Código A. Procesos de Dirección y Control

1. ¿Cómo percibe el modelo de dirección que se lleva en su institución educativa?

2. ¿Cómo puede calificar el proceso que se lleva para la planificación, organización, dirección, control, decisión?

3. ¿El Director recurre a algún instrumento de gestión?

4. ¿La plana docente se identifican con la institución, trabajan en equipo?

Código B. Modelo de Gestión de la Calidad Total

5. ¿Qué opina acerca de desarrollar un modelo de gestión de calidad total?

6. ¿Se dan buenas prácticas de gestión en su institución educativa?

7. ¿El Director capacita a los docentes?

8. ¿Considera que en su institución educativa falta dirección escolar?



ANEXO N° 03
UNIVERSIDAD NACIONAL
“PEDRO RUIZ GALLO”
DE LAMBAYEQUE



FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN
PROGRAMA DE LICENCIATURA EN EDUCACIÓN MODALIDAD
MIXTA LEMM
GUÍA DE ENCUESTA

Cargo:.....
Apellidos y Nombres del Encuestador:.....
Lugar y Fecha:.....

Código A: Procesos de Dirección y Control

1. ¿El Director es un líder pedagógico?

Sí
No

2. ¿Cuales son los modos de dirigir a su I.E?

Dirección autocrática
Dirección indiferente
Dirección democrática

3. ¿El Director organiza trabajos en equipos?

Sí
No

4. ¿El Director motiva al docente?

Sí
No

5. ¿El Director cumple con cada objetivo establecido?

Siempre	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>

6. ¿El Director delega funciones?

Siempre	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>

7. ¿Cómo se enfrenta un problema administrativo?

Involucrando al personal.	<input type="checkbox"/>
Imponiendo órdenes.	<input type="checkbox"/>
Capacitando en forma general.	<input type="checkbox"/>
Realizando sesiones de trabajo.	<input type="checkbox"/>

8. ¿Participa en la planeación y ejecución de actividades?

Siempre	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>

9. ¿Cómo son las relaciones entre el Director y docentes?

Buena.	<input type="checkbox"/>
Regular.	<input type="checkbox"/>
Mala	<input type="checkbox"/>



Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: Yener Burga Cubas
Título del ejercicio: TESIS
Título de la entrega: TESIS
Nombre del archivo: TESIS_DE_YENER_BURGA_CUBAS.docx
Tamaño del archivo: 1.75M
Total páginas: 71
Total de palabras: 14,378
Total de caracteres: 81,628
Fecha de entrega: 12-jul.-2023 05:28p. m. (UTC-0500)
Identificador de la entre... 2130277852




Dr. CASTRO KIKUCHI, Jorge.
ASESOR

TESIS

INFORME DE ORIGINALIDAD

20%	20%	1%	9%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.unprg.edu.pe Fuente de Internet	8%
2	hdl.handle.net Fuente de Internet	6%
3	Submitted to Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo Trabajo del estudiante	4%
4	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	<1%
5	www.slideshare.net Fuente de Internet	<1%
6	www.clubensayos.com Fuente de Internet	<1%
7	www.coursehero.com Fuente de Internet	<1%
8	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	<1%
9	repositorio.pedagogica.edu.co Fuente de Internet	

George R. B. S.

		<1 %
10	repositorio.unc.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
11	es.scribd.com Fuente de Internet	<1 %
12	crentuxpan.files.wordpress.com Fuente de Internet	<1 %
13	Submitted to Universidad Abierta para Adultos Trabajo del estudiante	<1 %
14	edrev.asu.edu Fuente de Internet	<1 %
15	repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
16	www.un.org Fuente de Internet	<1 %
17	www.scribd.com Fuente de Internet	<1 %
18	www.timetoast.com Fuente de Internet	<1 %
19	festivalcinesevilla.eu Fuente de Internet	<1 %
20	issuu.com Fuente de Internet	

Fora Bank.

		<1 %
21	repositorioacademico.upc.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
22	www.equidad.df.gob.mx Fuente de Internet	<1 %
23	americanae.aecid.es Fuente de Internet	<1 %
24	repositorio.unap.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
25	search.bvsalud.org Fuente de Internet	<1 %
26	www.kci.go.kr Fuente de Internet	<1 %
27	pt.scribd.com Fuente de Internet	<1 %
28	repositorio.unapiquitos.edu.pe Fuente de Internet	<1 %

Excluir citas Activo Excluir coincidencias Apagado
 Excluir bibliografía Activo



Dr. CASTRO KIKUCHI, Jorge.
ASESOR