

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN**



**TESIS**

**MODELO DE SERVICIO EDUCATIVO DE JORNADA ESCOLAR  
COMPLETA BAJO EL ENFOQUE DE GESTIÓN ESTRATÉGICA, EN LA  
REGIÓN PUNO 2016**

**PRESENTADA POR:**

**CYNTHIA ADELA MENDIZABAL HUACASI**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**MAGISTER SCIENTIAE EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN**

**MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

**PUNO, PERÚ**

**2018**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN**  
**TESIS**



**MODELO DE SERVICIO EDUCATIVO DE JORNADA ESCOLAR  
COMPLETA BAJO EL ENFOQUE DE GESTIÓN ESTRATÉGICA, EN LA  
REGIÓN PUNO 2016**

**PRESENTADA POR:**

**CYNTHIA ADELA MENDIZABAL HUACASI**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

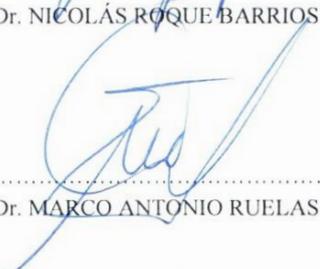
**MAGISTER SCIENTIAE EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN  
MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:

PRESIDENTE

  
.....  
Dr. NICOLÁS ROQUE BARRIOS

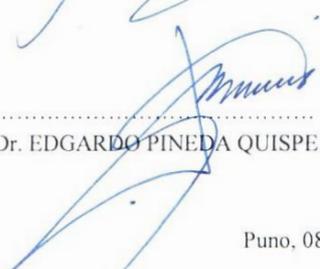
PRIMER MIEMBRO

  
.....  
Dr. MARCO ANTONIO RUELAS HUMPIRI

SEGUNDO MIEMBRO

  
.....  
Dr. ROLANDO RODRÍGUEZ HUAMANI

ASESOR DE TESIS

  
.....  
Dr. EDGARDO PINEDA QUISPE

Puno, 08 de enero de 2018.

**ÁREA:** Administrativa.  
**TEMA:** Gestión estratégica educativa.  
**LÍNEA:** Gestión pública.

## DEDICATORIA

Su fortaleza para enfrentar la vida es un ejemplo para la mía, estoy muy orgullosa de ustedes como compañeros, como esposos, como amigos, como cómplices, como profesionales, pero sobre todo ello, estoy orgullosa de ustedes por su labor de padres conmigo, orgullosa y agradecida con ustedes y con Dios de haberme hecho su hija.

Esta tesis está dedicada a ustedes, mis padres.

Ing. Jesús Javier Mendizabal Curasi e Ing. Adela Huacasi Gonzales

## AGRADECIMIENTOS

Mi profundo agradecimiento...

- A Dios, por permitirme llegar a este momento tan especial en mi vida, y por haberme dado como mejor regalo de vida, a mis amados padres.
- A mis padres, gracias por confiar en mí y por su constancia a cada paso mío.
- A mis docentes de la Escuela de Post Grado, que, en este andar por la vida, influyeron con sus lecciones y experiencias en formarme como una persona de bien y preparada para los retos que pone la vida, a todos y cada uno de ellos les dedico cada una de las páginas de mi tesis.
- A mi alma mater la Universidad Nacional del Altiplano, por ser mi casa de estudios en lo que me apasiona; en pre y postgrado.

GRACIAS.

## ÍNDICE GENERAL

	<b>Pág.</b>
DEDICATORIA .....	ii
AGRADECIMIENTOS .....	ii
ÍNDICE GENERAL .....	iii
ÍNDICE DE TABLAS .....	vi
ÍNDICE DE FIGURAS .....	vii
RESUMEN .....	viii
ABSTRACT .....	ix
INTRODUCCIÓN .....	1

### CAPÍTULO I

#### REVISIÓN DE LITERATURA

1.1. Marco Teórico.....	3
1.1.1. Gestión estratégica.....	4
1.1.2. Modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa.....	8
1.2. Antecedentes .....	13

### CAPÍTULO II

#### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. Identificación del problema .....	18
2.2. Enunciados del problema .....	19
2.2.1. Problema general .....	19
2.2.2. Problemas específicos.....	19
2.3. Justificación .....	19
2.4. Objetivos .....	21
2.4.1. Objetivo general.....	21

2.4.2. Objetivos específicos .....	21
2.5. Hipótesis.....	21
2.5.1. Hipótesis general.....	21
2.5.2. Hipótesis específicas .....	21
<b>CAPÍTULO III</b>	
<b>MATERIALES Y MÉTODOS</b>	
1.1. Lugar de estudio.....	23
1.2. Población.....	25
1.3. Muestra.....	26
1.4. Método de investigación .....	28
<b>CAPÍTULO IV</b>	
<b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b>	
4.1. Gestión estratégica para la administración educativa y manejo del modelo de servicio educativo jornada escolar completa en las instituciones educativas en la región de Puno-2016 .....	33
4.1.1. De la identificación y definición del manejo del modelo .....	33
4.1.2. De la inducción de funciones del modelo JEC .....	35
4.1.3. De los entes de inducción de funciones del modelo JEC .....	36
4.1.4. De la productividad asociada al trabajo en equipo .....	38
4.2. Intervención de la gestión estratégica en la administración del modelo de servicio educativo en las instituciones de jornada escolar completa en la región de Puno-2016 .....	42
4.2.1. De la inserción del nuevo modelo educativo Jornada Escolar Completa .	42
4.2.2. De la convocatoria a reuniones en la región Puno.....	44
4.2.3. De la gestión administrativa e institucional.....	45
4.2.4. De las funciones de gestión .....	48
4.2.5. De la aplicación contextualizada del modelo educativo a la región Puno	51
CONCLUSIONES .....	55

RECOMENDACIONES.....	57
BIBLIOGRAFÍA .....	59
ANEXOS .....	62

## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
1. Muestra de acuerdo a la población (N).....	27
2. Operacionalización de variables .....	29
3. De la descripción de la investigación en relación a recursos.....	30
4. Conocimiento de los trabajadores, de las funciones del cargo que ocupa en el marco del modelo de jornada escolar completa .....	33
5. Inducción sobre las funciones de competencia del trabajador del modelo de jornada escolar completa.....	35
6. Ente de inducción a trabajadores del modelo de jornada escolar completa.....	36
7. Productividad de trabajo en equipo .....	38
8. Monitoreo de la gestión administrativa .....	39
9. Zona IES-JEC*Monitoreo de la Gestión Administrativa .....	39
10. Zona IES-JEC*Monitoreo de la Gestión Administrativa .....	39
11. Pruebas de Chi-cuadrado .....	40
12. Aspectos de la inserción aceptada del nuevo modelo JEC en la comunidad educativa .....	42
13. Temporalidad de reuniones con trabajadores del modelo de jornada escolar completa.....	44
14. Aspectos de mejora administrativa desde la inserción del modelo JEC.....	45
15. Zona IES-JEC*Aspectos de mejora administrativa desde la inserción del modelo JEC.....	45
16. Zona IES-JEC*Aspectos de mejora administrativa desde la inserción del modelo JEC.....	46
17. Pruebas de chi-cuadrado .....	46
18. Aprobación de la gestión administrativa del equipo directivo de las IES-JEC .....	48
19. Zona IES JEC*Aprobación de la Gestión Administrativa del equipo directivo de las IES-JEC .....	49
20. Zona IES JEC*Aprobación de la Gestión Administrativa del equipo directivo de las IES-JEC .....	49
21. Pruebas de chi-cuadrado .....	50
22. Aceptación de la aplicación del modelo educativo contextualizado a la región .....	51

## ÍNDICE DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
1. Mapa JEC Nacional .....	24
2. Mapa JEC Regional .....	25
3. Conocimiento de los trabajadores, de las funciones del cargo que ocupa en el marco del modelo de jornada escolar completa .....	34
4. Inducción sobre las funciones de competencia del trabajador del modelo de jornada escolar completa.....	35
5. Ente de inducción a trabajadores del modelo de jornada escolar completa.....	37
6. Productividad de trabajo en equipo .....	38
7. Monitoreo de la gestión administrativa .....	41
8. Aspectos de la inserción aceptada del nuevo modelo JEC en la comunidad educativa .....	43
9. Temporalidad de reuniones con trabajadores del modelo de jornada escolar completa .....	44
10. Aspectos de mejora administrativa desde la inserción del modelo JEC.....	47
11. Aprobación de la gestión administrativa del equipo directivo de las IES-JEC .....	51
12. Aceptación de la aplicación del modelo educativo contextualizado a la región .....	52

## RESUMEN

En el marco de la reforma educativa nacional peruana el Ministerio de Educación inició la implementación del modelo educativo Jornada Escolar Completa en la educación secundaria. Se trata de un modelo de servicio educativo que busca mejorar el componente pedagógico y el componente de gestión al interior de las instituciones educativas insertas al modelo. Y el objetivo investigativo del presente, ha sido identificar como es que las instituciones educativas que vienen funcionando bajo el modelo de Jornada Escolar Completa en la región de Puno durante el periodo 2016 han utilizado el enfoque de gestión estratégica para la administración del modelo. El método de investigación es cuantitativo, con un diseño de investigación no experimental y considera un tipo de investigación descriptivo-explicativo. Como resultado de la investigación se detallan datos estadísticos que evidencian significativamente el impacto del modelo educativo en términos de manejo y administración del componente de gestión. De la investigación se logró concluir que el modelo de servicio educativo presenta un enfoque de gestión estratégica deficiente para la administración del modelo, que es uno de los ejes de la reforma educativa nacional implementada en Perú, conclusión que obedece al análisis cuantitativo de la evaluación del modelo en las instituciones educativas; jornada escolar completa no está sujeta a las necesidades de la población educativa de la región Puno debido a la falta de aplicabilidad de estrategias de gestión administrativa que permitan evidenciar mejoras significativas en la gestión institucional.

**Palabras clave:** Administración, calidad, educación, estrategia, gestión y modelo.

## ABSTRACT

Within the framework of the Peruvian national education reform, the Ministry of Education began the implementation of the educational model Full School Day in secondary education. It is an educational service model that seeks to improve the pedagogical component and the management component within the educational institutions inserted in the model. And the research objective of the present, has been to identify how it is that the educational institutions that are operating under the model of Full School Day in the region of Puno during the period 2016 have used the strategic management approach for the administration of the model. The research method is quantitative, with a non-experimental research design and considers a type of descriptive-explanatory research. As a result of the investigation, statistical data are detailed that significantly demonstrate the impact of the educational model in terms of management and administration of the management component. From the research, it was concluded that the educational service model presents a poor strategic management approach for the administration of the model, which is one of the axes of the national educational reform implemented in Peru, a conclusion that is due to the quantitative analysis of the evaluation of the model in educational institutions; Full school day is not subject to the needs of the educational population of the Puno region due to the lack of applicability of administrative management strategies that allow to show significant improvements in institutional management.

**Keywords:** Administration, education, management, model, quality, and strategy.

## INTRODUCCIÓN

El modelo de servicio educativo de jornada escolar completa representa una política de gobierno aplicada a la educación básica regular en el Perú, una medida orientada a los cánones del sector educación hacia el plan al bicentenario que ha sido puesta en marcha desde el 2015 y que en este momento se ha convertido en el servicio educativo protagónico dentro de la reforma educativa nacional.

La propuesta que inició en marzo del 2015 en 1,000 escuelas públicas de todas las regiones del país, Puno dentro de ellas; viene implementando de forma progresiva ascendente la cobertura total de instituciones educativas hacia el 2021; en este contexto el Ministerio de Educación, abanderado de la Jornada Escolar Completa es el ente encargado que busca mejorar la calidad educativa nacional ampliando las oportunidades de aprendizaje de los(as) estudiantes de instituciones educativas públicas del nivel secundario, en dos aspectos básicos: el primero tiene que ver con el desarrollo y/o gestión pedagógica a fin de ampliar y fortalecer las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes de manera que permitan logros satisfactorios en el desarrollo de sus competencias y capacidades, además de extender la jornada escolar en 10 horas pedagógicas semanales. Y en un segundo lugar se busca el desarrollo de la institución educativa desde el plano de la gestión administrativa y/o institucional, a fin de mejorar la organización escolar, así como la infraestructura, mobiliario, equipamiento y materiales suficientes y la propuesta de alianzas estratégicas que favorezcan el buen funcionamiento del modelo educativo.

El objetivo de esta investigación es identificar como las instituciones del Modelo de servicio educativo de Jornada Escolar Completa en la región de Puno, utilizan el enfoque de gestión estratégica para la administración del modelo, para cumplir el mismo se presenta una evaluación rigurosa de las JEC, fundamentalmente, sobre la gestión administrativa desarrollada en los planteles educativos donde se viene ejecutando este modelo. Así se pretende describir el servicio educativo desde el enfoque de gestión estratégica sobre las bases sentadas por el Ministerio de Educación teniendo como ejes tangenciales la gestión institucional y el funcionamiento actual del modelo educativo.

Para tal efecto la investigación está estructurada de la siguiente manera:

En el capítulo I se hace una revisión de la literatura en el desarrollo del marco teórico y antecedentes dónde se presenta la revisión bibliográfica relacionada con el objeto de investigación.

En el capítulo II hace una exposición del planteamiento del problema donde se da a conocer la identificación del mismo, justificación objetivos de la investigación que permitieron guiar el proceso además se hace el planteamiento de la hipótesis investigativa.

En el capítulo III se presentan materiales y métodos se describen las características más importantes del área de investigación y finalmente la metodología de la investigación técnicas y procedimientos utilizados.

Finalmente, en el capítulo IV se exponen los resultados se analizan y discuten para concluir con la consignación de la conclusiones y recomendaciones que nacen a partir de todo el proceso investigativo.

## CAPÍTULO I

### REVISIÓN DE LITERATURA

#### 1.1. Marco Teórico

Con el paso del tiempo la mayoría de las organizaciones de gestión se han ido modificando para poder facilitar el desarrollo de los sistemas organizativos que son tan complejos y que a su vez son adoptados cada vez con mucha más frecuencia y más si estos tienen tinte social, y aún más si están estrechados al sector educación.

La Jornada Escolar Completa (JEC) propone un cambio en el modelo de servicio con el objetivo de ampliar las oportunidades de aprendizaje, mejorar el servicio educativo en educación secundaria y promover la equidad educativa y el cierre de brechas. Con este fin la JEC busca extender el componente de gestión y pedagógico, la descripción de estos componentes se precisa en la normativa (Minedu, 2014).

En el caso particular de la gestión estratégica, es muy importante que los sistemas sean llevados a cabo con total eficiencia ya que el mismo depende enteramente de la precisión con que los factores claves del éxito de la institución son identificados. La gestión estratégica es la encargada de conducir a la misma a un futuro deseado, lo que implica que debe influir directamente en el cumplimiento de los objetivos establecidos, y esta dirección que tomará la gestión estratégica debe contar con toda la información necesaria para que las decisiones correspondientes puedan ser tomadas precisamente con respecto a la actitud y postura que la que la gestión estratégica asumirá ante cualquier situación.

Debemos tener en cuenta que el término gestión implica una inducción continua de los resultados, que se basan en las relaciones de dependencia que suelen haber entre

los diferentes factores de éxito de la organización. Cuando una empresa u organización viaja a ciegas hacia su futuro debe siempre contar con un plan que se encuentre muy bien concebido, lo que implica que se debe realizar un análisis previo de todas las situaciones en las que la empresa se pueda llegar a encontrar y es fundamental que toda empresa cuente con todas las herramientas necesarias para poder traducir su estrategia con hechos concretos. Es por ello que, en muchas ocasiones, las empresas sostienen que los cuadros de mando integral, representan todo un sistema de gestión estratégica en una empresa, y no solo se limita a ser a ser un instrumento de control. La gestión estratégica se especializa en impulsar el desarrollo de los elementos de causa y efecto de la institución ya que la estrategia planteada se encarga de que todos los factores que se encuentre relacionados entre sí, sean capaces de coordinarse en función de todos los movimientos que se produzcan en el entorno de la empresa para de esta manera ser capaces de obtener y mantener resultados favorables.

Es importante tener en cuenta que estas relaciones que se producen entre los factores de éxito que se manifiesta dentro de las perspectivas que comprende la gestión estratégica, representan aquellas situaciones, positivas y negativas, por las que suele atravesar toda empresa en algún momento de su camino.

Así mismo resalta que se tenga en consideración que la gestión estratégica en una institución es la clave para que la misma pueda lograr un nivel de éxito en su entorno competitivo, lo que nos lleva a deducir que la misma es una herramienta fundamental en la gestión y administración de empresas. Cada estrategia que se presente deberá ser aprobada por los ejecutivos correspondientes, y una vez que se ponga en marcha es importante que se alcancen los objetivos que la misma plantea. En este sentido también se debe remarcar que la gestión estratégica no se limite al alcance de los objetivos de la institución ya que una vez que estas metas se hayan alcanzado, la gestión estratégica pasara a tener la responsabilidad de mantener el éxito alcanzado.

### **1.1.1. Gestión estratégica**

La gestión estratégica es el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones de diferentes funcionalidades que permitirán a las organizaciones alcanzar sus objetivos. Es el proceso de especificar los objetivos de las organizaciones, desarrollando políticas y planes para alcanzar esos objetivos, y

asignando recursos para implementar esas políticas y planes. La gestión estratégica, por tanto, combina las actividades de varias áreas funcionales de una organización para lograr objetivos organizacionales según precisa (Manzanilla, Jimenez, & Daum, 2011). Es el nivel más alto de actividad gerencial.

#### **1.1.1.1. Antecedentes de la planeación**

Sócrates en la Grecia antigua comparó las actividades de un empresario con las de un general al señalar que en toda tarea quienes la ejecutan debidamente tienen que hacer planes y mover recursos para alcanzar los objetivos. Verbo griego *stategos*: “Planificar la destrucción de los enemigos en razón eficaz de los recursos”.

Cuando Aníbal planeaba conquistar Roma se inició con la definición de la misión de su reino, luego formuló las estrategias, analizó los factores del medio ambiente y los comparó y combinó con sus propios recursos para determinar las tácticas, proyectos y pasos a seguir. Esto representa el proceso de planificación estratégica que se aplica hoy en día en cualquier empresa.

Tomasini (2001) indica que la estrategia no es nueva en los negocios, hace ya varios siglos se aplica, pero es sólo hasta comienzos de los años sesentas que los académicos y estudiosos de la administración la consideraron de importancia para alcanzar el éxito empresarial.

En la época moderna, al finalizar la segunda guerra mundial, las empresas comenzaron a darse cuenta de algunos aspectos que no eran controlables: la incertidumbre, el riesgo, la inestabilidad y un ambiente cambiante. Surgió, entonces, la necesidad de tener control relativo sobre los cambios rápidos. Como respuesta a tales circunstancias los gerentes comienzan a utilizar la planificación (planeación) estratégica.

Inicialmente Chandler propuso un concepto de “estrategia” así: “determinación de objetivos y planes a largo plazo, acciones a emprender y asignación de los recursos necesarios para alcanzar lo propuesto”.

#### **1.1.1.2. Estrategia**

Una estrategia es un conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un No se encuentran elementos de tabla de ilustraciones determinado fin. Proviene del griego: La palabra estrategia significa literalmente “guía de los ejércitos”.

#### **1.1.1.3. Definición de planeación estratégica**

La planeación estratégica se puede definir como el arte y ciencia de formular, implantar y evaluar decisiones inter funcionales que permitan a la organización llevar a cabo sus objetivos.

Chandler (1998) indica que la estrategia es la determinación de los objetivos a largo plazo y la elección de las acciones y la asignación de los recursos necesarios para conseguirlos.

#### **1.1.1.4. Características de la estrategia**

- La estrategia es el único camino por el cual la organización genera valor.
- Menos del 10% de los planes estratégicos tienen éxito.
- En el 70% de los casos, el problema se debe a una mala estrategia o a una mala ejecución.
- Las estrategias pueden variar pero no las herramientas para su medición.

Porter (2003) La estrategia competitiva consiste en desarrollar una amplia formula de cómo la empresa va a competir, cuáles deben ser sus objetivos y qué políticas serán necesarias para alcanzar tales objetivos.

#### **1.1.1.5. Etapas de la planeación estratégica**

Formulación de las Estrategias: incluye el desarrollo de la misión del negocio, la identificación de las oportunidades y amenazas externas a la

organización, la determinación de las fuerzas y debilidades internas, el establecimiento de objetivos a largo plazo, la generación de estrategias alternativas, y la selección de estrategias específicas a llevarse a cabo.

**Implantación de Estrategias:** requiere que la empresa establezca objetivos anuales, proyecte políticas, motive empleados, y asigne recursos de manera que las estrategias formuladas se puedan llevar a cabo; incluye el desarrollo de una cultura que soporte las estrategias, la creación de una estructura organizacional efectiva, mercadotecnia, presupuestos, sistemas de información y motivación a la acción.

**Evaluación de Estrategias:** (a) revisar los factores internos y externos que fundamentan las estrategias actuales; (b) medir el desempeño, y (c) tomar acciones correctivas. Todas las estrategias están sujetas a cambio.

#### **1.1.1.6. Beneficios de la planeación estratégica**

**Beneficios Financieros:** Investigaciones indican que organizaciones que utilizan conceptos de planeación estratégica son más rentables y exitosas que aquellas que no los usan. Generalmente las empresas que tienen altos rendimientos reflejan una orientación más estratégica y enfoque a largo plazo.

**Beneficios No Financieros:** Mayor entendimiento de las amenazas externas, un mejor entendimiento de las estrategias de los competidores, incremento en la productividad de los empleados, menor resistencia al cambio, y un entendimiento más claro de la relación existente entre el desempeño y los resultados.

- Aumenta la capacidad de prevención de problemas.
- Permite la identificación, jerarquización, y aprovechamiento de oportunidades.
- Provee una visión objetiva de los problemas gerenciales.

- Permite asignar más efectivamente los recursos a las oportunidades identificadas. Ayuda a integrar el comportamiento de individuos en un esfuerzo común.
- Provee las bases para clarificar las responsabilidades individuales.

#### **1.1.1.7. La gestión estratégica y los cuadros de mando**

Los cuadros de mando nos proporcionan un marco que suele ser muy útil para considerar la gestión estratégica que se utiliza en función del desarrollo de creación de valor; para poder definir y clasificar que es lo que debe ser confeccionado en la perspectiva temporal predeterminada. La gestión estratégica debe contener aquellos planes de acción que sirvan para clarificar la actividad y los resultados que se esperan en cada momento determinado, además debe especificar de qué manera cada parte que conforma la institución tributará cada uno de los objetivos perseguidos como también aquellos vínculos que deben garantizar los resultados de la gestión estratégica. Por su parte, los modelos de gestión estratégica deben poseer la capacidad de inducir aquellos procesos de cambio continuo en función de que, la institución en cuestión, sea capaz de asegurar una posición competitiva dentro de su entorno.

#### **1.1.2. Modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa**

El modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa (JEC) es una intervención del Ministerio de Educación del Perú que busca mejorar de manera integral la calidad del servicio en las instituciones educativas públicas de educación secundaria, ampliando las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes y promoviendo el cierre de brechas (Educa-Peru, 2018).

Minedu (2014) el Ministerio de Educación inició la implementación de Jornada Escolar Completa en educación secundaria. Se trata de un modelo de servicio educativo que busca mejorar la calidad ampliando las oportunidades de aprendizaje de los(as) estudiantes de instituciones educativas públicas de Secundaria. Ha empezado inicialmente en mil colegios y se plantea que para el 2016 se incremente el número de colegios participantes en 640. El objetivo es que en el 2021 la Jornada Escolar Completa esté generalizada en todo el país. La medida denominada Jornada

Escolar Completa, que inicialmente beneficiará a 345.300 alumnos, se irá implementando progresivamente hacia el 2021 en todos los colegios del país.

Se precisa la normativa 451-2014-Minedu que detalla los alcances del Modelo de Jornada Escolar Completa en el País, en los anexos de la presente investigación.

#### **1.1.2.1. Presupuesto destinado**

El Ministerio de educación ha destinado 780 millones de soles. Ello implica el pago a docentes (por el aumento de horas de trabajo) y la contratación de docentes adicionales, mejoras en equipamiento, infraestructura e inmobiliario. Siendo su implementación progresiva.

#### **1.1.2.2. Área específica del modelo JEC**

Existe una variante importante en el cambio de modelo educativo y esta precisamente señala la variante horaria a nivel pedagógico: Matemáticas de 4 a 6 horas; Comunicación, de 4 a 5 horas; Inglés, de 2 a 5 horas; Ciudadanía y Cívica, de 2 a 3 horas; Ciencias, de 3 a 5 horas y Educación para el Trabajo, de 2 a 3 horas. Adicionalmente, se está aumentando Educación Física para casi 400 colegios. Respecto de la infraestructura para el resto de instituciones educativas será gradual.

#### **1.1.2.3. Apertura e iniciación del modelo a nivel nacional**

Se hicieron evaluaciones en el ministerio de educación, las mismas que han pretendido tener una propuesta agresiva en el número de horas pedagógicas y de gestión administrativa, además de mejorar la calidad en el servicio y la forma en cómo se enseña. Por eso es que la propuesta viene acompañada de capacitación a profesores.

#### **1.1.2.4. Revisión histórica de Jornada escolar en el Perú**

En la década de 1950 a 1960, la jornada educativa era ampliada. Tenían más horas de clases. Incluso, a veces, se iban hasta los sábados a las escuelas. Pero hubo un crecimiento poblacional por esos años y no había suficiente espacio para que las nuevas generaciones pudieran estudiar con esta jornada completa. Lo que se hizo fue crear los dobles turnos. Permitted coberturar el servicio; pero a la vez, hubo un

problema con la calidad. Algunos referentes de ello son Chile, Colombia, Uruguay, México. Es así que a partir de este dato histórico, el estado peruano decide que de manera paulatina la jornada de educación básica regular recupere sus antiguas formas en el país, bajo la implementación de los Jec's.

#### **1.1.2.5. Dirección del modelo JEC**

El objetivo directo es dar un mejor servicio educativo. Y la finalidad es que logren mejores aprendizajes, que se reflejen en mejores notas y mejor rendimiento académico. También tiene un efecto de reducir la exposición de los adolescentes a situaciones de riesgo: pandillaje, drogadicción, embarazo adolescente.

El programa contempla incrementar la jornada semanal en 10 horas pedagógicas, beneficiando a los estudiantes con más tiempo en áreas como Matemática, inglés, Educación para el Trabajo, entre otras. Este modelo de atención, además, contempla brindar acompañamiento al estudiante a través de un sistema tutorial y reforzamiento pedagógico (Minedu, 2017).

Según precisa la Normativa JEC el modelo comprende un componente pedagógico y otro de gestión.

El componente pedagógico incluye:

- a) Acompañamiento a estudiantes mediante la atención de tutoría integral y reforzamiento pedagógico involucrando la participación de los padres de familia.
- b) Aplicación de metodologías alternativas e integración curricular de las TIC mediante equipos de uso educativo, softwares y licencias de programas educativos, acceso a plataformas y conectividad an internet.
- c) Programa Blended en inglés: incremento de horas, formación docente y recursos educativos. La tecnología y el docente funcionan en forma integrada y con roles específicos. Sesiones “uno a uno” de interacción estudiante-computador/software y sesiones de aula guiadas por el docente en lectura y escritura.

- d) Educación para el trabajo: combinación de formación técnica específica con el desarrollo de competencias para la empleabilidad, habilidades socio-emocionales y énfasis en manejo de TIC.

Mediante el componente de gestión se persigue configurar la organización y funcionamiento de la institución educativa para generar condiciones óptimas que conduzcan al logro de aprendizajes y la calidad del servicio educativo. Se desagrega en procesos y elementos. Se han identificado tres procesos básicos de la gestión escolar de las instituciones educativas: Desarrollo Pedagógico, Dirección y Liderazgo y, Convivencia y Participación. Los elementos caracterizan y operacionalizan a cada uno de los procesos.

El componente de soporte/gestión incluye:

- a) El fortalecimiento de capacidades a mediante cursos, talleres y capacitaciones virtuales al equipo directivo, docentes, personal de apoyo pedagógico.
- b) El acompañamiento permanente al docente en la elaboración de unidades pedagógicas y sesiones de aprendizaje.
- c) La capacitación en metodologías alternativas.
- d) El acompañamiento a directores en la coordinación y monitoreo entre las DRE, UGEL y las IIEE.
- e) Una plataforma virtual para dar soporte a equipo directivo, docente y personal de apoyo pedagógico.
- f) La implementación de infraestructura complementaria para mejorar los servicios de equipamiento y dotación de recursos tecnológicos: laptops, proyectores multimedia con ecran y conectividad a internet; mobiliario: reposición de carpetas y sillas para los alumnos, reposición de escritorios para docentes y estantería para aulas; mantenimiento de SSHH
- g) Implementación progresiva de módulos prefabricados; aulas funcionales: aulas implementadas con recursos educativos especializados para el

desarrollo del proceso de enseñanza y aprendizaje de una determinada área curricular.

- h) Tópico Psicopedagógico, Sala de Profesores y Salas de Usos Múltiples (SUM).

Ciertamente que aumentar el número de horas a la enseñanza secundaria resulta indispensable si se tiene en cuenta que la actual jornada no alcanza para implementar el diseño curricular. Mucho más si se desea fortalecer la formación en algunas áreas como las matemáticas, el inglés, la formación para el trabajo y la educación física.

En el 2015 la Jornada Escolar Completa empezó con algunas dificultades. El incremento del número de centros incorporados al programa es sustantivo sobre todo en infraestructura y equipamiento.

Jornada escolar completa está focalizada en las escuelas secundarias públicas, puede contribuir al cierre de brechas en rendimiento. Estudios sobre la formación de capital humano señalan la necesidad de intervenciones tempranas ya que varias de las habilidades y capacidades se desarrollan en los primeros años de vida (Currie & Almond, 2011). Así, mejorar la calidad de la escuela secundaria podría reducir brechas en la medida que sus impactos sean mayores para alumnos en desventaja. (e.j., Unicef, 2011 y Steinberg, 2014).

Finalmente, Agüero (2015) explora si los impactos de la JEC encontrando una diferencia importante que distingue a la JEC de las otras intervenciones que expanden la jornada escolar es la implementación de tres componentes complementarios (pedagógico, gestión y soporte). Estos componentes podrían explicar los impactos elevados encontrados durante el primer año de implementación. Sin embargo, no es posible aislar cada uno de estos componentes para analizar su impacto relativo. Esta es quizás la mayor limitación de la JEC y una tarea pendiente para futuras investigaciones. Los relativos altos costos de intervenciones de este tipo requieren un análisis de los componentes más efectivos, con vistas a la universalización de la JEC para el año 2021

## 1.2. Antecedentes

De los antecedentes de investigaciones referidas a Jornada Escolar Completa o JEC (oficialmente Proyecto Jornada Completa o PJC), únicamente se tienen referidas al componente pedagógico (logro de aprendizajes), más no al componente de gestión, siendo así se detalla lo siguiente:

JEC es un modelo aplicado a nivel de América Latina dentro de la reforma educacional realizada por el gobierno de Chile, de donde el gobierno Peruano copia y legitima el modelo educativo aplicado a la reciente reforma educativa nacional.

Esta reforma se centró en:

- a) La calidad, expresándola como su máxima prioridad: Una formación de calidad para todos.
- b) Define como fin último de la educación nacional la formación de la persona y no sólo la entrega de conocimientos.
- c) Busca el desarrollo integral (moral, intelectual, artístico, espiritual y físico) mediante la transmisión y el cultivo de conocimientos, capacidades y actitudes.
- d) Capacitando para convivir y participar en forma responsable y activa en la comunidad.
- e) Que transforma al niño progresivamente en una persona competente para valerse por sí mismo y para actuar honesta y eficazmente en diversos dominios (desafíos de la educación).

Una de las posibles políticas es la extensión de la jornada escolar, que constituye uno de los principales rasgos de la JEC. Esta política es una de las tres maneras como se ha tratado de expandir, a nivel mundial, el tiempo que pasan los estudiantes en las escuelas.

Teóricamente, estas políticas se pueden entender a través de los modelos de generación de capital humano como el inicialmente propuesto por Ben-Porath (1967). En estos modelos, el aprendizaje suele verse como el producto generado a partir de una función de producción en donde hay una relación positiva entre “tiempo de estudio” y aprendizajes.

En este sentido, como señala Hanushek (2011), puede parecer ingenuo preguntarse si la extensión de la jornada escolar aumenta los rendimientos. Sin embargo, la evidencia internacional sobre los efectos de la expansión de la jornada escolar es inconclusa por la dificultad de asignar evidencia causal y proviene principalmente de países desarrollados y (Patall, Cooper, & Allen, 2010). Para los países en desarrollo, como el Perú, esta falta de evidencia causal es aún mayor. Por ejemplo, Murnane & Ganimian (2014) solo encuentran un trabajo que contiene una metodología rigurosa, en base a su criterio de causalidad sobre el efecto de la jornada escolar en aprendizajes (Bellei, 2009).

Lavy & Sand (2015) utiliza los datos de todos los países que participaron en PISA 2006 (Perú no lo hizo) y compara, dentro de la misma escuela, si los puntajes son más altos en las áreas curriculares a las que se les dedicó más tiempo. Lavy reporta que los efectos son positivos y diferentes de cero estadísticamente, pero pequeños (6% DE).

Para los países en desarrollo los efectos son aun menores: 3% DE.

Rivkin & Schiman (2015) actualizan las estimaciones de Lavy utilizando PISA 2009 (donde Perú si está incluido) y obtienen resultados similares: hay un efecto positivo pero de una magnitud muy pequeña.

Veleda & Mezzadra (2013) concluye en su investigación de un estudio cualitativo de percepción cuyo objetivo fue analizar el modo en que las escuelas recibieron las políticas de extensión de la jornada escolar, e indagar en sus efectos en diversos planos del funcionamiento institucional. Aumentó la demanda de inscripción y hubo buena acogida por parte de los padres, pero la pérdida del almuerzo en familia genera resistencias ocasionalmente. Hay mayor frecuencia de reuniones entre docentes y es una oportunidad de desarrollo profesional. Mejoraron los aprendizajes, disminuyó el ausentismo de alumnos y el pasaje de la primaria a la secundaria, además, hay efectos variables sobre los aprendizajes fundamentales y la repetición.

Adroque & Llach (2015) realizó un experimento natural con grupo de tratamiento y grupo de control. Recurrieron al método de emparejamiento de Kernel. Ha mejorado de manera significativa en la tasa de graduación en la educación secundaria, aumentando en un 21%.

Vercellino (2012) en una investigación cualitativa de estudio de casos sobre dos escuelas. Permite estrategias de enseñanza aprendizaje (aula taller), ciertas actividades (lúdicas,

creativas-expresivas, investigativas, inventivas) y ciertos saberes (artísticos, tecnológicos, de la vida cotidiana) en instituciones de jornada completa.

DESUC - Dirección de Estudios Sociológicos (2005) se concluye de su investigación descriptivo cuantitativo, de representatividad nacional, basado en la extracción de muestras probabilísticas de establecimientos, docentes, padres y apoderados y alumnos Buena recepción entre los distintos actores de los establecimientos. Efectos positivos en el desarrollo de habilidades. Mejoramiento de las condiciones de infraestructura. Efectos positivos sobre el alumno y su familia. Lo negativo: agotamiento de los docentes y estudiantes. La percepción de efectos positivos de la JEC es superior en la enseñanza básica.

García-Marín, Alvarez, & Martinez (2017) respecto del estudio en temas pedagógicos la comparación de los resultados por tres estimadores: contraste simple de diferencias promedio entre el grupo de tratados y el de no tratados, regresiones de primeras diferencias y estimadores de matching doble diferencias. Tienen impacto positivo en las pruebas de matemática y lenguaje, pero el impacto no es homogéneo. Los centros públicos tienen un puntaje menor que los particulares subvencionados. Plantea la reflexión si los resultados son económicamente relevantes.

Martinic, Huepe, & Madrid (2008) de su investigación cuantitativa, descriptivo. Utilizó una muestra probabilística de 387 establecimientos de Enseñanza Básica y 340 de Enseñanza Media. La atribución que los docentes otorgan a los factores externos incide en el aprendizaje. Cuando este disminuye la JEC tiene mayor impacto en el aprendizaje. La convicción y motivación del docente respecto a la JEC incide positivamente en los niveles de logro de aprendizaje.

Valenzuela (2009) de su investigación sobre los análisis de los datos de PISA con técnicas de descomposición de diferencias de resultados uno de los factores relevantes que explica la evolución positiva de los resultados PISA en lectura en la experiencia de Chile es la mayor cobertura de la Jornada Escolar Completa impulsada en establecimientos públicos.

Galilea (2014) precisa que en el modelo no existe una relación estadísticamente significativa entre la implementación de JEC y la deserción escolar cuando se toma en consideración la muestra completa. Al hacer un análisis entre subgrupos de la población se encuentran algunos efectos significativos del programa.

Villalta, Martinic, & Assael (2013) han desarrollado un estudio analítico descriptivo de casos múltiple que utiliza métodos cualitativos y cuantitativos estadísticos indica que el tiempo de implementación de la jornada escolar completa incide en cambios significativos en la organización general de la estructura de clase y las actividades típicas del aula. Incide en cambios en las prácticas pedagógicas y en la calidad de los resultados.

Bonilla (2011) concluye que en su estudio descriptivo cuantitativo. El mejor rendimiento académico. Efecto positivo mayor si son hombres, jóvenes, si viven en las cabeceras municipales, no pertenecen a minorías étnicas, no trabajan, provienen de hogares poco numerosos y tienen un alto capital económico y humano.

Hincapie (2016) de la evaluación de impacto que utiliza un modelo de efectos fijos. Compara la variación de los resultados alcanzados por los estudiantes, según las modalidades a la estos se encuentren expuestos, en diferentes pruebas. Los resultados alcanzados por los estudiantes son más altos si estos asisten a jornadas escolares ampliadas tanto en las pruebas de matemáticas como en las pruebas de lenguaje. Los resultados son mejores para los estudiantes de noveno grado que para los de quinto grado. Plantea además que los efectos son más grandes entre las escuelas más pobres de muestra y las que se encuentran en las zonas rurales.

Cerdan & Vermeersch (2007) concluye en la investigación del modelo; con lo que construyeron un grupo comparable de escuelas que no participan en el Programa de jornada completa. Tiende a aumentar el desempeño de estudiantes, especialmente en las escuelas que se encuentran en situación de desventaja. A pesar del que programa tiene efectos positivos en los resultados de aprendizajes, los autores señalan que el programa es costoso.

Ramírez-Llorens (2012) de su investigación respecto de entrevistas a directores, maestros, integrantes de asociaciones cooperadoras y especialistas. Las Escuelas de Tiempo Completa con mayores dificultades para cubrir cargos docentes y de profesores especiales son aquellas que trabajan con población escolar de nivel socioeconómico más bajo.

Yana & Adco (2017) en su investigación a nivel regional (Puno): Acompañamiento pedagógico y el rol docente en jornada escolar completa: Caso instituciones educativas Santa Rosa y Salesianos de San Juan Bosco - Puno Perú. Concluyen en que este estudio

abordó la estrategia de acompañamiento pedagógico y el rol docente en instituciones educativas secundarias, el caso de colegios Santa Rosa y Salesianos de San Juan Bosco - Puno Perú, como programas pilotos implementados con Jornada Escolar Completa de la ciudad de Puno durante el año académico 2015. La investigación fue no experimental de carácter transeccional, de corte descriptivo y correlacional; se recopiló información mediante una encuesta cerrada de sondeo de opinión a 92 docentes protagonistas al azar pertenecientes a las Instituciones Educativas Secundarias referidas. Los resultados indican que el nivel de acompañamiento pedagógico en el proceso de planificación, desarrollo y evaluación el nivel de desempeño docente en el dominio I y el dominio II se encuentran entre la categoría bueno (10%) muy bueno (85%) y excelente (5%) con un coeficiente  $r$  de Pearson = 0,763. Se concluye que el que existe una correlación positiva alta y directa entre el acompañamiento pedagógico y el rol de los profesores como el factor preponderante del éxito educativo en las instituciones educativas secundarias con Jornada Escolar Completa en la ciudad de Puno.

Resumiendo, en el mejor de los casos, la literatura para América Latina y nuestro país muestra efectos positivos pero pequeños. Dado lo relativamente costoso que es ampliar la jornada escolar, estos bajos impactos podrían sugerir que tal expansión no provee las tasas de retorno esperadas o en todo caso, los mismo logros se pueden obtener con políticas alternativas y de menor costo (Holland, Alfaro, & Evans, 2015).

La metodología para evaluar la jornada escolar completa según precisan los antecedentes a la fecha, representan un avance en campos de acción pedagógicos sin embargo se considera que pueden existir mejores espacios y sustanciales con respecto a la literatura actual, pero en el campo de gestión del modelo educativo que viene siendo ejecutado por el estado peruano.

## CAPÍTULO II

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 2.1. Identificación del problema

Luego de muchos intentos y de diferente proyectos y programas en el sector educación, finalmente el diseño del Plan al bicentenario 2021, refuerza aspectos actuales planteados por el gobierno a través del sector, entonces, reconocer y fortalecer la Educación Secundaria para formar jóvenes capaces de enfrentar y lidiar con las demandas y oportunidades que encuentren en su camino, se convierte en uno de los puntos neurálgicos que hermane un trabajo holístico, en el ámbito pedagógico y el institucional-administrativo, respetando la normativa, pero sobretodo que su puesta en marcha genere utilidades sociales al estado a través del modelo educativo JEC– Jornada Escolar Completa, sujeto de la presente investigación.

En este contexto existe un desajuste actual desde la puesta en marcha del Modelo educativo, falencias y vacíos en temas de gestión administrativa de JEC en las instituciones educativas insertas al modelo, habida cuenta que cada institución educativa cuenta con un equipo JEC-MINEDU, dentro de los cuales existen profesionales: Lic. En Administración, Contadores, Economistas, quienes a ciencia cierta no están orientados en su labor, precisamente porque el estado no ha contemplado un medio guía a nivel estratégico y en gestión institucional y administrativa dentro del modelo, habiéndole dado solo prioridad al tema pedagógico.

La presente investigación describe a detalle y profundidad los vacíos del modelo educativo en temas de gestión administrativa y propone a su vez soluciones estratégicas. En labor adicional a la investigación se presentan propuestas estratégicas de gestión educativa aplicadas al Modelo en estudio, e inclusive que puedan servir como punto

referencial para otros modelos insertos dentro del sector educación, así generar una efectiva gestión estratégica sobre las bases sentadas por el Ministerio de Educación en la puesta en marcha del recientemente aplicado a nivel nacional Modelo Educativo de Jornada Escolar Completa, teniendo como análisis los ejes tangenciales la gestión pedagógica y gestión institucional en las diferentes instituciones educativas del país

## **2.2. Enunciados del problema**

### **2.2.1. Problema general**

¿Cómo las instituciones educativas del Modelo de servicio educativo de Jornada Escolar Completa en la región de Puno-2016, utilizan el enfoque de gestión estratégica para la administración del modelo?

### **2.2.2. Problemas específicos**

- i. ¿Cuál es la teoría de la Gestión estratégica para la administración Educativa?
- ii. ¿Cuál es el manejo del modelo de servicio educativo de Jornada Escolar Completa en las instituciones educativas de la región de Puno?
- iii. ¿Cómo es la gestión estratégica para la administración en el modelo de servicio educativo en las instituciones de Jornada Escolar Completa en la región de Puno?

## **2.3. Justificación**

La presente investigación no sólo genera un marco de indagación sobre el reciente modelo de servicio educativo propuesto por el estado peruano, se justifica además porque su conclusión le generará aportes importantes al equipo ministerial que conduce cada institución JEC en la región Puno, sobre ejes de gestión estratégica educativa.

Así las atribuciones generadas a partir de la inserción de la modalidad Jornada Escolar Completa identifican en detalle: más horas pedagógicas, mejor calidad de enseñanza y mayores oportunidades laborales en el futuro; en términos reales esto implicaría el incremento de 10 horas pedagógicas semanales, beneficiando a los estudiantes con más tiempo en áreas como Matemática, Inglés, Educación para el Trabajo, entre otras. Este modelo de atención, además, contempla brindar

acompañamiento al estudiante a través de un sistema tutorial y reforzamiento pedagógico.

Siendo así la modalidad adopta lo siguiente:

- a) Implementar una oferta pedagógica pertinente que responda a las características, intereses y necesidades de los estudiantes a través de la implementación de diversas estrategias didácticas con el uso de recursos tecnológicos y la aplicación de herramientas pedagógicas.
- b) Promover una gestión eficiente centrada en los aprendizajes contando con personal directivo, docente, de apoyo pedagógico y de soporte suficiente y competente, que promueve espacios de participación al interior de la institución educativa que generen una convivencia favorable para la formación de los estudiantes.
- c) Contribuir con la mejora del servicio educativo del nivel secundario mediante la dotación de infraestructura, mobiliario, equipamiento y materiales educativos suficientes y adecuados para la implementación de la Jornada Escolar Completa.

#### Beneficios

- Más tiempo para el dictado y trabajo fuera del aula.
- Capacitación y acompañamiento a Equipo Directivo y Docentes.
- Gestión más eficiente y con más personal para la escuela.
- Mejor infraestructura escolar, mobiliario y equipamiento.
- Integración de TICs y Metodologías Alternativas.

## 2.4. Objetivos

### 2.4.1. Objetivo general

Identificar como las instituciones del Modelo de servicio educativo de Jornada Escolar Completa en la región de Puno-2016, utilizan el enfoque de gestión estratégica para la administración del modelo.

### 2.4.2. Objetivos específicos

- i. Señalar cual es la teoría de la Gestión Estratégica para la Administración Educativa y Jornada Escolar Completa.
- ii. Explicar cuál es el manejo del modelo de servicio educativo de Jornada Escolar Completa en las instituciones educativas en la región de Puno.
- iii. Describir cómo la gestión estratégica interviene en la administración del modelo de servicio educativo en las instituciones de Jornada Escolar Completa en la región de Puno.
- iv. Proponer estrategias acuñadas al modelo de servicio educativo de Jornada Escolar Completa desde la perspectiva de gestión administrativa.

## 2.5. Hipótesis

### 2.5.1. Hipótesis general

El modelo de servicio educativo en las instituciones de Jornada Escolar Completa, en la región de Puno, presenta de un enfoque estratégico deficiente para la administración del modelo JEC, en términos de gestión estratégica.

### 2.5.2. Hipótesis específicas

- i. Todo enfoque basado en estrategias favorece la gestión administrativa aplicada a la Administración educativa.
- ii. Las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa, presentan mejores resultados en el manejo de la gestión institucional, por contar con un staff de profesionales adicional asignado por el Ministerio de Educación para este modelo de servicio educativo.

- iii. No existe intervención de la gestión estratégica en la administración del modelo de servicio educativo en las instituciones de Jornada Escolar Completa en la región de Puno.

## CAPÍTULO III

### MATERIALES Y MÉTODOS

#### 1.1. Lugar de estudio

El ámbito de desarrollo de la investigación es la región Puno, considerando las 14 unidades de gestión educativa local - UGEL's ubicadas en las diferentes provincias y de manera más específica el estudio de investigación tuvo lugar en las instituciones educativas bajo el modelo de servicio educativo de Jornada Escolar Completa, según se detalla en el mapa la investigación considera esa data.



Figura 1. Mapa JEC Nacional  
Fuente: Minedu, portal 2016.

En la siguiente figura se detalla el espacio geográfico fundamentado como ámbito de estudio en post de recabar la información sujeta a investigación: La ubicación de las UGELs de la región Puno.

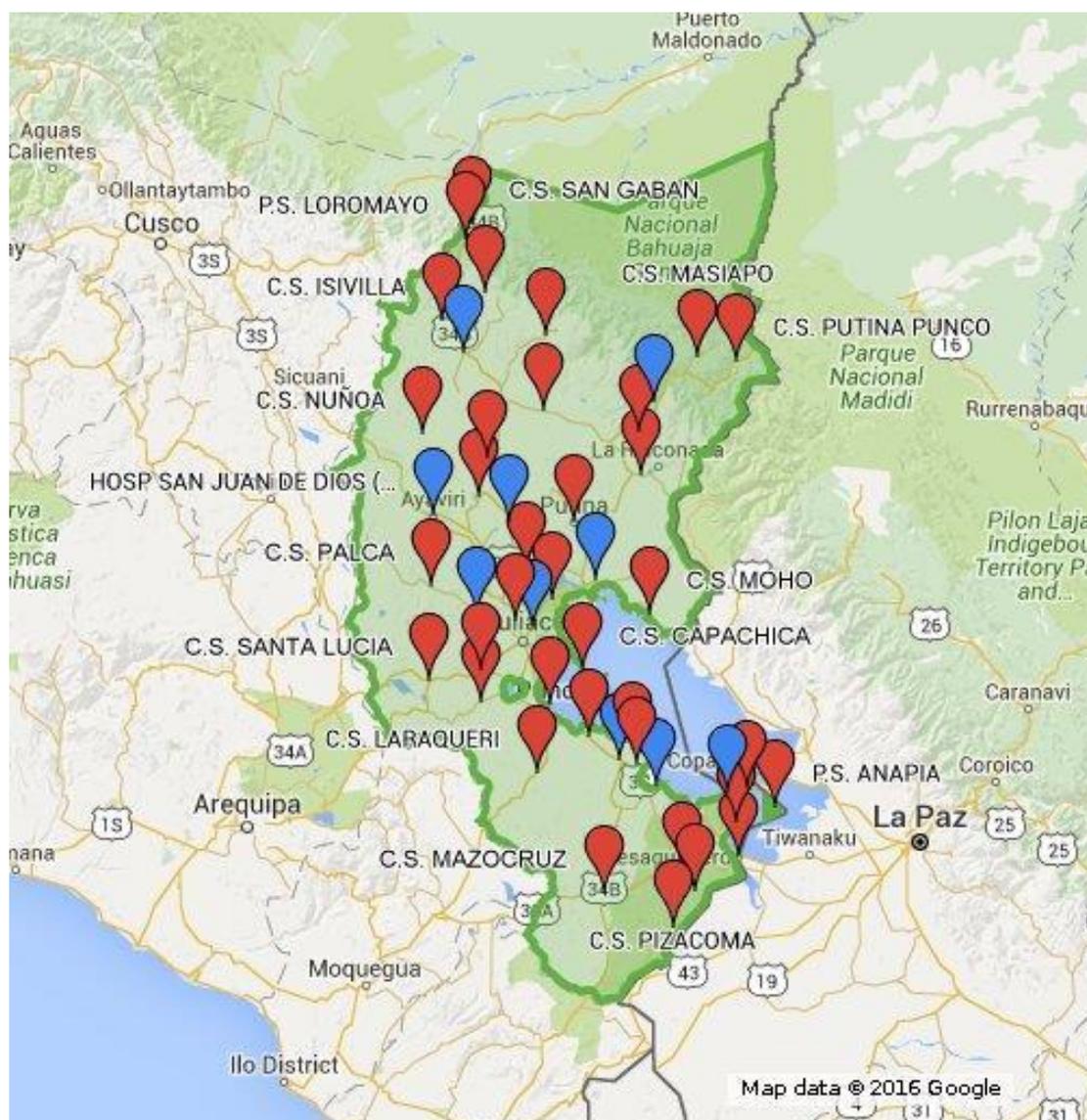


Figura 2. Mapa JEC Regional  
Fuente: Google maps, 2016.

## 1.2. Población

Según Tamayo (2012) señala que la población es la totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto N de entidades que participan de una determinada característica, y se le denomina la población por constituir la totalidad del fenómeno adscrito a una investigación.

La población para la presente investigación está compuesta de la medida denominada por el MINEDU como población total: 141 Instituciones educativas en la región de Puno, que vienen aplicando el Proyecto Educativo de Jornada Escolar Completa.

### 1.3. Muestra

Sierra Bravo hace hincapié en la generalización de resultados: “... una parte representativa de un conjunto o población debidamente elegida, que se somete a observación científica en representación del conjunto, con el propósito de obtener resultados válidos, también para el universo total investigado”. (Sierra-Bravo, 1998).

Así la muestra de la investigación ha sido definida por la siguiente expresión aplicada a la totalidad de la población finita sujeta a investigación:

Cálculo del tamaño de la muestra

**MARGEN DE ERROR (común en investigación)**

3.0%

**TAMAÑO POBLACIÓN**

141 \*

**NIVEL DE CONFIANZA (común en investigación)**

95% \*\*

Donde:

$$\frac{N * (\alpha_c * 0,5)^2}{1 + (e^2 * (N - 1))}$$

**TAMAÑO DE LA MUESTRA**

125

Tabla 1  
Muestra de acuerdo a la población (N)

Cuadro de Muestra de Acuerdo a la Población (N)												
	1%	2.0%	2.5%	3.0%	3.5%	4.0%	5.0%	6.0%	7.0%	8.0%	9.0%	10.0%
<b>100</b>	99	96	94	92	89	86	80	73	66	60	54	49
<b>110</b>	109	105	103	100	97	93	86	78	71	64	57	52
<b>120</b>	119	114	111	108	104	100	92	83	75	67	60	54
<b>130</b>	128	123	120	116	112	107	97	88	78	70	62	55
<b>140</b>	138	132	128	124	119	114	103	92	82	73	64	57
<b>141</b>	139	133	129	<b>125</b>	120	114	103	92	82	73	65	57
<b>150</b>	148	141	137	132	126	120	108	96	85	75	66	59
<b>160</b>	157	150	145	139	133	126	113	100	88	78	68	60
<b>170</b>	167	159	153	147	140	133	118	104	91	80	70	62
<b>180</b>	177	168	161	154	147	139	123	108	94	82	72	63
<b>190</b>	186	176	169	161	153	144	127	111	97	84	73	64
<b>200</b>	196	185	177	169	160	150	132	115	99	86	75	65

Fuente: Muestreo poblacional

**Donde:**

$$\alpha_c = \text{Valor del nivel de confianza (varianza)}$$

**Nivel de confianza**, es el riesgo que aceptamos de equivocarnos al presentar nuestros resultados (también se puede denominar grado o nivel de seguridad), el nivel habitual de confianza es del 95%.

$$e = \text{Margen de error}$$

**Margen de error**, es el error que estamos dispuestos a aceptar de equivocarnos al seleccionar nuestra muestra; este margen de error suele ponerse en torno a un 3%.

$N$  = Tamaño Población (universo)

#### 1.4. Método de investigación

Método de investigación : Investigación Cuantitativa

Diseño de Investigación : No experimental

Tipo de Investigación : Descriptiva- Explicativa

La investigación de acuerdo con las características de la hipótesis, los objetivos y el planteamiento de la pregunta de investigación, se enmarca dentro del enfoque cuantitativo, es decir, una investigación que pretende analizar la relación entre las variables, y donde entre los elementos del problema de investigación existe una relación.

El diseño de la investigación en la cual esta remarcada la presente investigación es No experimental, siendo así su realización será sin manipular deliberadamente las variables. Es decir, es investigación donde no hacemos variar intencionalmente las variables independientes. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos.

Como señala Kerlinger (1979). “La investigación no experimental o *expost-facto* es cualquier investigación en la que resulta imposible manipular variables o asignar aleatoriamente a los sujetos o a las condiciones”. De hecho, no hay condiciones o estímulos a los cuales se expongan los sujetos del estudio. Los sujetos son observados en su ambiente natural, en su realidad educativa actual.

Siendo así la operacionalización de las variables:

Tabla 2  
*Operacionalización de variables*

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
<b>Independiente</b>	Planificación estratégica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagnostico</li> <li>• Plan anual- PAT</li> </ul>
Gestión estratégica	Estrategias administrativas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyecto Educativo</li> </ul>
<b>Dependiente</b>	JEC- Jornada Escolar Completa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Áreas funcionales</li> <li>• Herramientas pedagógicas</li> </ul>
Modelo educativo- Jornada Escolar Completa	JES- Jornada -Escolar Simple	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recursos educativos</li> </ul>

**Fuente:** Investigación de Variables JEC

### **Descripción de métodos por objetivos específicos**

Del objetivo específico 1 y 2: Identificar y describir la teoría de la Gestión Estratégica para la Administración Educativa y Jornada Escolar Completa, y Explicar cuál es el manejo del modelo de servicio educativo de Jornada Escolar Completa en las instituciones educativas en la región de Puno, respectivamente, se alcanzó su ejecución basado en la aplicación de Encuestas; para así también generar la demostración de la hipótesis, para tal efecto se midió la situación actual del Modelo y a partir de ello también el manejo del modelo JEC Regional.

Del objetivo específico 3: Describir cómo la gestión estratégica interviene en la administración del modelo de servicio educativo en las instituciones de Jornada Escolar Completa en la región de Puno. Se acuñó en la revisión documentaria: En el tratamiento de los documentos de gestión de las IES bajo la aplicación del Modelo JEC, y también en aplicación de encuestas que sustentan el cumplimiento del mismo.

**De la descripción de la investigación en relación a recursos se detalla:**

Tabla 3

*De la descripción de la investigación en relación a recursos*

Recursos	Presentación	Cant.	Precio unitario	Precio total
Profesionales				S/. 7 600.00
Lic. Administración	Personal	01	S/. 4000.00	S/. 5000.00
Ing. Estadístico	Personal	01	S/. 1000.00	S/. 1000.00
Encuestadores	Personal	08	S/. 200.00	S/. 1600.00
Materiales de escritorio				S/. 237.00
Papel Bond A4	Millar	5	S/. 24.00	S/. 120.00
Tableros	Docena	12	S/. 5.00	S/. 60.00
Lapiceros	Docena	5	S/. 5.00	S/. 25.00
Cuadernos de campo	Docena	1	S/. 20.00	S/. 20.00
Lapiz	Docena	3	S/. 3.00	S/. 9.00
Borrador	Docena	1	S/. 3.00	S/. 3.00
Equipos: Computadora	Equipo	1		
Servicios: Internet	Servicio	1	S/. 100	S/. 100.00
<b>Total</b>				<b>S/. 7 937.00</b>

**Fuente:** Proyecto de investigación**De la aplicación de la prueba estadística en la investigación se precisa:**

La prueba estadística elegida para validar la presente investigación es la Prueba de Chi-cuadrado. Esta prueba ha sido utilizada con datos medibles en una escala nominal. La hipótesis nula de la prueba Chi-cuadrado que será la prueba estadística aplicada a la presente investigación postulará como se ve en los resultados una distribución de probabilidad totalmente especificada como el modelo matemático de la población que ha generado la muestra.

**Nivel de Significación (n%)**

La significación de Chi-cuadrado ( $p$ ) es una medida más exacta que el propio valor de Chi y por ello se empleara mejor este dato para comprobar si el resultado es significativo o no.

Si  $p < 0,05$  el resultado es significativo, es decir, rechazamos la hipótesis nula de independencia y por lo tanto concluimos que ambas variables estudiadas son dependientes, existe una relación entre ellas. Esto significa que existe menos de un 5% de probabilidad de que la hipótesis nula sea cierta en nuestra población. Si  $p > 0,05$  el resultado no es significativo, es decir, aceptamos la hipótesis nula de independencia, el valor de 0,05 es un valor establecido de acuerdo al nivel de confianza del 95%.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

A continuación, se presenta los resultados y se desarrolla la interpretación, análisis y discusión de los mismos, los que se lograron al término del presente trabajo de investigación.

Los resultados y discusión obedecen a los objetivos específicos planteados para la presente investigación siendo estos: Identificar como las instituciones del modelo de servicio educativo de Jornada Escolar Completa en la región de Puno-2016, utilizan el enfoque de gestión estratégica para la administración del modelo. 1, Identificar y definir la teoría de la Gestión Estratégica para la Administración Educativa y Jornada Escolar Completa. 2, Explicar cuál es el manejo del modelo de servicio educativo de Jornada Escolar Completa en las instituciones educativas en la región de Puno. 3, Describir cómo la gestión estratégica interviene en la administración del modelo de servicio educativo en las instituciones de Jornada Escolar Completa en la región de Puno.

#### 4.1. Gestión estratégica para la administración educativa y manejo del modelo de servicio educativo jornada escolar completa en las instituciones educativas en la región de Puno-2016

##### 4.1.1. De la identificación y definición del manejo del modelo

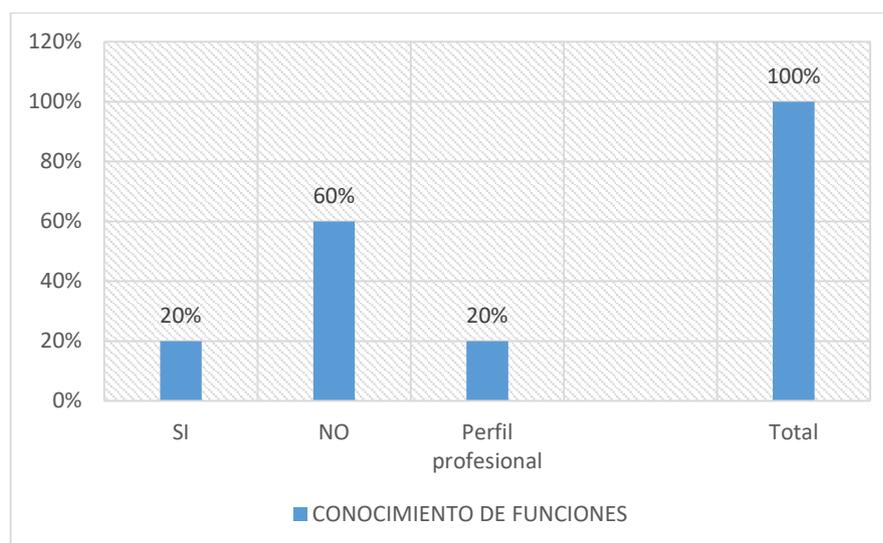
Tabla 4

*Conocimiento de los trabajadores, de las funciones del cargo que ocupa en el marco del modelo de jornada escolar completa*

	NUMERO DE PERSONAS	RESULTADOS
SI	25	20%
NO	75	60%
<b>Perfil profesional</b>	25	20%
<b>Total</b>	125	100%

**Fuente:** Encuesta de investigación JEC

De la tabla 4, se observa que el 60.00 % de los encuestados, en las instituciones de Jornada Escolar Completa, no conocen las funciones que persiguen dentro de la IES - JEC en la cual labora, y en ese entender trabaja de manera autónoma en sus funciones diarias y competencias resultado que se ve reflejado en el 20.00% del total que sólo ejecuta funciones de acuerdo a su perfil profesional, de otro lado se observa un 20.00% que si conoce sus acciones que evidencia a través de sus funciones.



*Figura 3.* Conocimiento de los trabajadores, de las funciones del cargo que ocupa en el marco del modelo de jornada escolar completa

Fuente: Tabla 4 - Encuesta de investigación JEC

### **Análisis y discusión**

Del resultado se puede analizar que: el porcentaje del personal que no conoce sus funciones adecuadamente, el mismo que tiene un porcentaje considerable, no está en condiciones de desempeñarse de manera óptima dentro de las IES- JEC, por no saber cual es el medio de acción y logros que desea alcanzar la política educativa del modelo de servicio educativo de jornada escolar completa, en donde labora, a diferencia de los que la conocen.

Mintzberg (1991) distingue seis mecanismos básicos de coordinación que pueden explicar las formas fundamentales en que las organizaciones coordinan su trabajo: adaptación mutua, supervisión directa, normalización de los procesos de trabajo, normalización de los resultados del trabajo, normalización de las habilidades o conocimientos y normalización de la ideología.

Estos seis mecanismos, dado que tienen como finalidad conseguir la coherencia interna de cualquier organización basada en las funciones operativas de sus trabajadores revela la preponderancia de estos elementos fundamentales que toda estructura organizacional o institucional como es el caso de jornada escolar completa debe considerar.

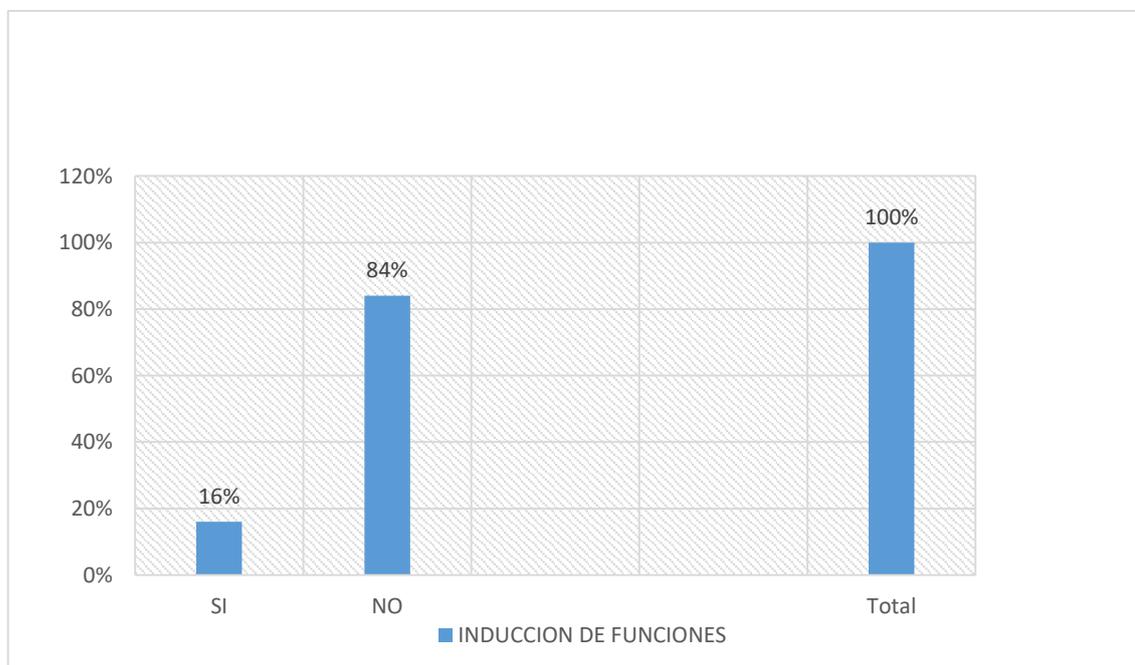
**4.1.2. De la inducción de funciones del modelo JEC**

Tabla 5  
*Inducción sobre las funciones de competencia del trabajador del modelo de jornada escolar completa*

	NUMERO DE PERSONAS	RESULTADOS
<b>SI</b>	20	16%
<b>NO</b>	105	84%
<b>Total</b>	125	100%

**Fuente:** Encuesta de investigación JEC

De la Tabla 5, se observa que el 84.00 % de los encuestados, trabajadores de las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa, no han recibido ninguna inducción sobre las funciones de su competencia desde haber sido adjudicados en el cargo, en contraposición a un 16.00% que indica que si ha recibido alguna inducción en relación al cargo que desempeña.



*Figura 4. Inducción sobre las funciones de competencia del trabajador del modelo de jornada escolar completa*

**Fuente:** Tabla N° 5 - Encuesta de investigación JEC

### Análisis y discusión

De los resultados obtenidos en un cruce de datos descriptivos y estadísticos del Tabla 4 y Tabla 5: el 60.00% de quienes desconocen sus funciones sumado al 84.00% de quienes no han recibido alguna inducción sobre las mismas evidencia la carencia en términos del manejo administrativo con que se viene operando lo lineamientos del recién inserto modelo de servicio educativo JEC.

La inducción es un proceso por el cual tendría que haber atravesado el personal JEC para coadyugar a los propósitos del modelo educativo, sobre inducción Madrigal (2017), indica que es el proceso de guiar el nuevo trabajador hacia la incorporación a su puesto, y acuñados en ese contexto de base en toda gestión, los resultados dan muestra inicial que el personal no está laborando bajo los lineamientos indicados en las políticas nacionales educativas.

#### 4.1.3. De los entes de inducción de funciones del modelo JEC

Tabla 6

*Ente de inducción a trabajadores del modelo de jornada escolar completa*

	NUMERO DE PERSONAS	RESULTADOS
<b>MINEDU</b>	0	0%
<b>DREP</b>	5	4%
<b>UGEL</b>	10	8%
<b>IES-Institución Educativa</b>	0	0%
<b>Particular (Propio Financiamiento)</b>	110	88%
<b>Total</b>	125	100%

**Fuente:** Encuesta de investigación JEC

Del resultado se expresa que el 4.00% de espacios de inducción han sido dados por la Dirección Regional de Educación de Puno como ente director a nivel regional; un 8.00% expresa que la inducción ha sido dado por la Unidad de Gestión educativa local a la cual pertenece; frente a un 88.00% que ha tenido alguna capacitación autofinanciada.

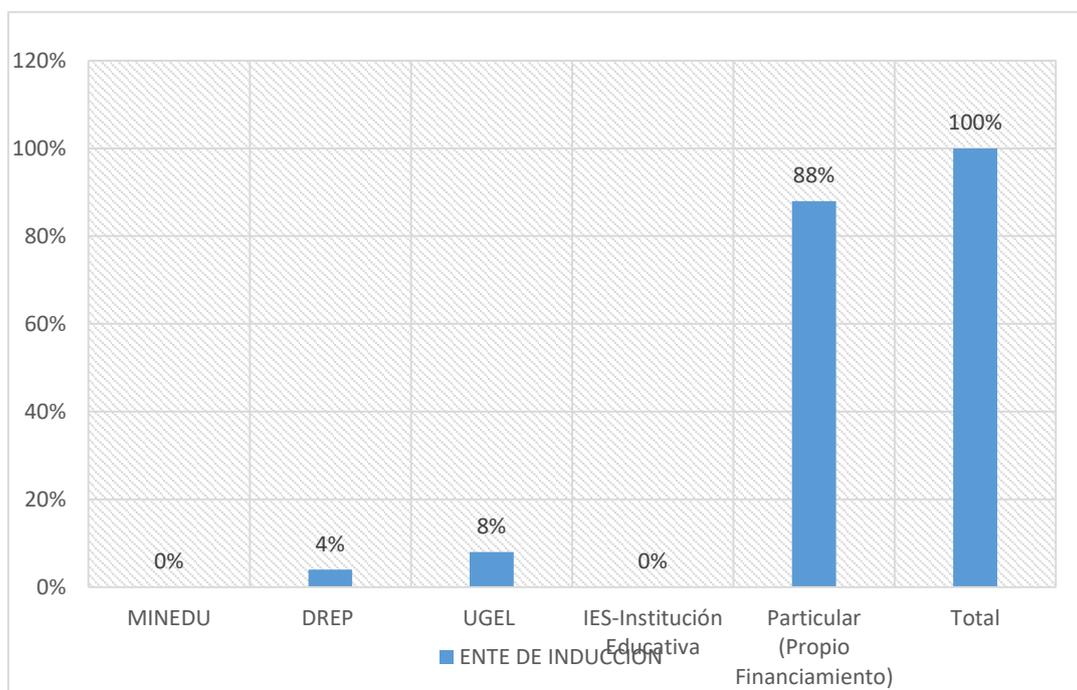


Figura 5. Ente de inducción a trabajadores del modelo de jornada escolar completa  
**Fuente:** Tabla 6 - Encuesta de investigación JEC

### Análisis y discusión

Se puede analizar de los resultados que el porcentaje que identifica la inducción particular que además ha sido autofinanciada supera ampliamente a los entes directos (MINEDU, DREP,UGEL) y a quienes corresponde esta acción inmediata a la contratación de personal JEC; de otro lado este resultado evidencia que las capacitaciones independientes inciden directamente en los resultados obtenidos y que en la práctica administrativa las funciones JEC serán dispersas unas de otras y más aún dadas las condiciones geográficas de la región Puno.

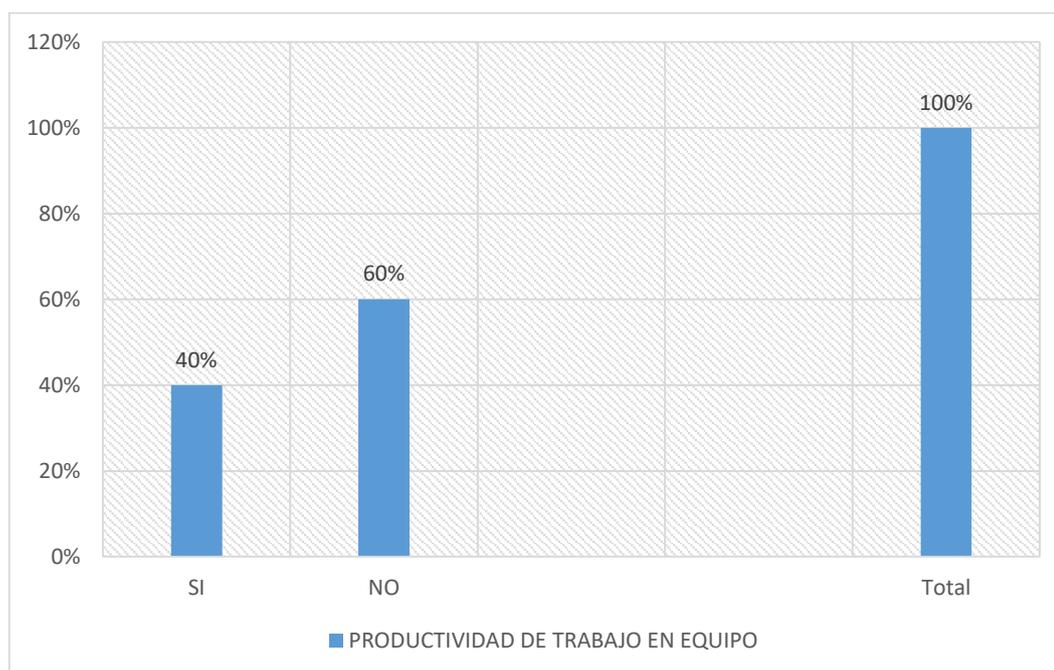
**4.1.4. De la productividad asociada al trabajo en equipo**

Tabla 7  
*Productividad de trabajo en equipo*

	NUMERO DE PERSONAS	RESULTADOS
<b>SI</b>	50	40%
<b>NO</b>	75	60%
<b>Total</b>	125	100%

**Fuente:** Encuesta de investigación JEC

Dela Tabla 7, se observa que el 60.00 % de los encuestados, trabajadores de las instituciones educativas de la región Puno de Jornada Escolar Completa No le resulta productivo el trabajo en equipo a diferencia de un 40.00% que indica que su trabajo es más productivo en equipo.



*Figura 6. Productividad de trabajo en equipo*  
**Fuente:** Tabla 7 - Encuesta de investigación JEC

**Análisis y discusión**

De lo que se analiza que según el objetivo específico sumido a este resultado, el manejo de las instituciones educativas de jornada escolar completa no está centrado en términos de una adecuada administración estratégica, debido a que en su mayoría los sujetos de

estudio desarrollan sus labores de manera autónoma e independiente de las áreas contenidas al modelo educativo; resultados que evidencian la distorsión de las líneas de acción en la labor administrativa que debieran tener las instituciones de jornada esolar completa.

#### 4.1.5. Del monitoreo a la gestión administrativa en las IES bajo el modelo de Jornada Escolar Completa

Tabla 8  
*Monitoreo de la gestión administrativa*

Resumen de procesamiento de casos	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
<b>Zona IES-JEC *</b>	125	100,0%	0	0,0%	125	100,0%

**Monitoreo de la Gestión Administrativa**

Tabla 9  
*Zona IES-JEC\*Monitoreo de la Gestión Administrativa*

Recuento	Monitoreo de la Gestión Administrativa		Total	
	SI	NO		
<b>Zona IES-JEC</b>	Zona Sur	10	19	29
	Zona Norte	18	78	96
<b>Total</b>		<b>28</b>	<b>97</b>	<b>125</b>

Tabla 10  
*Zona IES-JEC\*Monitoreo de la Gestión Administrativa*

	Zona	Recuento	Monitoreo de la Gestión Administrativa		Total
			SI	NO	
<b>Zona IES-JEC</b>	Sur	10	19	29	
	% del total	8,0%	15,2%	23,2%	
	Norte	18	78	96	
	% del total	14,4%	62,4%	76,8%	
<b>Total</b>	Recuento	28	97	125	
	% del total	22,4%	77,6%	100,0%	

Tabla 11  
*Pruebas de Chi-cuadrado*

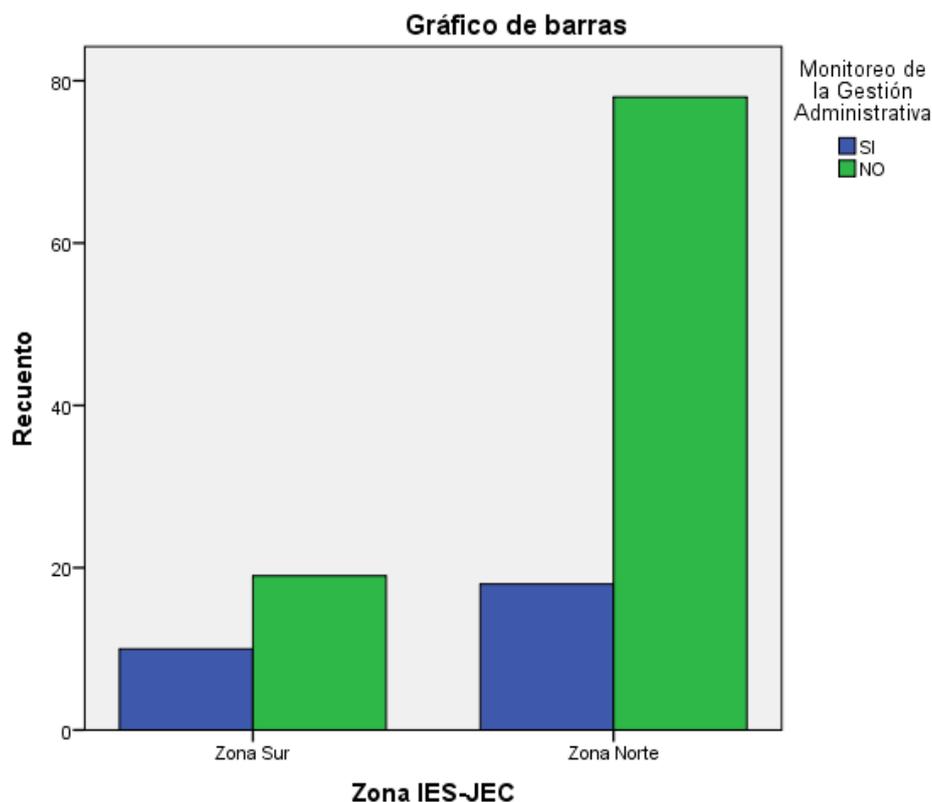
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)	Significación exacta (bilateral)	Significación exacta (unilateral)
<b>Chi-cuadrado de Pearson</b>	3,171 <sup>a</sup>	1	,075		
<b>Corrección de continuidad<sup>b</sup></b>	2,331	1	,127		
<b>Razón de verosimilitud</b>	2,963	1	,085		
<b>Prueba exacta de Fisher</b>				,082	,067
<b>Asociación lineal por lineal</b>	3,146	1	,076		
<b>N de casos válidos</b>	125				

a. 0 casillas (.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 6.50.

b. Se ha calculado para una tabla 2x2

**Fuente:** Investigación Institución Educativa Secundaria IES- JEC – Software data estadística SPSS

De los resultados asociados a la población y muestra de estudio de la Zona IES-JEC; el recuento de la Zona Sur indica un 8,0% del total que Si existen visitas inopinadas en su zona, frente a un 15,2% que señala lo contrario. De otro lado y paralelamente el recuento de la Zona norte indica un 14,4% del total que Si existen visitas inopinadas en su zona, frente a un 62,4% que señala lo adverso. Los resultados en esta parte de la investigación considerados datos más significativos han demostrado evidencia estadística de 0 casillas (.0%) que han esperado un recuento menor que 5. Sin embargo, el recuento mínimo esperado ha sido 6.50, en la prueba de chi cuadrado, es decir se evidencia estadísticamente que las visitas inopinadas de monitoreo a las instituciones educativas de jornada escolar completa no son significativas en zonas de operatividad del modelo de servicio educativo en la región de Puno.



*Figura 7.* Monitoreo de la gestión administrativa

Fuente: Tabla 10 Investigación IES- JEC

Del análisis sumido a estos resultados es el monitoreo la función administrativa por medio de la cual se evalúa el rendimiento. Para Robbins & Coulter (1996) el control puede definirse como “el proceso de regular actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa” (p.654).

Los resultados conducen a afirmar que todo enfoque basado en estrategias favorece la gestión administrativa aplicada a la Administración educativa, comprobando de esta manera la hipótesis específica 1 de la presente investigación.

El monitoreo al manejo de la gestión administrativa e institucional que presenta este modelo educativo aplicado a la región Puno desde el año 2015, se manifiesta como un elemento del proceso administrativo que incluye todas las actividades que se emprenden para garantizar que las operaciones reales coincidan con las operaciones planificadas y estas a su vez obedezcan los lineamientos de la política educativa nacional, frente a ello esta evidencia significativa que responde a los iniciales objetivos específicos rechaza la hipótesis que las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa, presenten mejores resultados en el manejo de la gestión institucional, por contar con un staff de

profesionales adicional asignado por el Ministerio de Educación para este modelo de servicio educativo; debido a que el personal adicional asignado a cada institución educativa no tiene conocimiento mínimo de los lineamientos de acción de su cargo por la falta de inducción de los protagonistas fundadores y ejecutores de este modelo, resultado que se refuerza con la ausencia de trabajo en equipo de los que laboran en las IES-JEC, en tal efecto el proceso de gestión administrativa no permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas por el Ministerio de Educación.

#### **4.2. Intervención de la gestión estratégica en la administración del modelo de servicio educativo en las instituciones de jornada escolar completa en la región de Puno-2016**

##### **4.2.1. De la inserción del nuevo modelo educativo Jornada Escolar Completa**

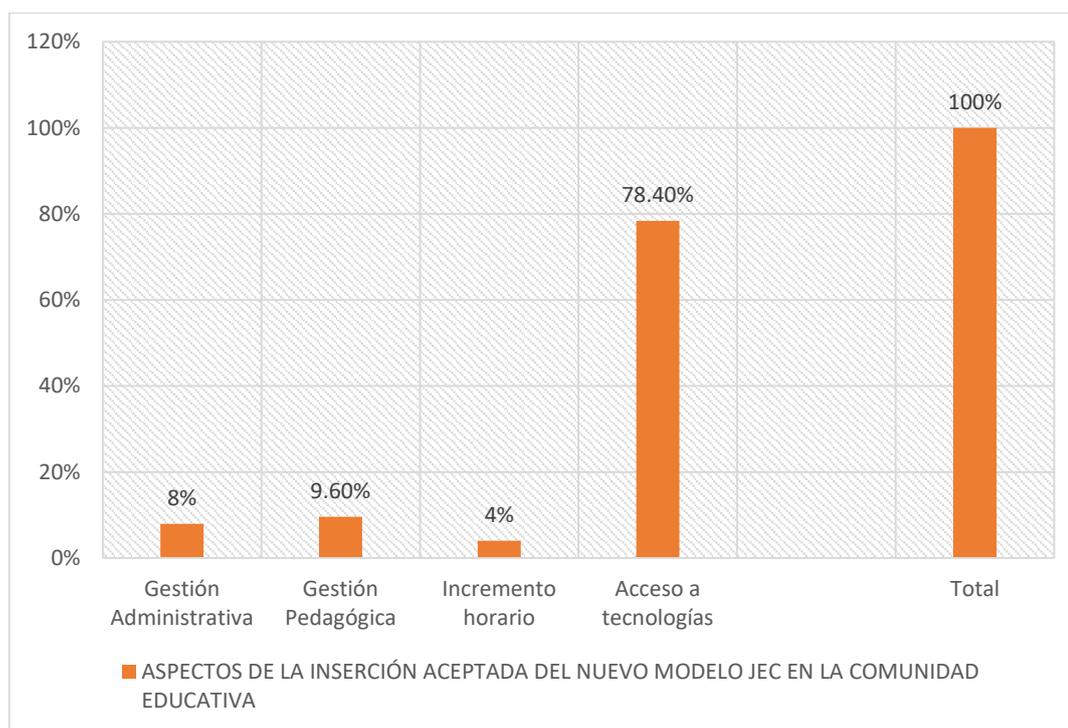
Tabla 12

*Aspectos de la inserción aceptada del nuevo modelo JEC en la comunidad educativa*

	<b>NUMERO DE PERSONAS</b>	<b>RESULTADOS</b>
<b>Gestión Administrativa</b>	10	8%
<b>Gestión Pedagógica</b>	12	9.6%
<b>Incremento horario</b>	5	4%
<b>Acceso a tecnologías</b>	98	78.4%
<b>Total</b>	125	100%

**Fuente:** Encuesta de investigación JEC

De la Tabla 12 y Figura N° 7, se muestra que los aspectos de inserción del nuevo modelo han generado los siguientes porcentajes de aceptación en la comunidad educativa de la región Puno en el año 2016: el Incremento horario con un 4.00%; la Gestión Administrativa con un 8.00%; seguido de la Gestión Pedagógica con un resultado del 9.60% del total; para finalmente mostrar el porcentaje más alto de aceptación al Acceso a tecnologías con un 78.40%.



*Figura 8.* Aspectos de la inserción aceptada del nuevo modelo JEC en la comunidad educativa

Fuente: Tabla 12 - Encuesta de investigación JEC

### **Análisis y discusión**

Los resultados deducen que el aspecto más aceptado por la comunidad educativa que es el Acceso a tecnologías, ha sido uno de que representan mayor notoriedad y cambio que ha transformado una institución educativa de jornada escolar simple a una de jornada escolar completa; sin embargo este aspecto no ha sido producto de la gestión administrativa de la institución educativa sino más bien una asignación de equipos (laptops), hecha por el Ministerio de Educación, como parte de la inserción del modelo educativo a nivel nacional y por ende a instituciones educativas de jornada escolar completa en la región de Puno.

Resultado de investigación que hace presumir que la gestión administrativa en las instituciones educativas de la modalidad de jornada escolar completa en la región Puno es deficiente, al no estar considerada con un porcentaje mínimo de aceptación.

**4.2.2. De la convocatoria a reuniones en la región Puno**

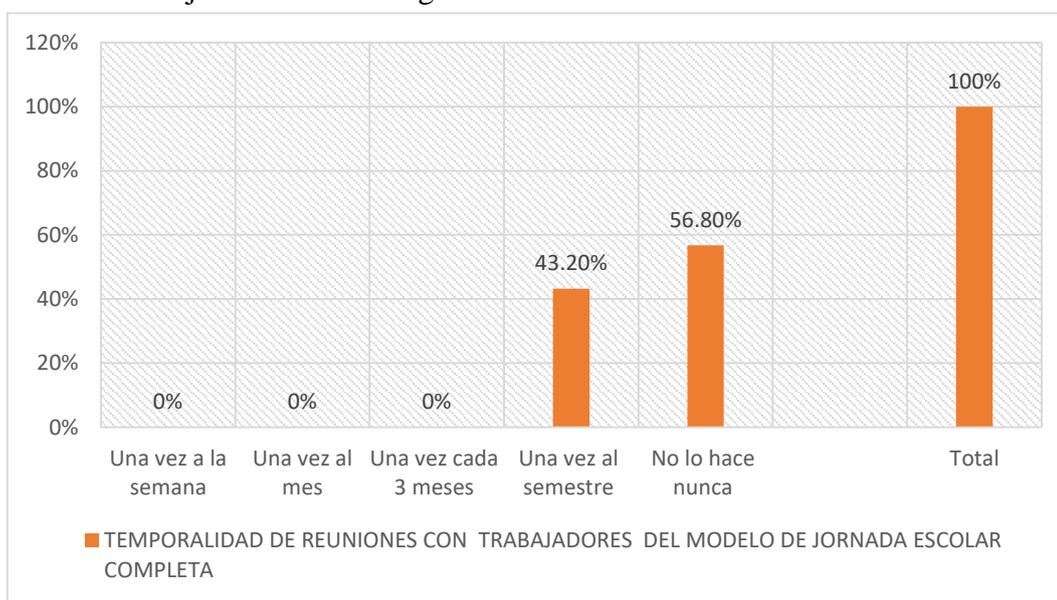
Tabla 13

*Temporalidad de reuniones con trabajadores del modelo de jornada escolar completa*

	TEMPORALIDAD	RESULTADOS
<b>Una vez a la semana</b>	0	0%
<b>Una vez al mes</b>	0	0%
<b>Una vez cada 3 meses</b>	0	0%
<b>Una vez al semestre</b>	54	43.2%
<b>No lo hace nunca</b>	71	56.8%
<b>Total</b>	125	100%

**Fuente:** Encuesta de investigación JEC

En la tabla 13, por cuánto la convocatoria a reuniones a nivel de la jurisdicción de las instituciones educativas presenta los siguientes resultados porcentuales: Una vez a la semana, una vez al mes y una vez cada 3 meses muestran un 0.00% de aceptación; la convocatoria una vez al semestre detalla un 43.20%; y un 56.80% indica que el ente jurisdiccional No lo hace nunca. De lo que se analiza que mientras menos convocatorias reales y efectivas se hagan con el personal de jornada escolar completa en cada jurisdicción, la administración del modelo educativo no tiene definido directrices ni políticas de trabajo en términos de gestión.



*Figura 9. Temporalidad de reuniones con trabajadores del modelo de jornada escolar completa*

**Fuente:** Tabla 13- Encuesta de investigación JEC

### Análisis y discusión

Se analiza entonces que las reuniones de trabajo son una herramienta utilizada para elaborar planes, diseñar estrategias, evaluar desempeños, fomentar la participación de los empleados, Según Merriam (2010) una reunión es un acto o proceso por el que un grupo de personas se unen, como un conjunto, con un propósito común; si se asocia esta definición a los resultados obtenidos en la Tabla 10 se deduce que una de las herramientas básicas en una gestión exitosa no está siendo aplicada en la instituciones de jornada escolar completa.

#### 4.2.3. De la gestión administrativa e institucional

Tabla 14

*Aspectos de mejora administrativa desde la inserción del modelo JEC*

Resumen de procesamiento de casos	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
<b>Zona IES-JEC *</b>	125	100,0%	0	0,0%	125	100,0%

**Aspectos de mejora  
administrativa  
desde la inserción  
del Modelo JEC**

Tabla 15

*Zona IES-JEC\*Aspectos de mejora administrativa desde la inserción del modelo JEC*

Recuento		Aspectos de mejora administrativa desde la inserción del Modelo JEC					Total
		Gestión de Proyectos académicos	Gestión de Comedor escolar	Alianzas estratégicas con gobiernos locales	Infraestructura	Tecnología e Idiomas	
<b>Zona</b>	<b>Zona</b>	1	5	2	1	40	49
<b>IES- JEC</b>	<b>Sur Zona Norte</b>	1	7	3	2	63	76
<b>Total</b>		2	12	5	3	103	125

**Fuente:** Investigación Instituciones Educativas IES- JEC Software data estadística SPSS

Tabla 16  
Zona IES-JEC\*Aspectos de mejora administrativa desde la inserción del modelo JEC

			Aspectos de mejora administrativa desde la inserción del Modelo JEC					Total
			Gestión de Proyectos académicos	Gestión de Comedor escolar	Alianzas estratégicas con gobiernos locales	Infraestructura	Tecnología e Idiomas	
Zona IES - JEC	Zona Sur	Recuento	1	5	2	1	40	49
		% del total	0,8%	4,0%	1,6%	0,8%	32,0%	39,2%
	Zona Norte	Recuento	1	7	3	2	63	76
		% del total	0,8%	5,6%	2,4%	1,6%	50,4%	60,8%
<b>Total</b>		Recuento	2	12	5	3	103	125
		% del total	1,6%	9,6%	4,0%	2,4%	82,4%	100,0%

Tabla 17  
Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
<b>Chi-cuadrado de Pearson</b>	,179 <sup>a</sup>	4	,996
<b>Razón de verosimilitud</b>	,177	4	,996
<b>Asociación lineal por lineal</b>	,083	1	,773
<b>N de casos válidos</b>	125		

a. 7 casillas (70.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .78.

**Fuente:** Investigación Instituciones Educativas IES- JEC Software data estadística SPSS

De los resultados asociados a la población y muestra de estudio de la Zona IES-JEC; el recuento de la Zona Sur y de la Zona norte indican un 1,6% para Gestión de Proyectos académicos; 9,6% para Gestión de Comedor escolar; 4,0% para Alianzas estratégicas con gobiernos locales; 2,4% para Infraestructura y un 82,4% para Tecnología e Idiomas

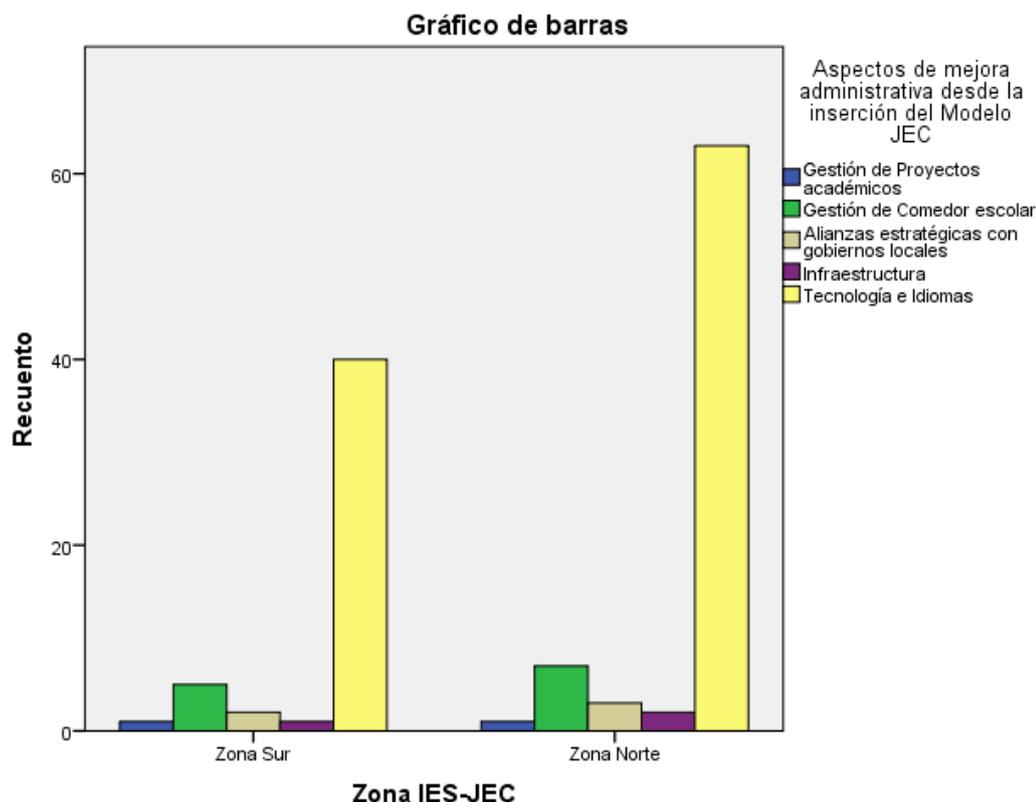


Figura 10. Aspectos de mejora administrativa desde la inserción del modelo JEC

Fuente: Tabla 15, Investigación IES- JEC

### Análisis y discusión

Los resultados de la investigación deducen que los datos han demostrado evidencia estadística de a. 7 casillas (70.0%) que han esperado un recuento menor que 5. Teniendo como resultado de la aplicación de Chi cuadrado el recuento mínimo esperado es .78. ampliamente superior al nivel de significancia  $> 0.05$ ; es decir la evidencia estadísticamente le atribuye mejora al modelo en términos de tecnología e idiomas, negando la posibilidad de los otros ítems que hubieran demostrado el avance en términos de gestión administrativa. Como ya se explicó en anteriores resultados se refuerza la evidencia investigativa proveniente de los resultados que afirman que el único y notorio cambio en una institución educativa de jornada escolar completa a diferencia de una de jornada escolar simple, es la asignación de equipos tecnológicos (laptops y proyectores) con un software del idioma ingles que responde directamente a una asignación del Ministerio de Educación más no a acciones concretas en términos de gestión administrativa que pudieran haber sido desarrolladas por el equipo directivo, sea Director o Administrador de las IES-JEC.

Los otros ítems sujetos a evaluación investigativa: Gestión de Proyectos académicos; Gestión de Comedor escolar; Infraestructura y Alianzas estratégicas con gobiernos locales han sido considerados por ser la base de los términos de referencia asignados a los Coordinadores Administrativos de jornada escolar completa y al no evidenciar resultados significativos indican que la labor de gestión administrativa presentada en el periodo 2016 que es el resultado de un periodo anual pasado 2015, cuando se implanta el modelo, no refleja el cumplimiento de los lineamientos de la política educativa atribuidos al modelo de jornada escolar completa en terminos de gestión en la región de Puno. Este resultado es una de las evidencias estadísticas más significativas de la investigación porque comprueba la Hipótesis 3 que indica que No existe intervención de la gestión estratégica en la administración del modelo de servicio educativo en las instituciones de Jornada Escolar Completa en la región de Puno, hipótesis que se ve reforzada con los resultados presentados en la investigación.

#### 4.2.4. De las funciones de gestión

Tabla 18

*Aprobación de la gestión administrativa del equipo directivo de las IES-JEC*

Resumen de procesamiento de casos	Válidos		Casos Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
<b>Zona IES JEC *</b>	125	100,0%	0	0,0%	125	100,0%
<b>Aprobación de la Gestión Administrativa del equipo directivo de las IES-JEC</b>						

Tabla 19

Zona IES JEC\* Aprobación de la Gestión Administrativa del equipo directivo de las IES-JEC

Recuento		Aprobación de la Gestión Administrativa del equipo directivo de las IES-JEC		Total
		SI	NO	
Zona IES JEC	Zona Sur	6	49	55
	Zona Norte	9	61	70
<b>Total</b>		15	110	125

Tabla 20

Zona IES JEC\* Aprobación de la Gestión Administrativa del equipo directivo de las IES-JEC

		Aprobación de la Gestión Administrativa del equipo directivo de las IES-JEC		Total	
		SI	NO		
Zona IES JEC	Zona Sur	Recuento 6	49	55	
		% del total	4,8%	39,2%	44,0%
	Zona Norte	Recuento 9	61	70	
		% del total	7,2%	48,8%	56,0%
<b>Total</b>		Recuento 15	110	125	
		% del total	12,0%	88,0%	100,0%

Tabla 21  
*Pruebas de chi-cuadrado*

	Valor	Gl	Significaci ón asintótica (bilateral)	Significaci ón exacta (bilateral)	Significaci ón exacta (unilateral)
<b>Chi-cuadrado de Pearson</b>	,111 <sup>a</sup>	1	,739		
<b>Corrección de continuidad<sup>b</sup></b>	,003	1	,956		
<b>Razón de verosimilitud</b>	,111	1	,739		
<b>Prueba exacta de Fisher</b>				,789	,481
<b>Asociación lineal por lineal</b>	,110	1	,740		
<b>N de casos válidos</b>	125				

a. 0 casillas (.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 6.60.

b. Se ha calculado para una tabla 2x2

Fuente: Investigación Instituciones Educativas IES- JEC Software data estadística SPSS

De los resultados de la Tabla 21 y subagregados se aprecia de la Zona IES-JEC; el recuento sujeto a la Zona Sur y la Zona norte de la aprobación de funciones que benefician a las instituciones educativas JEC de la región Puno, en el siguiente detalle: indican un 12,0% de aprobación en contraposición a un 88,0% que señala lo contrario. Los resultados de la investigación deducen que los datos deben demostrar evidencia estadística de nivel de significancia  $> 0.05$ . El recuento mínimo esperado es 6.60. Siendo mayor al nivel de significancia, la prueba estadística no es significativa, es decir no existe aprobación de funciones que el equipo directivo de JEC realice en beneficio de las instituciones del modelo educativo de la región Puno.



Figura 11. Aprobación de la gestión administrativa del equipo directivo de las IES-JEC  
Fuente: Tabla 12, Investigación IES- JEC

### Análisis y discusión

Este resultado producto de la investigación demuestra que los equipos directivos de la IES- JEC no están desarrollando las funciones de su competencia, cerrando toda posibilidad de gestión que debiera ser aplicada en favor de la institución educativa de su jurisdicción y la comunidad educativa de la zona.

#### 4.2.5. De la aplicación contextualizada del modelo educativo a la región Puno

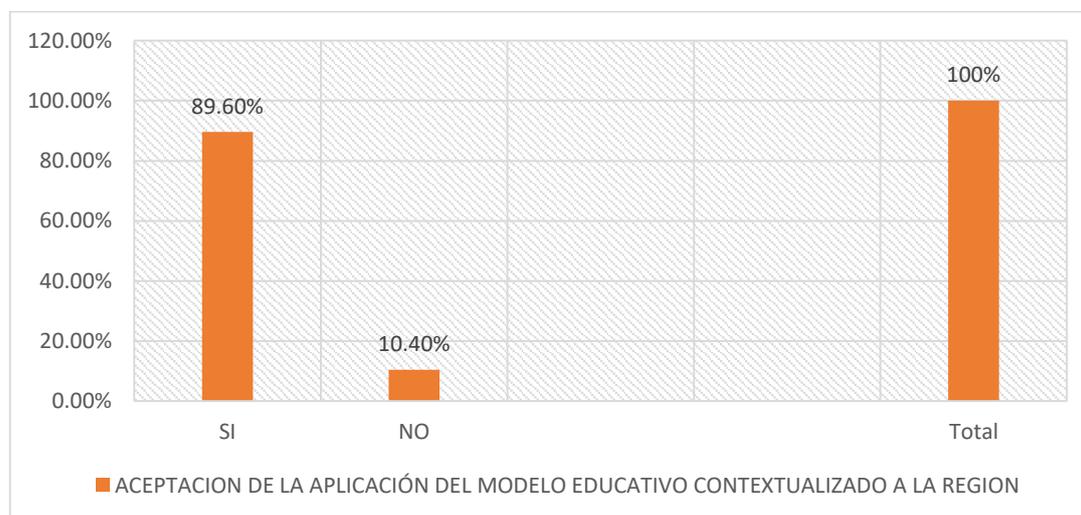
Tabla 22

Aceptación de la aplicación del modelo educativo contextualizado a la región

	NUMERO DE PERSONAS	RESULTADOS
SI	112	89.6%
NO	13	10.4%
<b>Total</b>	<b>125</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta de investigación JEC

Al interpretar los resultados se obtiene que el 89% de la muestra, requiere de la aplicación de un modelo educativo contextualizado, respecto del 10% que considera que el modelo inserto esta en una correcta aplicabilidad.



*Figura 12.* Aceptación de la aplicación del modelo educativo contextualizado a la región

Fuente: Tabla 22 - Encuesta de investigación JEC

### **Analisis e interpretacion**

Del resultado se puede analizar que: el porcentaje de encuestados considera que el modelo debe estipular algunos cambios significativos en cuanto a la gestión estratégica en el ámbito administrativo. Ante la creciente necesidad de abastecer este rubro administrativo, es de vital importancia que se tenga el apoyo de las UGELs, y DREP para consolidar inicialmente un plan estratégico JEC, a partir del cual se genere la herramientas estratégicas, a fin de que este permita reforzar vínculos y generar nuevas alianzas con protagonistas del medio educativo, para el caso los protagonistas del sector en la región de Puno.

Según Chiavenato (2000) la adaptabilidad "es la capacidad para resolver problemas y reaccionar de manera flexible a las exigencias cambiantes e inconstantes del ambiente". Es decir, es la capacidad para contextualizar y acomodarse a los cambios sin que ello redunde en una reducción de la eficacia y el compromiso. El origen de la palabra 'adaptabilidad' viene de la palabra latina 'adaptare' (ad- hacia y aptare, ajustar, ceñir, aplicar...) que significa 'ajustarse'; bajo este contexto se deduce de la investigación que la contextualización del modelo educativo jornada escolar completa en la región Puno es

de vital importancia para su crecimiento institucional, el que además debe ser alimentado hacia las políticas de gobierno del sector orientadas al plan bicentenario-2021.

### **Propuesta**

#### **Sobre la implementación de estrategias en gestión para la administración de las JEC**

A fin de subsanar las razones que podrían explicar el carente impacto de la implementación de la jornada escolar completa en relación a la gestión, encontrado en los resultados cuantitativos de esta investigación se complementará el trabajo previo con una breve propuesta de puntos clave básicos en el proceso de su implementación, esta información proviene de un seguimiento regional del comportamiento del personal JEC en el último periodo anual.

La implementación de la jornada escolar completa involucró un crecimiento del equipo de gestión, trabajo con jefes de departamento y formación del consejo escolar. Éste último está formado por representantes de los profesores, equipo directivo, alumnos y de los padres de familia con el objeto de hacer partícipes en el proceso a toda la comunidad educativa. Además, se debió mejorar la infraestructura de las instituciones educativas para que fueran capaces de albergar a la totalidad de los estudiantes en una sola jornada, como punto fundamental de la inserción de este modelo.

Considerando ciertos acápites conclutivos del primer seminario internacional de jornada escolar completa de ILAIP- investigaciones latinoamericanas; se presentan a continuación algunas propuestas para una política pública educativa de ampliación de la jornada escolar completa para la región de Puno:

#### **En cuanto al contexto:**

El programa debe implementarse de manera gradual y en consenso con la comunidad teniendo en cuenta su contexto, por ejemplo, si es rural o urbana.

Se debe priorizar algunos sectores sociales asociados a los quintiles de pobreza, en especial aquellos que se encuentran en situación de pobreza y pobreza extrema.

#### **En cuanto al personal:**

Se debe realizar inducción consecuente al proceso de contratación para los coordinadores administrativos asegurando mediante ello el cumplimiento de las funciones asignadas al

cargo. Mejorar las condiciones laborales, pero requiere cambios en sus condiciones contractuales y salariales.

Desarrollar una propuesta en términos de infraestructura escolar para nuevas prácticas educativas, que deben ser gestionadas por el administrador de la instituciones educativa en gestión de alianzas estratégicas con empresas en cumplimiento de su responsabilidad social, o con gobiernos locales haciendo uso del presupuesto destinado por concepto de incentivos municipales y considerando las necesidades que genera, tanto para estudiantes como para docentes, la mayor permanencia en la institución.

### **En cuanto al proceso**

Propiciar actividades de capacitación en gestión directiva debido a que los CARE- Coordinadores Administrativos tienen un rol muy importante en el proceso de instalación y consolidación de una política educativa. Por otra parte, es muy importante generar espacios para revisar la gestión administrativa y para adquirir nuevas estrategias didácticas que posibiliten el desarrollo del modelo inserto.

Involucrar a los docentes en el proyecto escolar, se debe dar un gran valor a los espacios colectivos de trabajo y la formación docentes en las innovaciones.

Estimular la participación de la comunidad y de las instituciones locales (como los gobiernos municipales), que pueden ayudar a sostener el programa, por ejemplo, proveendo insumos para la alimentación de los estudiantes y docentes.

### **En cuanto a la administración:**

Una estrategia no se puede formular y aplicar sin antes hacerse un estudio adecuado de los puntos fuertes y débiles con que cuenta la empresa, es decir las cualidades, así como también las desventajas, oportunidades y amenazas que hay que tomar en cuenta al momento de negociar y crear una estrategia, logrando los objetivos y metas propuestas.

Formación de los equipos directivos y técnicos a diferentes niveles.

Sensibilización de la importancia del proceso a todos los grupos

Análisis profundo para detectar: Fortalezas y debilidades (análisis interno); Amenazas y oportunidades (análisis del entorno).

## CONCLUSIONES

- El modelo de servicio educativo de Jornada Escolar Completa en las instituciones educativas de la región de Puno en el periodo 2016, presenta un enfoque de gestión estratégica deficiente para la administración del modelo, que es uno de los ejes de la reforma educativa nacional implementada en Perú, conclusión que obedece al análisis cuantitativo de la evaluación del modelo en las instituciones educativas; jornada escolar completa no está sujeta a las necesidades de la población educativa de la región Puno debido a la falta de aplicabilidad de estrategias de gestión administrativa que permitan evidenciar mejoras significativas en la gestión institucional de las instituciones educativas que funcionan bajo este modelo.
- El enfoque estratégico para la gestión administrativa planeado para jornada escolar completa desde su implementación, como política educativa nacional; para mejorar la calidad de los aprendizajes, en términos de gestión pedagógica, y para mejorar la administración de recursos educativos, en términos de gestión institucional, están lejos de lo esperado. Se demuestra que la percepción del efecto e impacto del modelo educativo concuerda en que mientras más negativo es el contexto actual de la gestión administrativa del modelo menos impacto positivo presenta sobre actores educativos.
- Las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa, cuentan con un staff de profesionales adicional asignado por el Ministerio de Educación durante la implementación del modelo educativo en todo el país; sin embargo frente a esta ventaja comparativa en relación a otras instituciones educativas de jornada escolar simple, no se evidencian resultados agregados en gestión institucional, es decir calidad de gestión educativa que favorezca las necesidades de la población educativa en las instituciones educativas administradas bajo el modelo de jornada escolar completa.

- La investigación permite concluir que no existe intervención de la gestión estratégica en la administración del modelo de servicio educativo en las instituciones de Jornada Escolar Completa en la región de Puno, en el periodo 2016, debido a la ausencia de inducción del personal JEC, falta de convocatoria a encuentros regionales que permitan entrelazar experiencias y ausencia de monitoreo y acompañamiento de la gestión administrativa en estos colegios.
- El comportamiento de las JEC al interior de cada institución educativa, considera necesaria la participación de todos los actores educativos desde la autoridad rectora y ejecutora el Ministerio de Educación del Perú, la Dirección Regional de Educación Puno, las Unidades de Gestión Educativa Local, hasta los protagonistas del modelo: los alumnos, docentes y padres de familia; para así mejorar su implementación y alimentar el proceso de su ejecución en la mejora de los estándares de gestión de acuerdo a la realidad de cada institución educativa.

## RECOMENDACIONES

- Al Ministerio de educación y Dirección desconcentrada regional de jornada escolar completa: En la presente investigación se desarrollan los puntos necesarios para la implementación inmediata de un “Plan de gestión estratégica regional” contextualizado a las necesidades de gestión institucional y administrativa que requieren las instituciones educativas del modelo de jornada escolar completa de la región Puno; consecuentemente se recomienda monitoreo y acompañamiento a la aplicación y ejecución de un modelo educativo estratégico sostenible.
- A la Universidad Nacional del Altiplano, Escuela Profesional de Administración y Economía e investigadores de post grado a efectuar trabajos de investigación en gestión estratégica a recientes modelos educativos nacionales, que consideren un punto de partida importante para evidenciar los aciertos y desaciertos de la implementación del modelo, el mismo que refleja un respaldo investigativo para los siguientes años de aplicación del modelo educativo de jornada escolar completa.
- A los directivos de la instituciones educativas de jornada escolar completa y autoridades locales de su jurisdicción; la inducción y capacitación del personal JEC resulta de gran beneficio para el cumplimiento de los objetivos de la nueva política educativa nacional en relación a la gestión institucional, porque el resultado se verá tangibilizado en su aporte funcional, y por ende en los resultados orientados al logro de objetivos de cada jurisdicción que puede inclusive verse reflejado en la gestión de comedores escolares, gestión con autoridades locales para el mejoramiento de infraestructura entre otros.
- A la coordinación regional de jornada escolar completa: El tiempo adicional del personal de jornada escolar completa puede y debe ser destinado a un trabajo colegiado junto a los equipos directivos acción que permitirá generar mayores capacidades funcionales y acciones concretas de apertura y mayor adhesión al modelo educativo.

- Al Gobierno regional de Puno, Gerencia de desarrollo social y Dirección regional de Educación: Se considera necesaria la mayor participación e involucramiento de las instancias inmediatas regionales del sector educación en el proceso de implementación del modelo educativo a las instituciones focalizadas en toda la región de Puno.

## BIBLIOGRAFÍA

- Adroque, C., & Llach, J. (2015). La doble jornada en la educación primaria el caso de las escuelas públicas de la ciudad de Buenos Aires. *Pilquen - Sección Psicopedagogía*, 12, 14–26.
- Agüero, E. (2015). *Desafíos de la educación para la paz hacia la construcción de una cultura de paz* (A. Editores, Ed.). Costa Rica.
- Bellei, C. (2009). Expansión de la educación privada y mejoramiento de la educación en Chile. *Pensamiento Educativo*, 40(1), 285–311.
- Ben-Porath, Y. (1967). *The Production of Human Capital and the Life Cycle of Earnings*. University of Chicago, Estados Unidos.
- Bonilla, L. (2011). Doble jornada escolar y calidad de la educación en Colombia. Documentos de trabajo sobre economía regional. In *Centro de Estudios Regionales en Economía*. Cartagena.
- Cerdan, P., & Vermeersch, C. (2007). More time is better: An evaluation of the full-time school program in Uruguay. *Impact Evaluation Series*, 1–25.
- Chandler, A. (1998). Strategy and Structure: Chapters in the History of the American. In *Industrial Enterprise*. New York: Beard Books.
- Chiavenato, A. (2000). *Administración de Recursos Humanos* (Mc Graw). Colombia.
- Currie, J., & Almond, D. (2011). Human capital development before age five. *Journal of Economic Perspectives*, 1. Retrieved from <http://www.nber.org/papers/w15827>
- Educa-Peru, M. E. (2018). Implementación del “Modelo de Servicio Educativo de Jornada Escolar Completa” en las IIEE de educación secundaria 2018.
- Galilea, M. (2014). (2014). *Más Tiempo en el Colegio Siempre es Mejor: Efectos de un Aumento en la Duración de la Jornada Escolar Sobre la Deserción* (Pontificia Universidad Católica de Chile). Retrieved from <https://repositorio.uc.cl/handle/11534/15671>

- García-Marín, R., Alvarez, P., & Martínez, N. (2017). El patrimonio cultural en los recuerdos del alumnado al finalizar el Bachillerato en España : educación e identidad patrimonial. *Tempo e Argumento*, 9, 198–235. <https://doi.org/10.5965/2175180309222017198>
- Hanushek, E. (2011). *Education and the Economics of Growth* (Stanford University). Retrieved from <https://www.nber.org/papers/w17554>
- Hincapie, R. (2016). ¿Más tiempo, mejores resultados? Un análisis crítico de las investigaciones sobre jornada.
- Holland, P., Alfaro, P., & Evans, D. (2015). *Extending the school day in Latin America and the Caribbean* (World Bank). Retrieved from <http://documents.worldbank.org/curated/en/477421467986293530/pdf/WPS7309.pdf>
- Kerlinger, F. (1979). *Investigación del comportamiento* (Interameri). México.
- Lavy, V., & Sand, E. (2015). On the origins of gender human capital gaps: short and long term consequences of teachers' stereotypical biases. *Social Science*, 383–401. <https://doi.org/10.4324/9781315634203>
- Manzanilla, L. L., Jimenez, L., & Daum, L. M. (2011). Ei modelo pienso de gestion estrategica, permite contribuir a la sustentabilidad de la organización. *Universidad de Mexico*, 1–15.
- Martinic, S., Huepe, D., & Madrid, Á. (2008). Jornada escolar completa en Chile. Representaciones de los profesores sobre sus efecto en los aprendizajes. *Revista Electronica Iberoamericana Sobre Calidad, Eficiencia y Cambio En Educación*, 1(1), 125–139. Retrieved from <https://repositorio.uam.es/handle/10486/661511>
- Minedu. (2014). Objetivos de la jornada completa. Lima. Retrieved from Ministerio de educación website: [http://jec.perueduca.pe/?page\\_id=4915](http://jec.perueduca.pe/?page_id=4915)
- Minedu. (2017). *Resolución de Secretaría General* (p. 47). p. 47. Lima.
- Mintzberg, H. (1991). *Mintzberg y la dirección* (Ed. Díaz). Madrid, España.
- Murnane, R., & Ganimian, A. (2014). Improving educational outcomes in developing countries. *Economic Research*, 93. Retrieved from [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2471177](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2471177)
- Patall, E., Cooper, H., & Allen, A. (2010). Extending the School Day or School Year. *Review of Educational*, 80, 34–70. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.3102/0034654310377086>
- Porter, M. (2003). *Ser Competitivo: Nuevas aportaciones y conclusiones* (Editorial). Retrieved from <http://eprints.uanl.mx/1190/1/1020148822.PDF>

- Ramírez-Llorens, F. (2012). *Sobre la extensión de la jornada escolar en Uruguay: ocho supuestos de la política educativa en debate* *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*. Retrieved from <http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/MINEDU/6542>
- Rivkin, S., & Schiman, J. (2015). *Dynamic effects of teacher turnover on the quality of Instruction* (Stanford University, University of Texas at Dallas). Retrieved from <https://academic.oup.com/ej/article-abstract/125/588/F425/5077912>
- Robbins, S. P., & Coulter. (1996). *Administración* (Prentice). México.
- Sierra-Bravo, R. (1998). *Técnicas de investigación social*. Retrieved from [http://181.176.223.4/opac\\_css/index.php?lvl=notice\\_display&id=17230#.XiNkUFVKjIU](http://181.176.223.4/opac_css/index.php?lvl=notice_display&id=17230#.XiNkUFVKjIU)
- Steinberg, L. (2014). *Age of opportunity: Lessons from the new science of adolescence* (Houghton). Boston.
- Tamayo, T. (2012). *El Proceso de la Investigación Científica* (Ediciones). México.
- Tomasini, A. (2001). *Retos y Riesgos de la Calidad Total* (Ed. Grijal). México.
- Veleda, R., & Mezzadra, F. (2013). *Caminos para la educación* (Granica). Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina.
- Vercellino, S. (2012). La ampliación del tiempo escolar: Se modifican los componentes duros del formato escolar (Universidad Nacional Heredia, Costa Rica; Vol. 16). Retrieved from <https://rid.unrn.edu.ar/jspui/handle/20.500.12049/2147>
- Villalta, M. A., Martinic, S., & Assael, C. (2013). Conocimiento escolar y procesos cognitivos en la interacción didáctica en la sala de clase. *Perfiles Educativos*, 16(141), 84–96. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0185269813718361>



**ANEXOS**

**Anexo 1. Encuesta****Gestión del Modelo de Servicio Educativo de Jornada Escolar Completa**

Estimado colaborador JEC:

Este cuestionario intenta recabar sus opiniones acerca de la Gestión del Modelo de Servicio Educativo de Jornada Escolar Completa. La información obtenida en este cuestionario tendrá un uso estrictamente confidencial-

Muchas gracias por su colaboración.

**Datos generales**

Edad : _____	Género: Masculino ( ) Femenino ( )	
Cargo : _____	IES : _____ _____	Provincia: _____

Lee con atención y responde las siguientes preguntas:

- ¿Conoce las funciones del cargo que ocupa en el marco del modelo de Jornada Escolar Completa?
  - Si ( )
  - No ( )
  - Conozco mi perfil profesional ( )
- ¿Ha recibido inducción sobre las funciones de su competencia?
  - Si ( )
  - No ( )
- En caso de que haber recibido inducción por quien ha sido:
  - MINEDU ( )
  - DREP ( )
  - UGEL ( )

IES-Institución Educativa ( )

Particular (Propio Financiamiento) ( )

4. ¿En qué ítems considera Ud. que el modelo de servicio educativo de Jornada Escolar Completa ha mejorado la gestión institucional y pedagógica de la IES-Institución educativa en la cual Ud. labora?

Gestión de proyectos académicos para los estudiantes ( )

Gestión de Comedor Escolar ( )

Alianzas estratégicas con gobiernos locales ( )

Infraestructura ( )

Tecnología ( )

Idiomas ( )

5. ¿El equipo directivo realiza funciones de Gestión que beneficien a la Institución Educativa. (Proyectos, alianzas, etc)?

Si ( )

No ( )

6. ¿El MINEDU por medio de la UGEL hace visitas inopinadas para monitorear la gestión administrativa?

Si ( )

No ( )

7. ¿El trabajo en equipo resulta más productivo para el cumplimiento de sus responsabilidades?

Si ( )

No ( )

8. En qué aspectos la inserción del nuevo modelo JEC, ha generado aceptación en la comunidad educativa:

Gestión Administrativa ( )

- Gestión Pedagógica ( )
- Incremento horario ( )
- Acceso a tecnologías ( )

9. ¿Cada cuanto tiempo la UGEL de su jurisdicción lo convoca a reunión junto a sus símiles?

- Una vez a la semana ( )
- Una vez al mes ( )
- Una vez cada 3 meses ( )
- Una vez al semestre ( )
- No lo hace nunca ( )

10. ¿Considera Ud. que el Ministerio de Educación debería aplicar este modelo educativo contextualizado a la región de Puno?

- Si ( )
- No ( )

Anexo 2. Matriz de consistencia

TÍTULO: “MODELO DE SERVICIO EDUCATIVO DE JORNADA ESCOLAR COMPLETA BAJO EL ENFOQUE DE GESTIÓN ESTRATÉGICA, EN LA REGIÓN DE PUNO, 2016”					
<u>PROBLEMA</u>	<u>OBJETIVOS</u>	<u>HIPOTESIS</u>	<u>VARIABLES</u>	<u>DIMENSIONES</u>	<u>INDICADORES</u>
¿Cómo instituciones educativas del Modelo de servicio educativo de Jornada Escolar Completa en la región de Puno, utilizan el enfoque de gestión estratégica para la administración del modelo?	Identificar como las instituciones del Modelo de servicio educativo de Jornada Escolar Completa en la región de Puno, utilizan el enfoque de gestión estratégica para la administración del modelo.	El modelo de servicio educativo en las instituciones de Jornada Escolar Completa, en la región de Puno, presenta de un enfoque estratégico deficiente para la administración del modelo JEC, en términos de gestión estratégica.	<b>Independiente</b> Gestión estratégica	Planificación Estratégica  Estrategias Administrativas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagnostico</li> <li>• Plan anual- PAT</li> <li>• Proyecto Educativo Institucional-PEI</li> </ul>
			<b>Dependiente</b> Servicio Educativo- Jornada Escolar Completa	JEC- Jornada Escolar Completa  JES- Jornada Escolar Simple	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Áreas funcionales</li> <li>• Herramientas Pedagógicas</li> <li>• Recursos educativos</li> </ul>

<p><b>Problema Especifico 1</b></p> <p>¿Cuál es la teoría de la gestión estratégica para la administración educativa?</p>	<p><b>Objetivo Especifico 1</b></p> <p>Señalar cuál es la teoría de la gestión estratégica para la administración educativa y Jornada Escolar Completa.</p>	<p><b>Hipótesis Especifica 1</b></p> <p>Todo enfoque basado en estrategias favorece la gestión administrativa aplicada a la Administración educativa.</p>
<p><b>Problema Especifico 2</b></p> <p>¿Cuál es el manejo del modelo de servicio educativo de Jornada Escolar Completa en las instituciones educativas de la región de Puno?</p>	<p><b>Objetivo Especifico 2</b></p> <p>Explicar cuál es el manejo del modelo de servicio educativo de Jornada Escolar Completa en las instituciones educativas en la región de Puno.</p>	<p><b>Hipótesis Especifica 2</b></p> <p>Las instituciones educativas de Jornada Escolar Completa, presentan mejores resultados en el manejo de la gestión institucional, por contar con un staff de profesionales adicional asignado por el Ministerio de Educación para este modelo de servicio educativo.</p>

<p><b>Problema Específico 3</b></p> <p>¿Cómo es la gestión estratégica para la administración en el modelo de servicio educativo en las instituciones de Jornada Escolar Completa en la región de Puno?</p>	<p><b>Objetivo Específico 3</b></p> <p>Describir cómo la gestión estratégica interviene en la administración del modelo de servicio educativo en las instituciones de Jornada Escolar Completa en la región de Puno.</p>	<p><b>Hipótesis Específica 3</b></p> <p>No existe intervención de la gestión estratégica en la administración del modelo de servicio educativo en las instituciones de Jornada Escolar Completa en la región de Puno.</p>
	<p><b>Objetivo Específico 4</b></p> <p>Proponer estrategias acunadas al modelo de servicio educativo de Jornada Escolar Completa desde la perspectiva de gestión <b>administrativa</b>.</p>	