

**MODELO DE GESTIÓN DE LA CALIDAD PARA LAS IIEE PÚBLICAS PERUANAS DEL NIVEL BÁSICO REGULAR ESTUDIO DE CASO: I.E. N° 0523 "LUISA DEL CARMEN DEL ÁGUILA SÁNCHEZ"**

QUALITY MANAGEMENT MODEL FOR PERUVIAN PUBLIC IIEE OF THE REGULAR BASIC LEVEL CASE STUDY:  
I.E. N° 0523 "LUISA DEL CARMEN DEL ÁGUILA SÁNCHEZ"

Hildebrando García Paredes



**Fecha de recepción: 9/04/2021**

**Fecha de aprobación: 30/06/2021**

**DOI: <https://doi.org/10.26495/re.v5i1.1850>**

### RESUMEN

*El objetivo fue mejorar la calidad de las IIEE del nivel básico regular del Distrito La Banda de Shilcayo, Provincia y Región San Martín. Previamente se diagnosticó, mediante una entrevista, la incipiente gestión de calidad en cuatro instituciones educativas del distrito, a continuación, se elaboró un Modelo de Gestión de Calidad para las IIEE públicas peruanas del nivel Básico Regular, tomando como sustento teórico el Modelo de Acreditación para Instituciones de Educación Básica del SINEACE y las normas del Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001:2015. Finalmente, las propuestas (Modelo y Sistema) fueron validado en consulta a expertos. La investigación tiene relevancia Científico - Social, porque establece los fundamentos para la mejora de la calidad educativa de las IIEE del distrito La Banda de Shilcayo beneficiando a más de 5,600 estudiantes del distrito y de su comunidad en general. El aporte científico es el modelo de gestión de la calidad; y el aporte práctico es el sistema de gestión para la mejora la calidad de instituciones educativas. En cuanto a la relevancia Académica, los resultados de la tesis doctoral servirán como sustento a otros investigadores que estén interesados en mejorar o aplicar el modelo y sistema de gestión de la calidad.*

**Palabras Clave:** Gestión de la calidad, Sistema de gestión de la calidad, Mapa de procesos, ISO 9001:2015

### ABSTRACT

*The objective was to improve the quality of the IIEE of the regular basic level of the La Banda de Shilcayo District, San Martín Province and Region. Previously, through an interview, the incipient quality management in four educational institutions of the district was diagnosed, then a Quality Management Model was elaborated for the Peruvian public EII of the Regular Basic level, taking as theoretical support the Accreditation Model for SINEACE Basic Education Institutions and the standards of the Quality Management System ISO 9001: 2015. Finally, the proposals (Model and System) were validated in consultation with experts. The research has Scientific - Social relevance, because it establishes the foundations for the improvement of the educational quality of the IIEE of the La Banda de Shilcayo district, benefiting more than 5,600 students from the district and its community in general. The scientific contribution is the quality management model; and the practical contribution is the management system to improve the quality of educational institutions. Regarding academic relevance, the results of the doctoral thesis will serve as support to other researchers who are interested in improving or applying the quality management model and system.*

**Keywords:** Quality management, quality management system, process map, ISO 9001: 2015, quality in IIEE.

## 1. Introducción

La investigación tuvo como problema real la necesidad de las IE estatales de del nivel básico regular, del Distrito de La Banda de Shilcayo, de mejorar y gestionar la calidad del servicio educativo, calidad definida por los estándares y criterios de evaluación del SINEACE. El problema científico se redacta de la siguiente manera: ¿Cómo elaborar un modelo teórico de Gestión de la Calidad adecuado que propicie la mejora de la calidad de las instituciones educativas públicas del nivel básico regular? La contradicción fundamental se encuentra en la ausencia de la gestión de la calidad contra la necesidad de una formación de calidad en las instituciones educativas.

La investigación realizada se sustentó en el paradigma socio crítico, denominado también crítico, el mismo que surge en Europa después de la segunda guerra mundial, como parte de la búsqueda de una tercera posición que mediara en la polémica entre el paradigma positivista e interpretativo dentro de la investigación social. Varios autores coinciden en señalar que el paradigma socio crítico aparece con fuerza en Alemania en estos años en forma de estudios críticos al modelo positivista de investigación social y educativa (Colás, 1999), (Bisquerra, 1989), (Rubio, 1984). El máximo apogeo de este paradigma sucede entre 1965 – 1975, en el que se irradia a otros países de Europa (Francia, Austria, Inglaterra) y América (EUA, Canadá, México, Brasil, Argentina, Chile). Dentro de los fundadores del paradigma socio crítico, cuyas raíces están en la escuela de Frankfurt en Alemania, se reconoce por muchos investigadores a Adorno, Marcuse y Horkheimer. Sin embargo, es Jürgen Habermas, sucesor de Horkheimer, también de procedencia alemana, quien logra de manera hábil, original y creativa, establecer este paradigma en su teoría crítica del conocimiento iniciada por Adorno y Horkheimer (Rubio, 1984).

En esta investigación doctoral nos sirvió como antecedentes, las que se relacionan directamente con el tema de investigación tienen una vinculación temática.

Claudio Morales (2010), en su tesis doctoral “Ajuste del Modelo de Gestión de Calidad ISO 9001:2000 para Evaluar Instituciones de Educación Superior en Chile”, entre sus conclusiones expresas que el modelo de evaluación elaborado, para medir y comparar la calidad de los productos/servicios de las instituciones de educación superior, permite disponer de una herramienta cuantitativa que puede ser mejor en términos de su diseño y su aplicación. En términos de su diseño es posible incrementar el nivel de exigencias concordando los nuevos requisitos exigibles, así, se pueden definir estándares de referencia para diferentes tipos de instituciones con diferentes objetivos en el ámbito de la educación. Respeto a las mejoras en su aplicación, más que constituir un instrumento a contestar por una muestra aleatoria, puede ser aplicado el modelo a través de una auditoría, proceso que, en base a la búsqueda de evidencia objetiva, con auditores entrenados y calificados, permitiría el obtener con mayor precisión las evidencias que demuestren el cumplimiento o no de los requisitos exigidos. Este estudio coincide con el objetivo de elaborar una herramienta cuantitativa como es un Sistema de Gestión de la Calidad.

Pablo Arranz (2007), autor de la tesis doctoral “Los Sistemas de Garantía de la Calidad en la Educación Superior en España, propuesta de un modelo de acreditación para las titulaciones de grado en empresa”, manifiesta que “El desarrollo normativo debe contribuir a la implantación estructurada de los sistemas de garantía de calidad en la Universidad. Igualmente, debe proporcionar un marco global que permita a cada universidad, dentro de su autonomía, una mejor adaptación de modelos, sistemas y herramientas de calidad, que contribuyan a una mejor prestación del servicio de la educación superior.” Conclusión que concuerda con el objetivo de la investigación de establecer un modelo de gestión de la calidad para las IIEE públicas del nivel básico regular en el distrito de La Banda de Shilcayo de la región San Martín, que propicie la mejora de la calidad.

Páez, Eilher y Reyes, Luis (2009), en la tesis de maestría “Sistema de Gestión de la Calidad basado en la aplicación de la Norma ISO 9001-2000 para el departamento de Ingeniería Industrial, perteneciente a la escuela de Ciencias de la Tierra. Universidad de Oriente Núcleo Bolívar”. Diseña

REV. Epistemia. Vol. 5 Núm.1 (2021). García, H. (2021). Modelo de gestión de la calidad para las IIEE públicas peruanas del nivel básico regular estudio de caso: I.E. N° 0523 "Luisa del Carmen del Águila Sánchez", Rev. Epistemia, 5(1).

un Sistema de Gestión de Calidad basado en la aplicación de la Norma ISO 9001-2000 para el departamento de Ingeniería Industrial.

En similar sentido también mencionaremos la tesis doctoral “Gestión de la Calidad de la Enseñanza Artística a través de la Certificación de competencias docentes” presentada por Rosa Gluyas (2010), que tiene varios aspectos relacionados con la calidad de las competencias de los docentes y su impacto en la profesionalización de la enseñanza en la universidad.

Ana Guzmán (2011), publica la tesis doctoral “Evaluación de programas de tercer ciclo de la universidad del país vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea (UPV/EHU) en América Latina: El caso dominicano, CURNE-UASD”, con aportes al estudio en la base teórica de la Calidad.

En cuanto a los procesos de enseñanza aprendizaje, Juana Vallejos (2010) propone con respecto a los Sistemas de Garantía Interna de la Calidad “... que no se pretenden configurar unos sistemas a partir de una lista exhaustiva de los elementos que debería contener aquél, sino que el esfuerzo y la reflexión en el diseño, debería tomar en consideración la importancia de los procesos y adoptar una posición proactiva ... lo que finalmente se puede resumir en “cómo el Centro garantiza la calidad de sus programas formativos”... “

James Massiah (2013) aporta con una propuesta de Modelo de Sistema de Gestión de la Calidad para instituciones de Educación Universitaria, la misma que está sustentada en la Norma ISO 9001:2008.

También contribuye como antecedente del estudio, el trabajo de Esperanza Porras (2013), quien propone nueve criterios que deben ser considerados en sistemas de gestión de la calidad en las instituciones públicas de educación preescolar, básica y media en el Municipio de Villavicencio en Colombia.

La investigación se sustenta en el paradigma socio crítico, denominado también crítico, el mismo que surge en Europa después de la segunda guerra mundial, como parte de la búsqueda de una tercera posición que mediara en la polémica entre el paradigma positivista e interpretativo dentro de la investigación social. Varios autores coinciden en señalar que el paradigma socio crítico aparece con fuerza en Alemania en estos años en forma de estudios críticos al modelo positivista de investigación social y educativa (Colás,1999), (Bisquerra,1989), (Rubio,1984).

## **2. Medios y materiales**

La investigación se sustenta en el paradigma socio crítico, denominado también crítico, el mismo que surge en Europa después de la segunda guerra mundial, como parte de la búsqueda de una tercera posición que mediara en la polémica entre el paradigma positivista e interpretativo dentro de la investigación social. Varios autores coinciden en señalar que el paradigma socio crítico aparece con fuerza en Alemania en estos años en forma de estudios críticos al modelo positivista de investigación social y educativa (Colás,1999), (Bisquerra,1989), (Rubio,1984).

El máximo apogeo de este paradigma sucede entre 1965 – 1975, en el que se irradia a otros países de Europa (Francia, Austria, Inglaterra) y América (EUA, Canadá, México, Brasil, Argentina, Chile). Dentro de los fundadores del paradigma socio crítico, cuyas raíces están en la escuela de Frankfurt en Alemania, se reconoce por muchos investigadores a Adorno, Marcuse y Horkheimer. Sin embargo, es Jürgen Habermas, sucesor de Horkheimer, también de procedencia alemana, quien logra de manera hábil, original y creativa, establecer este paradigma en su teoría crítica del conocimiento iniciada por Adorno y Horkheimer. (Rubio, 1984).

En esta teoría crítica del conocimiento J. Habermas plantea que, el saber humano se origina en virtud de tres intereses: técnico, práctico y emancipatorio. (a) El saber técnico o interés técnico del saber humano consiste en el acto de adquirir conocimientos que faciliten un control especializado de los objetos naturales. (b) El práctico tiene que ver con el hecho de comprender y clarificar las condiciones

para la comunicación y el diálogo significativo con los demás, este conocimiento es de carácter significativo y sirve para guiar el juicio práctico, además es propio de las ciencias hermenéuticas o interpretativas.

(c) El último, el saber emancipador, lo define como la autonomía racional y liberadora del hombre que la conseguirá mediante la capacitación de los sujetos para la transformación social (Rubio, 1984).

A decir de Rubio (1984) con esta teoría, Habermas concilia elementos positivos del paradigma positivista y el interpretativo en cuanto a tipos de saberes que ambos paradigmas habían absolutizado de forma irreconciliable, pero trasciende a ambos, al declarar, a través de su tercer saber (emancipatorio), el compromiso del hombre con su transformación y con la transformación social del entorno donde se desarrolla y que condiciona su actuación y desarrollo. Este saber emancipatorio es responsabilidad de las ciencias de la educación (y las ciencias pedagógicas), a las que les concede un alto valor.

Según Rubio (1984) (citado en "Investigación Educativa" por Pilar Colás) el paradigma crítico tiene dos pilares básicos o principios fundamentales: Recuperar elementos del pensamiento social como valores, juicios e intereses, para integrarlos en una nueva concepción de ciencia social, que mantenga un concepto riguroso del conocimiento objetivo en el estudio de la vida humana en general y de la vida social en particular, y que todo paradigma investigativo (social-educativo) responde a una política y a una ideología social determinada, por lo que, ni la ciencia, ni los procedimientos metodológicos empleados en ella son asépticos, puros y objetivos.

Según Ballesteros (2012), el enfoque de la investigación socio crítica se fundamenta en la teoría crítica, en la cual la naturaleza de la realidad es compartida, histórica, construida, dinámica y divergente; la finalidad de la investigación es identificar el potencial de cambio, emancipar sujetos, y analizar la realidad; en cuanto a la relación sujeto – objeto, ésta es influida por el compromiso en donde el investigador es un sujeto más que tiene una ideología compartida; existe una relación dialéctica entre la teoría – práctica; en las técnicas se encuentra el Estudio de Casos, Técnicas dialécticas.

El tipo de la investigación es el Estudio de Casos, definida en el 2004 por Julio Mejía Navarrete en su artículo científico: Sobre la investigación Cualitativa:

“La investigación de casos es el examen intensivo, en sus múltiples características, de un fenómeno particular. Puede ser una persona, comunidad, familia, región, programa de intervención, evento, organización, o barrio; cualquier objeto de la realidad social puede constituirse, por su importancia, en un caso de estudio. Lo que interesa es rescatar la complejidad de un caso, se analiza no solo el detalle del estado actual de la unidad, sino también el proceso evolutivo y la interacción con los contextos. El estudio de casos desarrolla una metodología naturalista, tal como viene sucediendo el fenómeno que se observa. Es una forma de organizar el estudio, que considera a un caso como algo específico, por su funcionamiento particular, pero coincidente con el sistema integrado. Lo central es mantener el carácter unitario del objeto de estudio. En ese sentido, la finalidad de la investigación consiste en un análisis profundo y minucioso del o los casos establecidos que se alcanza cuando se estudia un número muy reducido de realidades y durante un prolongado período de tiempo. La metodología de la investigación de casos se orienta principalmente por la descripción del objeto de estudio, es decir, por el estudio exhaustivo de la diversidad de rasgos que lo caracterizan. También se utiliza como una herramienta para elaborar conceptos y teorías que permitan explicar los casos investigados. De la misma manera, la investigación de casos tiende a desarrollarse con instrumentos cualitativos, aunque hay estudios que siguen la perspectiva cuantitativa y otros buscan interrelacionar ambos niveles. La Metodología de la investigación de casos tiene las siguientes etapas: Definir el caso, la población o institución que se va estudiar. El trabajo de campo, que tiene por objeto recoger los datos que permitirán reconstruir el proceso vital del caso. El análisis de los datos, consiste en reunir los datos y encontrar ideas recurrentes y conceptos claves, permite la elaboración de

conclusiones descriptivas interpretativas de los conceptos y hasta teorías. Y el informe de caso que corresponde a la presentación y publicación de los resultados de la investigación.” (Mejía, 2004).

### ***Población***

La población estará conformada por 15 IIEE Básico Regular del distrito La Banda de Shilcayo, provincia y región San Martín.

### ***Muestra***

La muestra estará conformada por la IE N° 0523 "Luisa del Carmen del Águila Sánchez" seleccionada a criterio del investigador para el Estudio de Caso, dado que las características del problema y las normas legales de calidad determinadas por el SINEACE a través del operador IPEBA son similares en todas la IIEE básico regular de la provincia de Tarapoto y del país.

### ***Materiales, técnicas e instrumentos de recolección de datos***

Con el propósito de recabar la información necesaria para el cumplimiento de los objetivos planteados, se determinó poner en práctica tres técnicas básicas de recolección de datos: la entrevista semiestructurada, la revisión documental y la encuesta. Se elaboraron los instrumentos correspondientes, los cuales se aplicaron durante el primer semestre del 2014. A continuación, se describen las características de cada una de las técnicas a utilizadas.

**ENTREVISTA.** Se llevaron a cabo entrevistas, a los directores y subdirectores, de una muestra conformada por cuatro IIEE del distrito La Banda de Shilcayo: IE N° 0094, Cleofe Arévalo Del Águila, Luisa del Carmen del Águila Sánchez y Virgen Dolorosa, las mismas que brindan sus servicios a 4,605 alumnos con 228 profesores. La entrevista tuvo como objetivo recoger información sobre los procesos de gestión de la calidad que realizan en estas instituciones educativas. La visita fue con los directores y subdirectores de cada una de las instituciones educativas de la muestra, con el fin de conocer su opinión sobre las características que debiera tener un sistema de gestión de la calidad, así como diagnosticar como gestiona la calidad en sus respectivas instituciones educativas. Para entrevistar a las autoridades educativas se redactó una guía con las preguntas para el recojo de la información.

**REVISIÓN DOCUMENTAL.** Este método se utilizó para la revisión de los estándares y criterios de evaluación de la matriz de calidad establecida por el SINEACE, contenidos en Modelo de Acreditación para Instituciones de Educación Básica Regular. La información obtenida en listados permite establecer indicadores necesarios para los procesos de gestión de calidad y los procedimientos necesarios del seguimiento y mejorar de la calidad.

**MÉTODO DE LA ENCUESTA.** Con el fin de seleccionar los indicadores de calidad prioritarios para la elaboración de un sistema de gestión de la calidad de la IE N° 0523 “Luisa de Carmen del Águila Sánchez”; se realizó una encuesta dirigida a cuatro estratos: directivos, docentes, personal administrativo y padres de familia.

Para validar las propuestas de la investigación se consultó a expertos por lo que también se elaboró una encuesta para recoger la opinión de los expertos (Ver anexo No. 6). La consulta a expertos, que consiste en la selección de un grupo de expertos a los que se les preguntará su opinión sobre las cuestiones referidas a la propuesta del sistema de gestión de la calidad, pero con la máxima autonomía por parte de los participantes. Se procedió a la interrogación de los expertos con la ayuda de una encuesta individual y anónima (para evitar los efectos de "líderes"), a fin de poner de manifiesto convergencias de opiniones y deducir eventuales consensos. La etapa es importante en cuanto que el término de "experto" es ambiguo. Para la investigación, con independencia de sus títulos, su función o su nivel jerárquico, el experto fue elegido por su capacidad de predecir y poseer conocimientos sobre

el tema de gestión de la calidad.

### *Análisis estadístico de los datos*

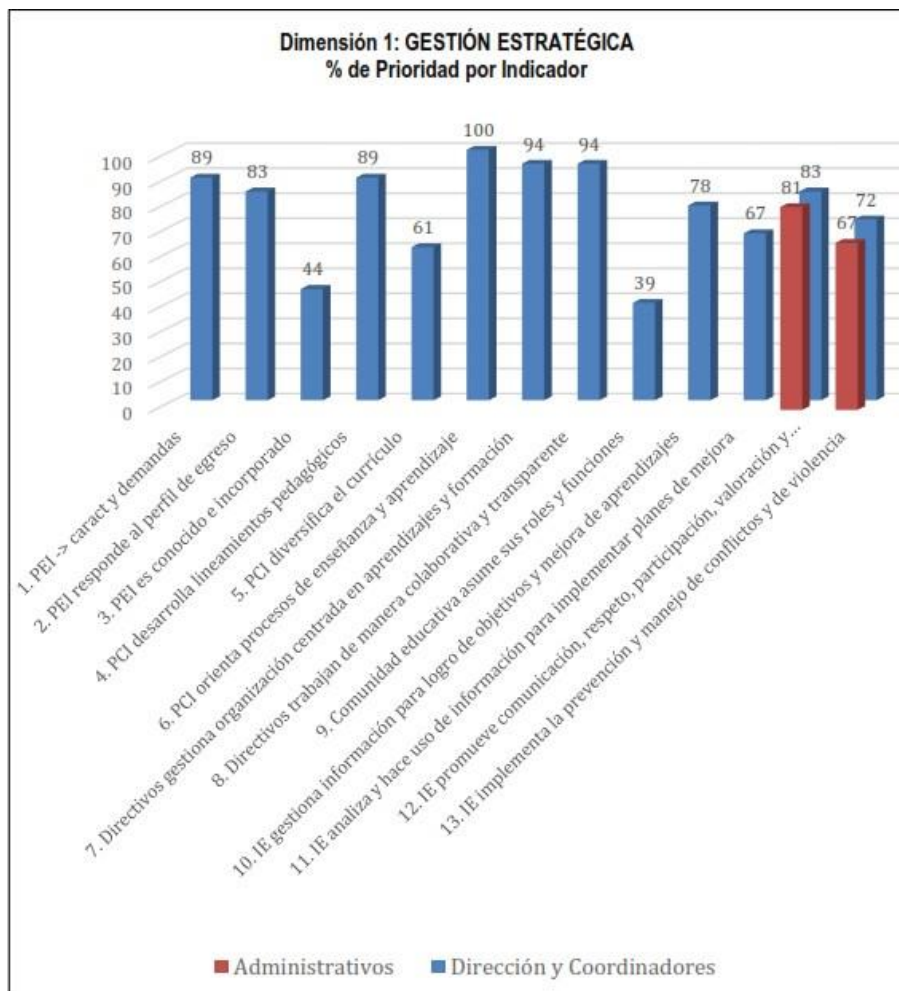
Se utilizaron procedimientos estadísticos descriptivos para tabular y cuantificar los datos recogidos, se guardaron los resultados en una base de datos, los principales resultados de las estadísticas nos permitieron elaborar gráficas para determinar las tendencias de los resultados.

Para llevar a cabo estas tareas se utilizó el procesador de textos Word y la hoja de cálculo Excel, ambos para Windows.

### 3. Resultados

De la información recogida en la encuesta, se prepararon cuatro gráficas, cada una para cada dimensión, a continuación, se presentan los análisis e interpretaciones correspondientes:

*Figura 1. Dimensión I: Gestión estratégica, en la Gráfica:*



Resultados de la encuesta a los Directores, Coordinadores y personal Administrativo de la IE N° 0523. Se observa el porcentaje de prioridad que tiene cada indicador de gestión de la calidad, en la opinión de los encuestados.

**Fuente:** Elaboración Propia.

En ésta Dimensión se presentaron 13 indicadores de gestión de calidad para la Gestión Estratégica de la IE, la encuesta fue dirigida a los Directores y Coordinadores de Áreas (18 encuestados en total) sus respuestas permitieron la selección de 11 indicadores, que opinión de los encuestados, eran los de mayor prioridad con más del 61% de aceptación. Solo 2 indicadores con menos del 44% de aceptación fueron clasificados como opcionales, éstos son los indicadores 3 y 9.

Los indicadores 12 y 13 (sobre Clima Institucional) también fueron consultados al Personal Administrativo, ellos los consideraron prioritarios con una aceptación del 81% y 67% respectivamente. Fueron encuestados 21 administrativos.

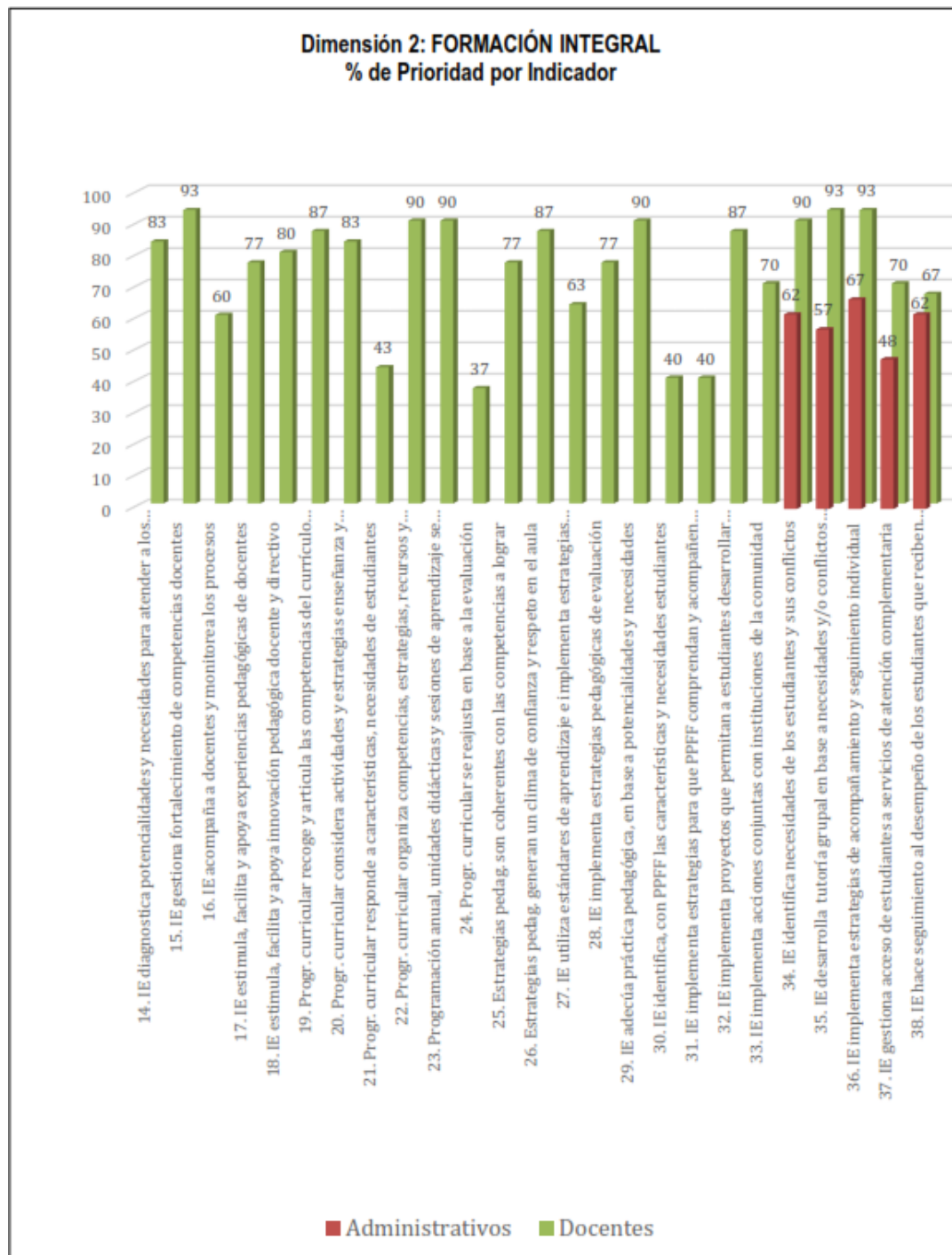
En la Tabla se muestran los indicadores de gestión de la calidad seleccionados como prioritarios, para cada Estándar de la Dimensión Gestión Estratégica.

### Indicadores seleccionados en la Dimensión 1: Gestión Estratégica

Estándar	Indicador (Criterio a evaluar)	Directivos y Coordinadores			Personal Administrativo			Resultado
		(18)		%	(21)		%	
		Número de Prioritario	Número de Opcional	Prioritario	Número de Prioritario	Número de Opcional	Prioritario	
1. PEI	1. PEI considera las características y demandas	16	2	89				Prioritario
1. PEI	2. PEI responde al perfil de egreso	15	3	83				Prioritario
2. PCI	4. PCI desarrolla lineamientos pedagógicos	16	2	89				Prioritario
2. PCI	5. PCI diversifica el currículo	11	7	61				Prioritario
2. PCI	6. PCI orienta procesos de enseñanza y aprendizaje	18	0	100				Prioritario
3. Liderazgo	7. Directivos gestiona organización centrada en aprendizajes y formación	17	1	94				Prioritario
3. Liderazgo	8. Directivos trabajan de manera colaborativa y transparente	17	1	94				Prioritario
4. Información Toma Decis.	10. IE gestiona información para logro de objetivos y mejora de aprendizajes	14	4	78				Prioritario
4. Información Toma Decis.	11. IE analiza y hace uso de información para implementar planes de mejora	12	6	67				Prioritario
5. Clima Institucional	12. IE promueve comunicación, respeto, participación, valoración y reconocimiento	15	3	83	17	4	81	Prioritario
5. Clima Institucional.	13. IE implementa la prevención y manejo de conflictos y de violencia	13	5	72	14	7	67	Prioritario

Fuente: Elaboración Propia.

Figura 2. Dimensión II: Formación integral, veamos la Gráfica:



Resultados de la encuesta a Docentes y Administrativos. En opinión de los encuestados se muestra el porcentaje de prioridad que tiene cada indicador.

Fuente: Elaboración Propia.



La encuesta consultó sobre 25 indicadores (del 14 al 38), estuvo dirigida a 30 Docentes y 21 miembros del Personal Administrativo.

Las respuestas de los docentes permitieron la selección de 21 indicadores, con una aceptación de al menos el 57% para cada indicador. Se rechazaron 4 indicadores cuya aceptación fue 43% o menos, éstos son los indicadores 21, 24, 30 y 31.

También fue consultado el Personal Administrativo, pero solo para 5 indicadores numerados del 34 al 38, que corresponden a los Estándares de Tutoría y de Servicios y Atención Complementarias. Los encuestados, también coincidieron que son prioritarios con una aceptación de al menos 57%, excepto el indicador 37 que tiene un 48% de aceptación como prioritario. Con respecto al indicador 37 se tomó en cuenta la opinión de los docentes.

En la siguiente página, la Tabla tiene los indicadores de gestión de calidad seleccionados como prioritarios, para la Dimensión Formación Integral, en la primera columna se observa los Estándares a los que corresponden.

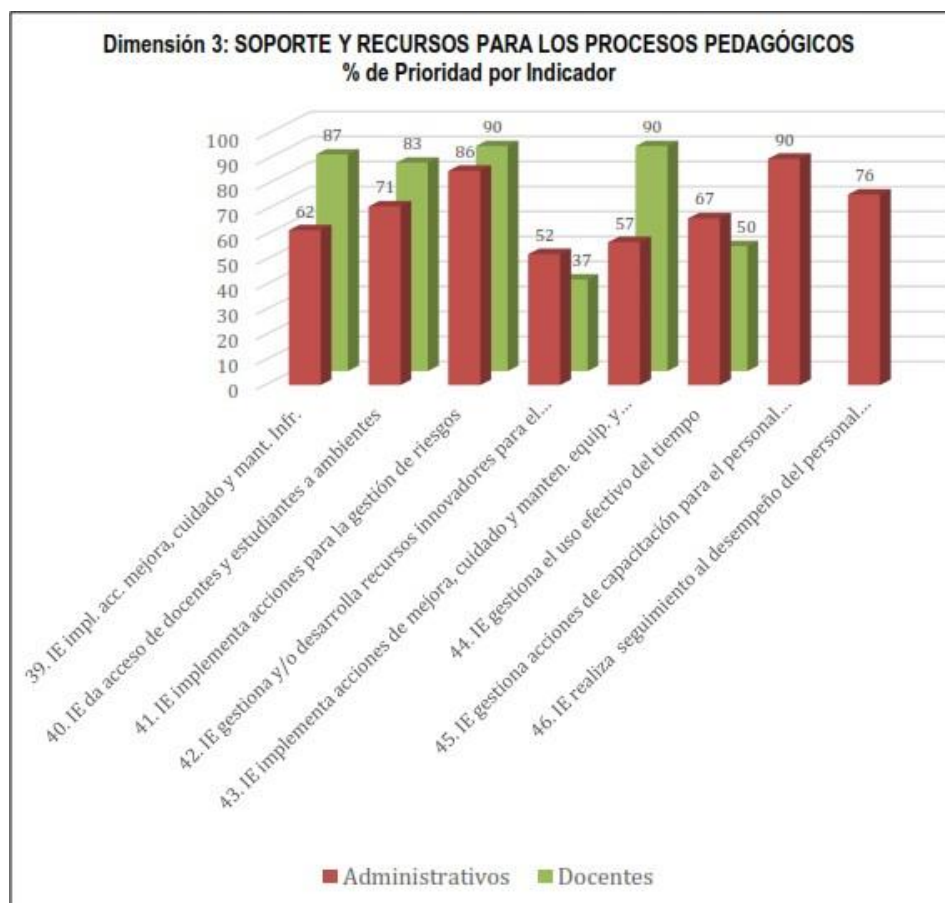
### Indicadores seleccionados en la Dimensión 2: Formación Integral.

Factor	Indicador (Criterio a evaluar)	Personal Docente			Personal Administrativo			Resultado
		(30)		%	(21)		%	
		Prioritari	Opcional	Prioritari	Prioritari	Opcional	Prioritari	
6. Desarrollo Profes.	14. IE diagnostica potencialidades y necesidades para atender a los estudiantes	25	5	83				Prioritario
6. Desarrollo Profes.	15. IE gestiona fortalecimiento de competencias docentes	28	2	93				Prioritario
6. Desarrollo Profes.	16. IE acompaña a docentes y monitorea los procesos	18	12	60				Prioritario
6. Desarrollo Profes.	17. IE estimula, facilita y apoya experiencias pedagógicas de docentes	23	7	77				Prioritario
6. Desarrollo Profes.	18. IE estimula, facilita y apoya innovación pedagógica docente y directivo	24	6	80				Prioritario
7. Programación Curric.	19. Progr. curricular recoge y articula las competencias del currículo diversificado	26	4	87				Prioritario
7. Programación Curric.	20. Progr. curricular considera actividades y estrategias enseñanza y aprendizaje	25	5	83				Prioritario
7. Programación Curric.	22. Progr. curricular organiza competencias, estrategias, recursos y evaluación	27	3	90				Prioritario
7. Programación Curric.	23. Programación anual, unidades didácticas y sesiones de aprendizaje se articulan	27	3	90				Prioritario
8. Estrategias Pedag.	25. Estrategias pedag. son coherentes con las competencias a lograr	23	7	77				Prioritario
8. Estrategias Pedag.	26. Estrategias pedag. generan un clima de confianza y respeto en el aula	26	4	87				Prioritario
9. Monitor. Eval. Dese. Estud.	27. IE utiliza estándares de aprendizaje e implementa estrategias diferenciadas	19	11	63				Prioritario
9. Monitor. Eval. Dese. Estud.	28. IE implementa estrategias pedagógicas de evaluación	23	7	77				Prioritario
9. Monitor. Eval. Dese. Estud.	29. IE adecúa práctica pedagógica, en base a potencialidades y necesidades	27	3	90				Prioritario

11.TrabajC onjunto Comunid.	32. IE implementa proyectos que permitan a estudiantes desarrollar competencias	26	4	87				Prioritario
11.TrabajC onjunto Comunid.	33. IE implementa acciones conjuntas con instituciones de la comunidad	21	9	70				Prioritario
12. Tutoría	34. IE identifica necesidades de los estudiantes y sus conflictos	27	3	90	13	8	62	Prioritario
12. Tutoría	35. IE desarrolla tutoría grupal en base a necesidades y/o conflictos identificados	28	2	93	12	9	57	Prioritario
12. Tutoría	36. IE implementa estrategias de acompañamiento y seguimiento individual	28	2	93	14	7	67	Prioritario
13.Serv. Atención Complent.	37. IE gestiona acceso de estudiantes a servicios de atención complementaria	21	9	70	10	11	48	Prioritario
13. Serv. Atención Complent.	38. IE hace seguimiento al desempeño de los estudiantes que reciben servicios	20	10	67	13	8	62	Prioritario

Fuente: Elaboración Propia.

Figura 3. Dimensión III: Soporte y recursos para los procesos pedagógicos, en la gráfica:



Resultados de la encuesta a Docentes y Administrativos. En opinión de los encuestados semuestra el porcentaje de prioridad que tiene cada indicador.

Fuente: Elaboración Propia.

La encuesta preguntó sobre 8 indicadores (del 39 al 46), dirigida a una muestra de 30 Docentes y 21 Administrativos.

Las respuestas de los docentes y administrativos permitieron la selección de los 8 indicadores, con una aceptación de al menos el 50% para cada indicador. Como excepción debemos mencionar que en el caso del indicador 42 solo lo apoyaron el 37% los docentes, aun así, fue considerado prioritario por su importancia.

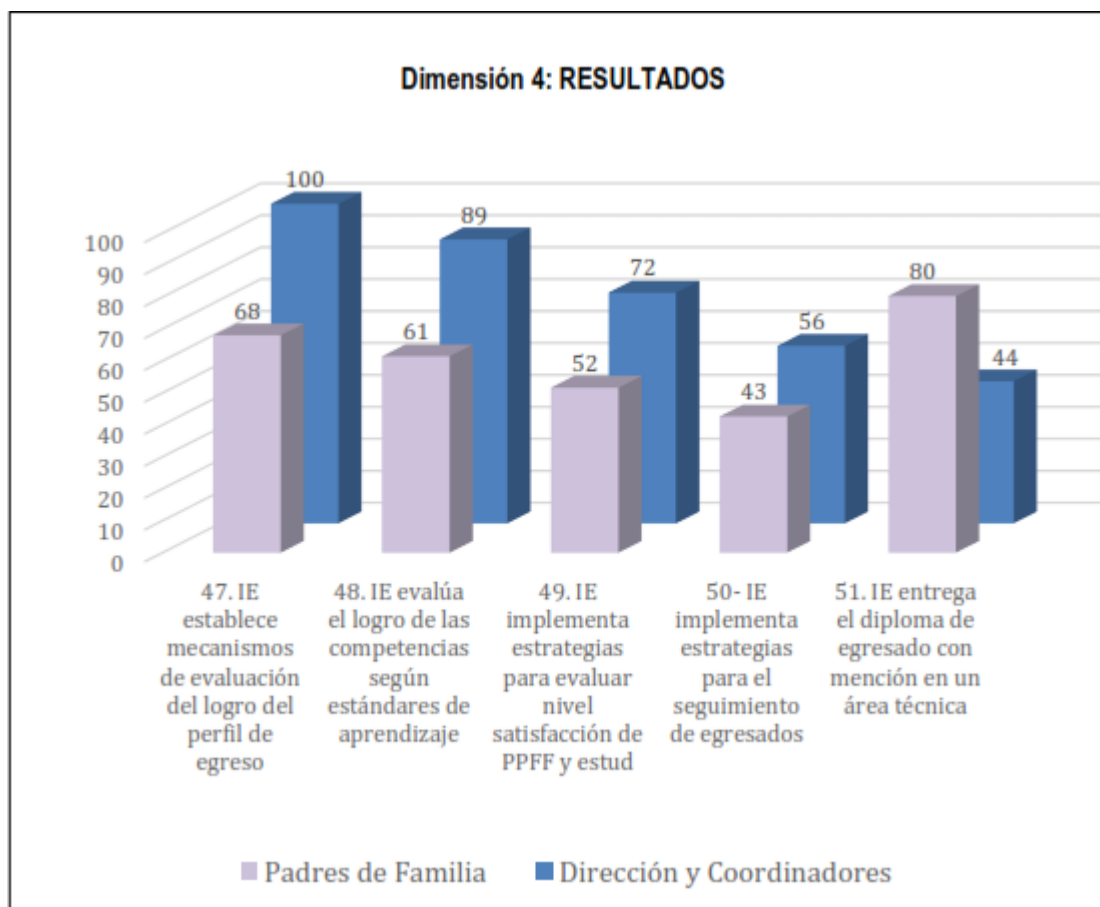
La Tabla muestra los 8 indicadores de gestión de calidad seleccionados como prioritarios, para la Dimensión Soporte y Recursos para los Procesos Pedagógicos.

### Indicadores seleccionados en la Dimensión 3: Soporte y Recursos para Los Procesos Pedagógicos.

Estándar	Indicador (Criterio a evaluar)	Personal Docente			Personal Administrativo			Resultado
		(30)		%	(21)		%	
		Prioritari	Opcional	Prioritari	Prioritari	Opcional	Prioritari	
14. Gestión Infraestr.	39. IE impl. acc. mejora, cuidado y mant. Infr.	26	4	87	13	8	62	Prioritario
14. Gestión Infraestr.	40. IE da acceso de docentes y estudiantes a ambientes	25	5	83	15	6	71	Prioritario
14. Gestión Infraestr.	41. IE implementa acciones para la gestión de riesgos	27	3	90	18	3	86	Prioritario
15. Gestión Recursos Aprendiz.	42. IE gestiona y/o desarrolla recursos innovadores para el aprendizaje	11	19	37	11	10	52	Prioritario
15. Gestión Recursos Aprendiz.	43. IE implementa acciones de mejora, cuidado y mant. equip. y materiales	27	3	90	12	8	57	Prioritario
15. Gestión Recursos Aprendiz.	44. IE gestiona el uso efectivo del tiempo	15	15	50	14	7	67	Prioritario
16. Desarr. Capacidad. Pers. Adm.	45. IE gestiona acciones de capacitación para el personal administrativo				19	2	90	Prioritario
16. Desarr. Capacidad. Pers. Adm.	46. IE realiza seguimiento al desempeño del personal administrativo				16	5	76	Prioritario

Fuente: Elaboración propia

Figura 4. Dimensión IV: Resultados, en la gráfica:



Resultados de la encuesta a Padres de Familia y a Directivos y Coordinadores. Se observa el porcentaje de prioridad que tiene cada indicador.

**Fuente:** Elaboración Propia.

La encuesta indagó sobre 5 indicadores de la Dimensión Resultados (del 47 al 51), fue dirigida a una muestra de 122 Padres de Familia y 18 Directivos y Coordinadores.

Las respuestas de los encuestados permitieron la selección de 4 indicadores, con una aceptación de al menos el 52% para cada indicador. Como excepción debemos mencionar que en el indicador 50 sobre el seguimiento a egresados fue considerado opcional con un apoyo de solo el 43% los padres de familia, por lo que fue rechazado.

La Tabla muestra los 4 indicadores de gestión de calidad seleccionados como prioritarios, para la Dimensión Resultados.

### Indicadores seleccionados en la Dimensión 4: Resultados.

Estándar	Indicador (Criterio a evaluar)	Directivos y Coordinadores			Padres de Familia			Resultado
		(18)		%	(122)		%	
		Prioritari	Opcional	Prioritari	Prioritari	Opcional	Prioritari	
17. Logro Compet.	47. IE establece mecanismos de evaluación del logro del perfil de egreso	18	0	100	83	39	68	Prioritario
17. Logro Compet.	48. IE evalúa el logro de las competencias según estándares de aprendizaje	16	2	89	75	47	61	Prioritario
18. Seguimien. Egresados	49. IE implementa estrategias para evaluar nivel satisfacción de PPF y estud	13	5	72	63	59	52	Prioritario
18. Seguimien. Egresados	51. IE entrega el diploma de egresado con mención en un área técnica	8	10	44	98	24	80	Prioritario

#### 4. Discusión

La entrevista realizada a directores y subdirectores de cuatro IIEE del distrito LaBanda de Shilcayo: IE N° 0094, Cleofe Arévalo Del Águila, Luisa del Carmen del Águila Sánchez y Virgen Dolorosa, permitió caracterizar la gestión de calidad de estas instituciones como incipiente o nula.

Como aporte teórico, se logró elaborar un Modelo de Gestión de la Calidad para las IIEE públicas del nivel básico; sustentado en los estándares y criterios de evaluación del Modelo de Acreditación para Instituciones de Educación Básico Regular del SINEACE; y en las nomas para Sistemas de Gestión de Calidad ISO9001:2015.

El aporte práctico, fue el diseño es un Sistema de Gestión de Calidad para el estudio de caso: la IE N° 0523 "Luisa del Carmen del Águila Sánchez", distrito de La Banda de Shilcayo, provincia y región de San Martín. El mismo que sigue la estructura de la Norma ISO 9001:2015, conteniendo diez ítems. Resalta en su contenido los aportes del mapa de procesos, la evaluación del desempeño a través de estándares e indicadores, y el mejoramiento continuo.

Se puede afirmar que el Modelo de Gestión de Calidad y el Sistema de Gestión de Calidad propiciarán la mejora de la calidad de las IIEE del distrito La Banda de Shilcayo, provincia y región San Martín; propuestas validada por expertos.

#### 5. Conclusiones

Con respecto a los objetivos y la hipótesis, se obtienen las siguientes conclusiones:

La entrevista realizada a directores y subdirectores de cuatro IIEE del distrito La Banda de Shilcayo: IE N° 0094, Cleofe Arévalo Del Águila, Luisa del Carmen del Águila Sánchez y Virgen Dolorosa, permitió caracterizar la gestión de calidad de estas instituciones como incipiente o nula.

Como aporte teórico, se logró elaborar un Modelo de Gestión de la Calidad para las IIEE públicas del nivel básico; sustentado en los estándares y criterios de evaluación del Modelo de Acreditación para Instituciones de Educación Básico Regular del SINEACE; y en las nomas para Sistemas de Gestión de Calidad ISO 9001:2015.

El aporte práctico, fue el diseño es un Sistema de Gestión de Calidad para el estudio de caso: la IE N° 0523 "Luisa del Carmen del Águila Sánchez", distrito de La Banda de Shilcayo, provincia y región de San Martín. El mismo que sigue la estructura de la Norma ISO 9001:2015, conteniendo diez ítems. Resalta en su contenido los aportes del mapa de procesos, la evaluación del desempeño a través de estándares e indicadores, y el mejoramiento continuo.

Se puede afirmar que el Modelo de Gestión de Calidad y el Sistema de Gestión de Calidad propiciarán la mejora de la calidad de las IIEE del distrito La Banda de Shilcayo, provincia y región San Martín; propuestas validada por expertos.

## 6. Referencias

- Arranz, P. (2007). Los Sistemas de Garantía de la Calidad en España, propuesta de un modelo de acreditación para las titulaciones de grado en empresa. Burgos: Ed. Universidad de Burgos.
- Ballesteros, B. (2012). Investigación en Educación Social. Artículo Científico presentada en la Universidad Nacional de Educación a Distancia. Madrid.
- Bisquerra, R. (1989). Métodos de investigación educativa. Guía Práctica. Barcelona: Ed. CEAN.
- Colás, M. (1994). Investigación Educativa. Sevilla: Ed. Alfar. 2da. edición Colección Ciencias de la educación.
- Gluyas, R. (2010). Gestión de la Calidad de la Enseñanza Artística a través de la Certificación de Competencias Docentes. México, Monterrey: Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Guzmán, A. (2011). Evaluación de programas de tercer ciclo de la Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea (UPV/EHU) en América Latina: El caso dominicano, CURNE-UASD. Bilbao: Ed. De la Universidad del País Vasco.
- Mejía, J. (2004). Sobre la Investigación Cualitativa, nuevos conceptos y campos de desarrollo. Investigaciones Sociales. Año VIII N°13 UNMSM. Lima.
- Morales, C. (2010). Ajuste del Modelo de Gestión de la Calidad para evaluar instituciones de educación superior en Chile. Tesis doctoral presentada en la Universidad de Granada. Granada: Ed. Universidad de Granada.
- Porras, E. (2013). Implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad en las Instituciones Públicas de Educación Preescolar, Básica y Media del Municipio de Villavicencio (Colombia). Estudio de Casos Múltiples. Tesis doctoral presentada en la Universidad Nacional de Educación a Distancia UNED. Madrid.
- SINEACE, Perú. (2015). Modelo de Acreditación para Instituciones Educativas Básico Regular. Descargado de: <https://www.sineace.gob.pe/acreditacion/acreditacion-deeducacion-basica- tecnico-productiva/>. también en: <https://www.sineace.gob.pe/wpcontent/uploads/2017/01/Resolución-N°-242-2016-SINEACE-CDAH-P-Seaprueba-el-Modelo-de-Acreditación-para- instituciones-de-Educación-Básica-resolución-anexo.pdf>
- SINEACE. (2016). Modelo de acreditación para instituciones de Educación Básica. Ministerio de Educación – Perú. Lima.
- Vallejo, J. (2010). Gestión de la Calidad en los Procesos de Enseñanza – Aprendizaje. Tesis doctoral presentada en la Universidad de Málaga. Ed. Universidad de Málaga. Málaga.