



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# FACULTAD DE INGENIERÍA

Carrera de Ingeniería Industrial

“MEJORA DEL PROCESO DE GESTIÓN ACADÉMICA EN LAS PRÁCTICAS DE AULA PARA INCREMENTAR LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES EXTERNOS DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA DE LA I.E. HUMANISMO Y TECNOLOGÍA”

Trabajo de suficiencia profesional para optar el título profesional de:

**Ingeniero Industrial**

Autor:

Bach. Carlos Enrique Cabrera Guevara

Asesor:

Mg. María Elizabeth Laban Salguero

Lima - Perú

2021

## DEDICATORIA

Dedico esta tesis a mis padres Alejandro Cabrera y Ana María Guevara quienes siempre me dedicaron lo mejor de ellos, su constante apoyo y amor me han dado las fuerzas para alcanzar mis objetivos y proponerme nuevas metas. Ustedes, mis padres, siempre han sido mi fuente de inspiración y consejo para crecer como persona.

## AGRADECIMIENTO

Agradezco a mis hermanos Alex, Ana, María Luisa,  
María Cristina y Ana María del Carmen por su  
constante apoyo en el desarrollo de mis proyectos  
personales.

Agradezco a la I. E. Humanismo y Tecnología por  
brindarme la oportunidad de elaborar el presente  
proyecto de mejora institucional.

Agradezco a todos mis amigos por su constante apoyo  
y motivación en mi desarrollo profesional.

## TABLA DE CONTENIDOS

<b>DEDICATORIA.....</b>	<b>2</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>3</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS .....</b>	<b>7</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS .....</b>	<b>9</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO .....</b>	<b>12</b>
<b>CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>14</b>
1.1. Descripción de la empresa .....	14
1.2. Determinación del problema de la investigación.....	19
1.3. Justificación .....	22
1.4. Objetivos .....	23
1.5. Objetivo general.....	23
1.6. Objetivos específicos .....	23
1.7. Limitaciones.....	24
<b>CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>25</b>

2.1.	Antecedentes .....	25
2.2.	Bases teóricas.....	29
2.3.	Glosario.....	42
<b>CAPÍTULO 3. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA .....</b>		<b>45</b>
3.1.	Diagnóstico situacional.....	45
3.2.	Determinación de la propuesta de solución .....	65
3.3.	Planteamiento de la propuesta de solución .....	65
3.4.	Evaluación y selección de la propuesta de solución .....	66
3.5.	Entrevista con expertos (2 profesionales).....	68
3.6.	Diagrama de gant – programa de actividades .....	71
<b>CAPÍTULO 4. RESULTADOS .....</b>		<b>72</b>
4.1.	Desarrollo de la mejora.....	72
4.2.	Costo de la mejora .....	98
4.3.	Evaluación del proyecto.....	100
<b>CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES Y RECOMEDADIONES .....</b>		<b>106</b>
5.1.	<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>106</b>

**5.2. RECOMENDACIONES ..... 108**

**REFERENCIAS..... 109**

## ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1. Perú: Hogares según condición de tenencia de Tecnologías y Comunicación durante el t trimestre: Enero – Febrero – marzo 2019 y 2020 (Porcentaje).....</i>	<i>20</i>
<i>Tabla 2. Hogares con al menos una computadora, según el uso que le dan en el trimestre: Enero – Febrero – Marzo 2019 y 2020 (Porcentaje).....</i>	<i>21</i>
<i>Tabla 3. Descripción del proceso de elaboración de la programación curricular anual .....</i>	<i>49</i>
<i>Tabla 4. Descripción del proceso de evaluación de competencias .....</i>	<i>52</i>
<i>Tabla 5. Descripción del proceso de ratificación de matrícula en la I.E. HUMTEC.....</i>	<i>54</i>
<i>Tabla 6. Indicadores de gestión educativa en las prácticas de aula. ....</i>	<i>55</i>
<i>Tabla 7. Resumen de las valoraciones promedio realizadas por los docentes respecto al cuestionario de problemáticas entorno a la Gestión Académica de las Practicas de Aula. ....</i>	<i>62</i>
<i>Tabla 8. La matriz de selección de alternativas de solución. ....</i>	<i>68</i>
<i>Tabla 9. Primera entrevista a experto en la Gestión Académica. ....</i>	<i>69</i>
<i>Tabla 10. Segunda entrevista a experto en la Gestión Académica.....</i>	<i>70</i>
<i>Tabla 11. Matriz de criterios de selección de plataforma educativa para resolver necesidades de la gestión académica.....</i>	<i>73</i>
<i>Tabla 12. Escala de valoración para matriz de decisión de selección de plataforma .....</i>	<i>74</i>
<i>Tabla 13. Matriz valorada de selección de plataforma educativas para resolver necesidades de la gestión académica en I.E. HUMTEC.....</i>	<i>74</i>
<i>Tabla 14. Matriz valorada de comparación de número de ítems de ficha de evaluación docente por rubro antes y posterior a la mejora.....</i>	<i>85</i>
<i>Tabla 15. Matriz de comparación de tiempos de obtención de resultados de la aplicación de las fichas de supervisión docente antes y posterior a la mejora. ....</i>	<i>87</i>
<i>Tabla 16. Resultados de la aplicación de la ficha de supervisión docente en el periodo de mayo a noviembre de 2020.....</i>	<i>88</i>
<i>Tabla 17. Especificaciones valorativas de los apartados de la encuesta a estudiantes. ....</i>	<i>95</i>
<i>Tabla 18. Escala usada para la aplicación de la encuesta de satisfacción de estudiantes .....</i>	<i>96</i>
<i>Tabla 19. Ponderación de los apartados considerados en la encuesta de satisfacción de estudiantes.....</i>	<i>96</i>

<i>Tabla 20. Puntajes promedio obtenidos en la aplicación de la encuesta de satisfacción de estudiantes.....</i>	<i>97</i>
<i>Tabla 21. Puntajes promedios ponderados obtenidos en la aplicación de la encuesta de satisfacción de estudiantes.....</i>	<i>97</i>
<i>Tabla 22. Costo de diagnóstico y planeación de la mejora en la I.E. Humanismo y Tecnología. ....</i>	<i>99</i>
<i>Tabla 23. Costo de implementación de la mejora en la I.E. Humanismo y Tecnología. ....</i>	<i>99</i>
<i>Tabla 24. Costo de elaboración de proyecto en la I. E. Humanismo y Tecnología. ....</i>	<i>100</i>
<i>Tabla 25. Ingresos futuros del proyecto de inversión en la I. E. Humanismo y Tecnología con un horizonte de 5 años. ....</i>	<i>101</i>
<i>Tabla 26. Resumen de inversión del proyecto en la I. E. Humanismo y Tecnología.....</i>	<i>102</i>
<i>Tabla 27. Costos operacionales del proyecto en la I. E. Humanismo y Tecnología para el año cero. ....</i>	<i>102</i>
<i>Tabla 28. Flujo de caja económica para el proyecto en la I.E. Humanismo y Tecnología con un horizonte de 5 años. ....</i>	<i>103</i>
<i>Tabla 29. VAN y TIR como indicadores de rentabilidad del proyecto en la I. E. Humanismo y Tecnología. ....</i>	<i>104</i>
<i>Tabla 30. Rentabilidad y Beneficio/ Costo como indicadores de rentabilidad del proyecto en la I. E. Humanismo y Tecnología.....</i>	<i>104</i>
<i>Tabla 31. Cálculo del payback como indicador de rentabilidad del proyecto en la I. E. Humanismo y Tecnología.....</i>	<i>104</i>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1. Ubicación geográfica de la Institución Educativa Humanismo y Tecnología .....</i>	15
<i>Figura 2. Organigrama de la Institución Educativa Humanismo y Tecnología .....</i>	16
<i>Figura 3. Gestión educativa de la I. E. Humanismo y Tecnología.....</i>	29
<i>Figura 4. Pirámide de Maslow. Adaptación propia.....</i>	39
<i>Figura 5. Stakeholders en las instituciones educativas.....</i>	41
<i>Figura 6. Stakeholders para la gestión académica de la Institución Educativa Humanismo y Tecnología ....</i>	42
<i>Figura 7. Diagrama de procesos de la Gestión Académica de la Institución Educativa Humanismo y Tecnología.....</i>	46
<i>Figura 8. Diagrama de flujo de la elaboración de la programación curricular anual en la Institución Educativa Humanismo y Tecnología.....</i>	48
<i>Figura 9. Diagrama de flujo evaluación de logro de competencias. ....</i>	51
<i>Figura 10. Diagrama de flujo de ratificación de matrícula en I.E. HUMTEC .....</i>	53
<i>Figura 11. Elaboración de programas curriculares anuales en la I.E. HUMTEC .....</i>	56
<i>Figura 12. Horas efectivas anuales de clase en la I.E. HUMTEC. ....</i>	56
<i>Figura 13. Logro de competencias en entorno virtual - primaria en la I.E. HUMTEC.....</i>	57
<i>Figura 14. Logro de competencias en entorno virtual - secundaria en la I.E. HUMTEC. ....</i>	57
<i>Figura 15. Porcentaje de familias con insatisfacción respecto a las que no ratificaron en la I.E. HUMTEC. ....</i>	58
<i>Figura 16. Diagrama de Ishikawa de la Gestión Académica.....</i>	60
<i>Figura 17. Cuestionario a docentes respecto a la valoración de las problemáticas entorno a la Gestión Académica de las Prácticas en Aula .....</i>	61
<i>Figura 18. Diagrama de Pareto del análisis de causa raíz de las problemáticas entorno a la gestión académica de las prácticas en aula en la I.E. HUMTEC.....</i>	63
<i>Figura 19. Diagrama de Gantt de las actividades para la mejora de la gestión educativa en la I.E. HUMTEC. ....</i>	71
<i>Figura 20. Servicios brindados por la plataforma educativa BlinkLearning. Fuente: <a href="https://www.blinklearning.com/home">https://www.blinklearning.com/home</a> .....</i>	76

<i>Figura 21. Servicios brindados por plataforma educativa SIEWEB. Fuente Adaptado de</i> <i><a href="https://siweb.com.pe/">https://siweb.com.pe/</a> .....</i>	<i>77</i>
<i>Figura 22. Servicios brindados por la plataforma educativa ZOOM. Fuente: <a href="https://zoom.us/es-es/education.html">https://zoom.us/es-es/education.html</a>.....</i>	<i>79</i>
<i>Figura 23. Memorándum informativo a personal docente sobre el uso de las plataformas educativas en la I.E. HUMTEC.....</i>	<i>80</i>
<i>Figura 24. Memorándum informativo al cliente externo sobre el uso de las plataformas educativas en la I.E. HUMTEC. ....</i>	<i>81</i>
<i>Figura 25. Capacitación a estudiantes en el uso de plataformas educativas en la I.E. HUMTEC .....</i>	<i>82</i>
<i>Figura 26. Capacitación a estudiantes en el uso de plataformas educativas en la I.E. HUMTEC .....</i>	<i>82</i>
<i>Figura 27. Capacitación a docentes en el uso de plataformas educativas en la I.E. HUMTEC.....</i>	<i>83</i>
<i>Figura 28. Capacitación a docentes en el uso de plataformas educativas en la I.E. HUMTEC.....</i>	<i>84</i>
<i>Figura 29. Código QR de acceso formulario de la nueva ficha de supervisión docente.....</i>	<i>86</i>
<i>Figura 30. Captura de pantalla del formulario de la nueva ficha de supervisión docente. ....</i>	<i>87</i>
<i>Figura 31. Resultados de la ficha de supervisión docente respecto a la estructura del curso virtual en el periodo de mayo a noviembre de 2020 en la I.E. HUMTEC. ....</i>	<i>89</i>
<i>Figura 32. Resultados de la ficha de supervisión docente respecto a la elaboración de materiales académicos en el periodo de mayo a noviembre de 2020 en la I.E. HUMTEC. ....</i>	<i>89</i>
<i>Figura 33. Resultados de la ficha de supervisión docente respecto a la comunicación interna y externa en el periodo de mayo a noviembre de 2020 en la I.E. HUMTEC.....</i>	<i>90</i>
<i>Figura 34. Resultados de la ficha de supervisión docente respecto a las metodologías con recursos tecnológicos en la aplicación de evaluaciones en el periodo de mayo a noviembre de 2020 en la I.E. HUMTEC .....</i>	<i>90</i>
<i>Figura 35. Resultados de la ficha de evaluación docente respecto a la flexibilidad y adaptabilidad de los docentes a entornos virtuales en el periodo de mayo a noviembre de 2020 en la I.E. HUMTEC.....</i>	<i>91</i>
<i>Figura 36. Resultados de la ficha de supervisión docente respecto al cumplimiento de soporte al estudiante en el periodo de mayo a noviembre de 2020 en la I. E. Humtec. ....</i>	<i>91</i>
<i>Figura 37. Resultados de la ficha de supervisión docente respecto al nivel de cualificación y experiencia del profesor en e-learning en el periodo de mayo a noviembre de 2020 en la I.E. HUMTEC.....</i>	<i>92</i>

<i>Figura 38. Resultados de la ficha de supervisión docente respecto al cumplimiento con registro de rendimiento académico en el periodo de mayo a noviembre de 2020 en la I.E. HUMTEC .....</i>	<i>92</i>
<i>Figura 39. Resultados de la ficha de supervisión docente respecto al rendimiento global en el periodo de mayo a noviembre de 2020 en la I.E. HUMTEC .....</i>	<i>93</i>
<i>Figura 40. Código QR para el acceso a la encuesta de satisfacción al estudiante en la I. E. Humtec .....</i>	<i>94</i>
<i>Figura 41. Captura de pantalla del formulario de la encuesta de satisfacción de estudiante. ....</i>	<i>95</i>
<i>Figura 42. Resultados de la encuesta de satisfacción de estudiantes en el periodo de mayo a diciembre de 2020.....</i>	<i>98</i>

## RESUMEN EJECUTIVO

En las siguientes líneas se resumen resultados y logros obtenidos de la experiencia recogida por mi persona en la aplicación de la mejora a la gestión académica y las prácticas de aula para incrementar la satisfacción de los clientes externos de la comunidad educativa de la institución educativa Humanismo y Tecnología. El diagnóstico situacional a través del uso de las herramientas Ishikawa y Pareto permitieron identificar y priorizar la atención de las problemáticas relacionadas con la gestión académica. Identificado el problema principal como “La inadecuada gestión académica en las prácticas de aula que genera insatisfacción en los clientes externos de la comunidad educativa” se procedió a la implementación de la mejora que se desarrolló en el periodo de mayo a diciembre de 2020 con la aplicación de los procedimientos para la gestión de recursos tecnológicos, la gestión de sesiones de clase y la gestión de evaluación de satisfacción de estudiantes. Los resultados obtenidos mostraron un incremento en la satisfacción de los estudiantes del 65% al 94%. Asimismo, la evaluación económica del proyecto permite observar, como indicadores de rentabilidad un VAN de S/ 40,042.92, una tasa interna de retorno TIR de 31% y un índice B/C de 1.50. Todo lo anterior muestra la aplicación de un conjunto de conocimientos y técnicas provistas por la ingeniería industrial, los cuales se reflejan en las mejoras de la institución educativa en aspectos organizacionales y financieros.

**Palabras claves:** gestión académica, prácticas de aula, recursos tecnológicos y satisfacción del servicio educativo.

## **ABSTRACT**

The following lines summarize results and achievements obtained from the experience collected by me in the application of improvement to academic management and classroom practices to increase the satisfaction of external clients of the educational community of the Humanismo and Tecnología educational institution. The situational diagnosis through the use of the Ishikawa and Pareto tools allowed the identification and prioritization of attention to problems related to academic management. Identifying the main problem as "Inadequate academic management in classroom practices that generates dissatisfaction in external clients of the educational community", we proceeded to the implementation of the improvement that was developed in the period from May to December 2020 with the application of the procedures for the management of technological resources, the management of class sessions and the management of student satisfaction evaluation. The results obtained showed an increase in student satisfaction from 65% to 94%. Likewise, the economic evaluation of the project allows us to observe, as profitability indicators, a VAN of S / 40,042.92, an internal rate of return TIR of 31% and a B / C index of 1.50. All of the above shows the application of a set of knowledge and techniques provided by industrial engineering, which are reflected in the improvements of the educational institution in organizational and financial aspects.

**KEY WORDS:** academic management, classroom practices, technological resources and dissatisfaction of the educational service.

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Descripción de la empresa

La I.E. Humanismo y Tecnología, perteneciente a la UGEL – 04 y presente desde hace 29 años brinda un servicio de calidad en el ámbito educativo en la comunidad del distrito de Comas y distritos cercanos. Se atiende a un total de 660 alumnos en una infraestructura moderna y construida sobre un área de 1200 m<sup>2</sup>, las 22 aulas de clase, desde 1° de primaria a 5° de secundaria con 2 aulas por grado, están equipadas con equipos multimedia y acceso a internet. Salas de desarrollo neuromotor, sala de estudio musicales, laboratorios de ciencias tecnológicas, ciencias computacionales e inglés también son parte de su infraestructura. Todo lo anterior se complementa con ambientes destinados para actividades específicas como la lectura, las entrevistas para padres, las preceptorías, comedor y amplios espacios de recreación, así como una loza deportiva de básquet y un campo de fútbol de gras sintético. Finalmente, en cuanto a su infraestructura física, HUMTEC cuenta con una capilla es también parte de la infraestructura del colegio.

La I.E. Humanismo y Tecnología también cuenta con una infraestructura tecnológica a través del LMS SIEWEB y de cuentas de correo electrónico institucional a través de OFFICE 365.

### 1.1.1. Ubicación geográfica

La Institución Educativa Humanismo y Tecnología HUMTEC, se ubica en Av.  
Retablo 690 – Urb. El Retablo, Comas

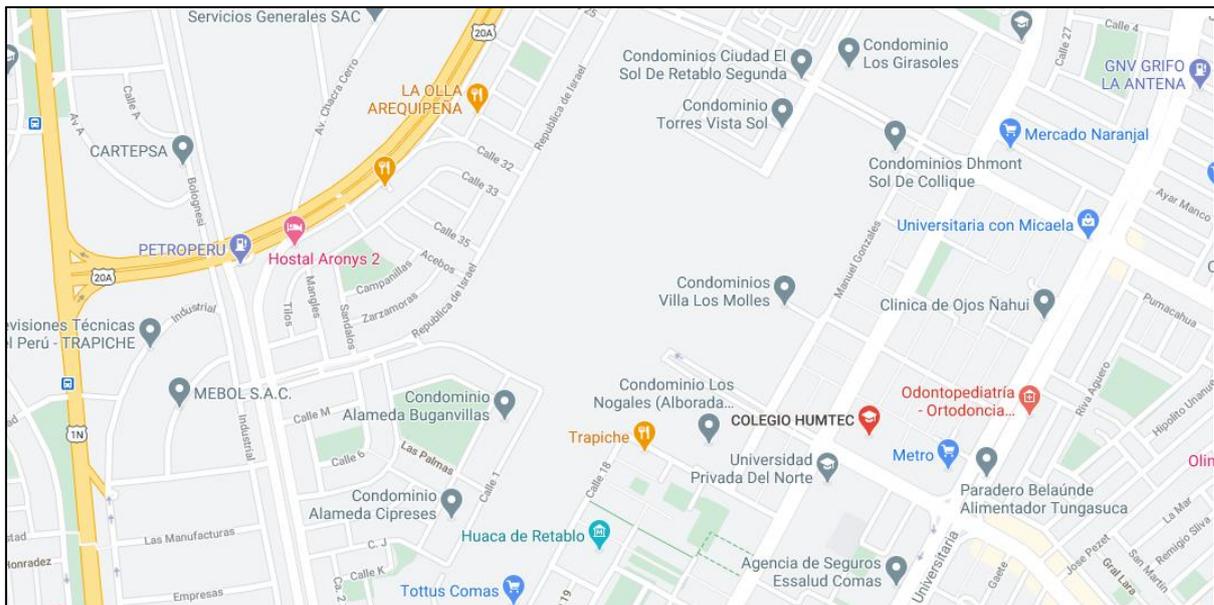


Figura 1. Ubicación geográfica de la Institución Educativa Humanismo y Tecnología

Fuente: Página web Institución Educativa Humanismo y Tecnología

<https://humtec.edu.pe/nuestra-ubicacion/>

La calidad del servicio que brinda HUMTEC, se muestra en educación personalizada permitiendo desarrollar, en todos los miembros de nuestra comunidad educativa, competencias para responder a las distintas exigencias del mundo actual.

### 1.1.2. Organigrama de la Institución Educativa Humanismo y Tecnología

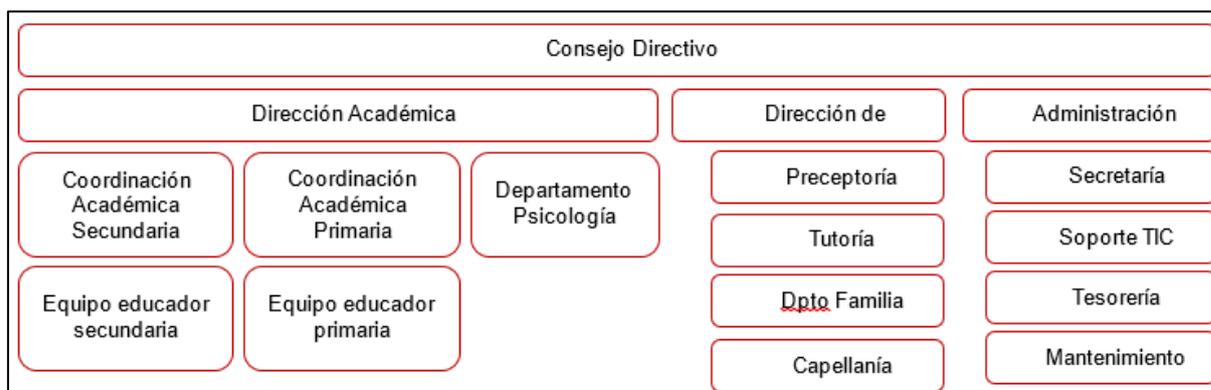


Figura 2. Organigrama de la Institución Educativa Humanismo y Tecnología

### 1.1.3. Misión y visión en la I.E. Humanismo y Tecnología.

#### A. Misión

Acompañar y apoyar a los padres de nuestros colegios, para que puedan ejercer su deber y derecho de ser los primeros educadores de sus hijos.

Para ello, nuestro proyecto educativo tiene como pilares: la educación centrada en la persona y diferenciada.

En unión con los padres y a través del cultivo de las virtudes humanas, procuraremos una educación orientada a formar hombres y mujeres libres y responsables, con un profundo sentido social, familiar y profesional.

## **B. Visión**

Ser una INSTITUCIÓN EDUCATIVA con sólida formación humana, exigencia académica y respeto a la doctrina y moral de la Iglesia Católica.

### **1.1.4. Equipo docente y administrativo**

La I.E. Humanismo y Tecnología tiene un equipo de 60 personas, de las cuales 45 son parte del equipo docente y 15 del equipo administrativo.

### **1.1.5. Convenios y alianzas**

## **C. Cambridge English.**

La I.E. Humanismo y Tecnología es centro evaluador de Cambridge English.

## **D. Universidad de Piura**

La I.E. Humanismo y Tecnología tiene la certificación de Excelencia Académica otorgada por la Universidad de Piura y brinda la exoneración del Examen de Admisión a los estudiantes del tercio superior de la promoción. Así mismo, se puede acceder becas parciales o integrales durante toda la carrera.

## **E. Raíces Perú.**

La I.E. Humanismo y Tecnología con su programa Raíces forma parte del programa Raíces Perú los que a su vez son parte de International Federation for Family Development – ONG sin ánimo de lucro fundada con el objetivo de brindar apoyo a las familias en su formación.

#### **F. Identitas Perú – Asesores de Educación Personalizada.**

Los profesores de la I.E. Humanismo y Tecnología son capacitados en los cursos en Desarrollo Armónico de la Identidad Personal (DAIP) y sus directivos en el curso Experto en Dirección de Escolar Personalizada.

#### **1.1.6. Servicios que brinda**

##### **G. Académico**

- Formación académica primaria
- Formación académica secundaria
- Proyecto Snipe
- Proyecto de Complementación Académica para la Vida Universitaria

##### **H. Formativo**

- Plan de Formación: Plan de Preceptoría y de tutoría
- Formación Espiritual y de Capellanía

## **I. Talleres**

- Talleres culturales – Sinfónica HUMTEC
- Talleres culturales – Ballet Folclórico HUMTEC
- Talleres deportivos – Equipo de Ajedrez
- Talleres deportivos – Club de Futbol
- Talleres deportivos – Club de básquet

## **J. Familias**

- Escuela de familias
- Matrimonios encargados de grado
- Formación espiritual
- Federación internacional para el Desarrollo de las Familias. Raíces Perú.

## **K. Psicología**

- Asistencia psicopedagógica.
- Plan de orientación vocacional.

### **1.2. Determinación del problema de la investigación**

En marzo de 2020, con la llegada de la Pandemia producida por la enfermedad Covid-19 y su consecuente período de distanciamiento social, las problemáticas en el ámbito educativo se acentuaron y se puso en evidencia las dificultades en el uso efectivo de las Tecnologías de Información y Comunicación TICs por parte de los miembros de la comunidad educativa: docentes, familias y estudiantes.

El efecto tuvo lugar a toda escala social y económica de la comunidad educativa peruana. El informe técnico desarrollado por el Instituto Nacional de Estadísticas e Informática, Estadísticas de las Tecnologías de Información y Comunicación en el Hogar (Instituto Nacional de Estadística e Informática, Junio 2020), muestran que en el primer trimestre del año 2020 el 94.9% de los hogares en el Perú cuentan con al menos una de las TICs. De aquellos hogares que cuentan con al menos una computadora el informe indica que para fines de marzo de 2020, a inicios de la pandemia por COVID – 19, solo el 0.4 % le da uso exclusivo para trabajo; es decir que no es común en la sociedad peruana realizar un trabajo desde casa. El confinamiento social y la necesidad de que actividades humanas como estudiar y trabajar tengan continuidad exige que exista más de un computador en casa. En este sentido, del informe entregado por INEI para marzo de 2020, en más del 94% de los hogares de las familias del Perú existía una falta de equipos de cómputo exclusivos para el desarrollo efectivo de clases virtuales.

Tabla 1.

*Perú: Hogares según condición de tenencia de Tecnologías y Comunicación durante el trimestre: enero – febrero – marzo 2019 y 2020 (Porcentaje)*

Condición de tenencia de TIC	Ene – Feb - Mar 2019	Ene – Feb – Mar 2020	Variación (%)
Al menos una TIC	93.0	94.9	1.9
Ninguna	7.0	5.1	-1.9

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática – Informe técnico: Estadísticas de las Tecnologías de Información y Comunicación en el Hogar

Tabla 2. *Hogares con al menos una computadora, según el uso que le dan en el trimestre:*

*Enero – Febrero – Marzo 2019 y 2020 (Porcentaje)*

Uso de la computadora	Ene – Feb – Mar 2019	Ene – Feb – Mar 2020	Variación (%)
Para uso exclusivo del hogar	95.8	94	-1.8
Para uso exclusivo del trabajo	0.6	0.4	-1.8
Para el hogar y trabajo	3.7	5.7	2.0

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática – Informe técnico: Estadísticas de las Tecnologías de Información y Comunicación en el Hogar

Severin (2010) afirma que las TIC al formar parte de los ámbitos educativos dejan de verse como una alternativa y todas las instituciones de todos los países dirijan sus esfuerzos a la crear e implementar proyectos para maximizar el aprovechamiento de las tecnologías en los procesos formativos. Sin embargo, a finales de marzo de 2020, ante la inesperada necesidad de virtualizar el servicio brindado por las instituciones educativas, los proyectos de formación digital fueron implementados de forma incompleta en las escuelas del país sin suficientes capacitaciones para los miembros de la comunidad educativa: estudiantes, docentes y familias generando deficiencias en la comunicación.

En aspectos de recursos materiales y tecnológicos la I.E. Humanismo y Tecnología contrató el servicio de plataformas educativas: Office 365, SIEWEB, ZOOM education y BlinkLearning. El número de genero desorden y desorientación, entorpeciendo las comunicaciones entre las partes de la institución educativa.

Los efectos de la Pandemia también se reflejaron mermando la economía de las familias contratadoras del servicio educativo que ofrece la I.E. Humanismo y Tecnología.

Los índices de morosidad se incrementaron y el traslado de alumnos a escuelas públicas afectaron los ingresos de la I.E. HUMTEC y como medida de contingencia se realizó una reducción en los sueldos de todo su personal.

De acuerdo, a lo explicado se plantea el siguiente problema de investigación:

¿Es posible incrementar la satisfacción de los clientes externos de la comunidad educativa con la mejora del proceso de gestión académica en la Institución Educativa Humanismo y Tecnología?

**Problema principal:**

Inadecuada gestión académica en las prácticas de aula que genera insatisfacción en los clientes externos de la comunidad educativa.

**1.3. Justificación**

El presente trabajo de investigación servirá para gestionar eficientemente el área académica en las prácticas de aula y brindar un mejor servicio a los clientes externos de la comunidad educativa y mejorar su satisfacción acorde con la misión de la I.E. Humanismo y Tecnología.

Por tanto, la importancia del presente trabajo de investigación se pondrá en evidencia a través de la mejora del servicio brindado en la gestión académica de calidad a los clientes externos de la calidad educativa.

Asimismo, la presente investigación servirá de guía de orientación para acciones a seguir por instituciones educativas con problemáticas similares. Por consiguiente, promover el desarrollo de una educación de calidad y por consecuencia el desarrollo de la sociedad.

#### **1.4. Objetivos**

#### **1.5. Objetivo general**

Mejora del proceso de gestión académica en las prácticas de aula para incrementar la satisfacción de los clientes externos de la comunidad educativa de la I.E. Humanismo y Tecnología.

#### **1.6. Objetivos específicos**

- Realizar el diagnóstico situacional de la gestión académica en las prácticas de aula en la comunidad educativa de la I.E. Humanismo y Tecnología.

- Elaborar de la propuesta de mejora de la gestión académica en las prácticas de aula para incrementar la satisfacción de los clientes externos de la comunidad educativa de la I.E. Humanismo y Tecnología.
- Aplicar de la propuesta de mejora de la gestión académica en las prácticas de aula para incrementar la satisfacción de los clientes externos de la comunidad educativa de la I.E. Humanismo y Tecnología.

### **1.7. Limitaciones**

Luego de revisar información bibliográfica se observa que no existe mucha información respecto a las prácticas en aula y su implicancia en la satisfacción de los clientes externos. Asimismo, la institución educativa en estudio ha brindado información limitada para realizar la investigación, solamente se ha podido acceder a información académica.

## CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes

Para el presente de trabajo de investigación se han revisado las siguientes publicaciones

**Título:** La Calidad Académica y su relación con la Gestión Académica en la Facultad

de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca - Perú

**Autor:** Barreda Colán, Brigitte Ivonne

A nivel nacional, Barreda Colán (2007), en su tesis para optar por el Grado de Magíster en Educación con mención en Administración de la Educación Universitaria por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos de Lima – Perú, elaboró un estudio de título La Calidad Académica y su relación con la Gestión Académica en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca – Perú, que tuvo como objetivo analizar y determinar, el nivel de influencia de Gestión Académica en la Calidad Académica. Para tal efecto se estudió una muestra estudiantil compuesta por los matriculados en 4 ciclos diferentes del periodo académico 2005 – II. El estudio se realizó a través de la aplicación de una encuesta de opinión para establecer la percepción estudiantil y de los docentes sobre la Gestión Académica en los diferentes aspectos que ella abarca. Los resultados obtenidos se lograron a través de un análisis de regresión lineal

determinando una influencia significativa entre al Gestión Académica y la Calidad Académica. A través del estudio, el modelo estadístico elegido indica una influencia del 60% de la Gestión Académica sobre la Calidad Académica. La correlación de Pearson, con una relación significativa de 0.748 permite afirmar que a mayor eficiencia en la Gestión Académica existe mayor nivel en la calidad académica.

### **Comentario:**

Es relevante la investigación puesto que muestra la relación significativa que tiene la Gestión Académica el ámbito de la Calidad Académica, la cual se entiende como el servicio que se brinda al estudiante. La correlación existente en ellos hace suponer que en la medida de que la Gestión Académica sea más eficiente se tendrá mayor satisfacción por el servicio brindado por la institución educativa.

**Título:** Satisfacción estudiantil de la calidad del servicio educativo en la formación profesional de las carreras técnicas de baja y alta demanda

**Autor:** Nobarrio Moreno, Mesías Cirilo

Asimismo, Nobarrio (2018), en su tesis para optar tesis para optar el grado de maestro en Docencia Profesional Tecnológica por la Universidad Peruana Cayetano Heredia de Lima – Perú, elaboró un estudio de título Satisfacción estudiantil de la calidad del servicio educativo en la formación profesional de las carreras técnicas de baja y alta demanda que tuvo como objetivo determinar la satisfacción estudiantil respecto a la calidad de servicio educativo en estudiantes de las carreras técnicas de baja y alta demanda de una Institución Superior Tecnológica de Lima. El estudio contó con una muestra de 67 y 47 estudiantes de

las carreras de alta y baja demanda respectivamente. A través de una investigación básica de diseño transversal no experimental con nivel descriptivo y con enfoque cuantitativo se modelaron cuestionarios basados en la satisfacción del estudiante sobre la calidad de los servicios educativos. El instrumento usado para el estudio fue una escala de Likert diseñada bajo 5 niveles. Los resultados indican un nivel de satisfecho para todas las carreras, resultado que responde a la importancia de tener un Sistema de Gestión de Calidad como la ISO 9001 – 2015 como con el que cuenta la institución.

**Comentario:**

La investigación muestra la importancia de contar sistemas de gestión eficientes para lograr la satisfacción de los estudiantes. Los sistemas de gestión deben estar orientados a la mejora continua de una organización, un ejemplo de ello es la Norma ISO 9001 – 2015 direccionada específicamente a las organizaciones educativas. La tesis hace suponer que la mejora en la gestión de académica direccionada por la gestión de calidad tendrá consecuencias positivas en los niveles de satisfacción de la comunidad educativa.

**Título:** Optimización de sistemas de gestión académica. Una propuesta de gestión, medición y procesamiento de datos en un entorno virtual de aprendizaje para la toma de decisiones en instituciones educativas.

**Autor:** Phd Ortegón Cortázar, Giovanni

Ortegón Cortázar, Giovanni, Phd en Tecnologías de la información, comunicaciones y matemática computacional, con Maestría en Sistemas y servicios en la sociedad de la

información e Ingeniero en Automatización electrónica presenta en la Revista de la Escuela de Administración y Negocios de la Universidad EAN de Bogotá – Colombia, un artículo de título: Optimización de sistemas de gestión académica. Una propuesta de gestión, medición y procesamiento de datos en un entorno virtual de aprendizaje para la toma de decisiones en instituciones educativas. En el mencionado artículo presenta una serie de indicadores que para gestión académica en entornos virtuales y la creación de sistemas informáticos de que puedan integrar y procesar la información para una mejor toma de decisiones desde la dirección académica. Los indicadores permitieron cuantificar las dimensiones cognitivas, actitudinales e integrales a través de diferentes instrumentos de control como promedios individuales, horas académicas de estudio, programación de actividades y programas de reforzamientos.

**Comentario:**

El artículo propone un conjunto de indicadores académicos para un entorno virtual de aprendizaje para su posterior procesamiento y apoyo a la toma de decisiones en la gestión académica y me permite tener algunas luces de la línea de trabajo a seguir.

## 2.2. Bases teóricas

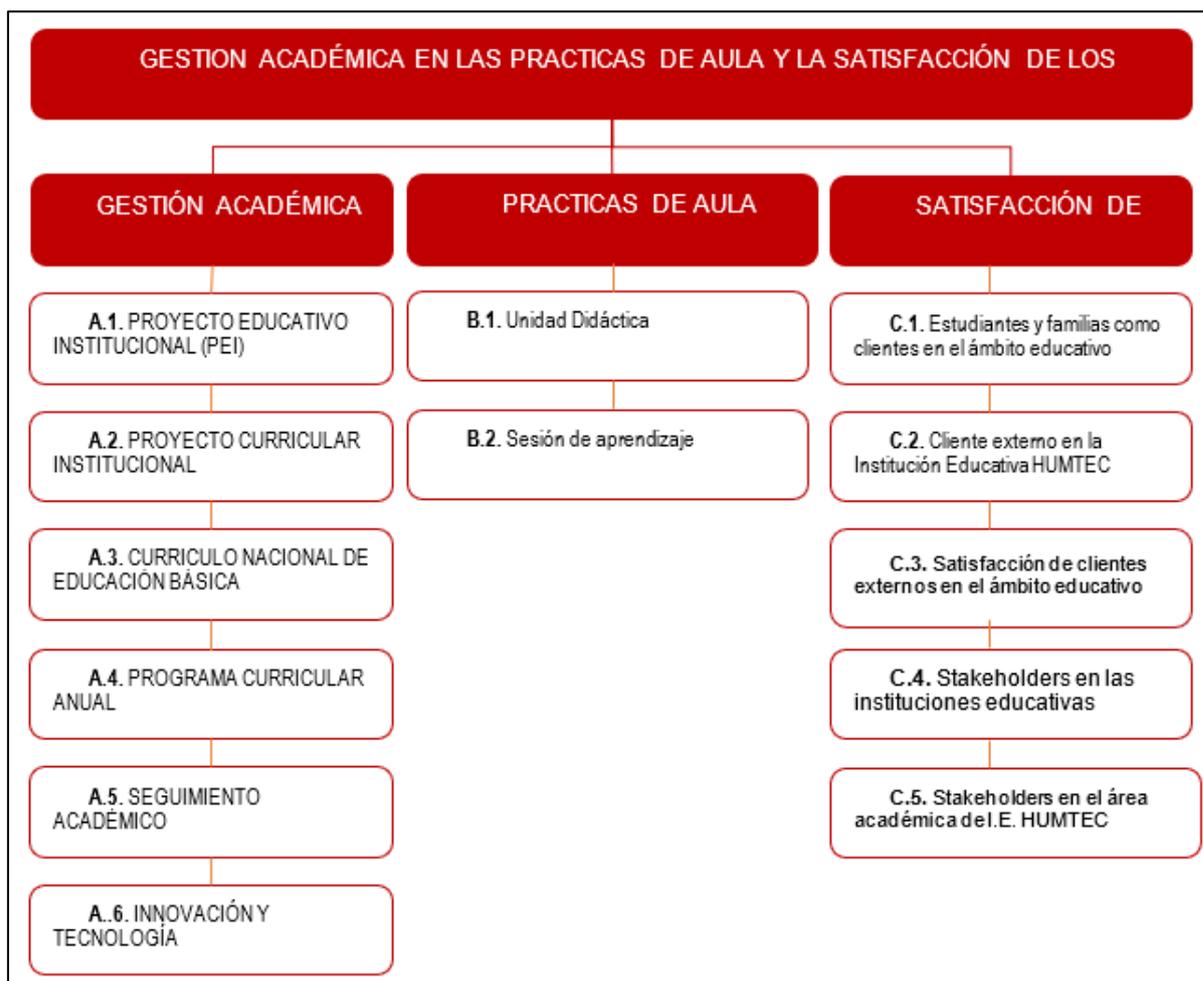


Figura 3. Gestión educativa de la I. E. Humanismo y Tecnología

### A. GESTIÓN ACADÉMICA

La Gestión se presenta como pieza fundamental en toda organización actual, sin importar el rubro sobre el que su actividad se desarrolle. Así, una buena gestión es indispensable en toda organización para alcanzar sus objetivos.

La educación no es ajena a los cambios existentes y constantes de la sociedad; de esta forma concurre entre los actores de la educación una preocupación por insertarse en la cultura competitiva y organizacional presente en la sociedad actual.

Según Viveros (2018) se plantea un horizonte para las instituciones educativas hacia una transformación organizacional involucrando a las áreas directiva, académica, pedagógica, administrativa, financiera, comunitaria, convivencia, a sus procesos de internos y sus actividades institucionales.

Es consecuencia de lo anterior, para el directivo hacer revisión constante de la misión, visión, normativas, paradigmas, perfiles, organización interna y externa, infraestructura y de aspectos financieros. Asimismo, el directivo debe poner atención sobre el desarrollo de talento humano, encargaturas, clima organizacional y de la identidad institucional.

Dar respuesta a las demandas mencionadas exige brindar un nuevo significado a temas de calidad de servicio, satisfacción del cliente, y proceso de aprendizaje.

En las instituciones educativas se define la gestión académica como el conjunto de procesos orientados a mejorar los procesos pedagógicos y los proyectos institucionales con la finalidad de dar una respuesta a las necesidades de la comunidad educativa.

Una institución educativa de calidad entiende a la Gestión Académica como parte fundamental de la organización, y considera que dicha gestión debe formar parte de un sistema de gestión de mejora continua. El correcto funcionamiento del sistema global de

gestión y acorde a los objetivos institucionales permitirán que el servicio brindado por la institución educativa sea consistente y pertinente con los requerido por los clientes internos y externos de la organización en cuanto a sus requerimientos y expectativas

El principal objetivo de la Gestión Académica en la Institución Educativa Humanismo y Tecnología es garantizar la propuesta, implementación, evaluación y actuación de los procesos para su mejora continua. Dicha gestión se realiza en un entorno delimitado por la misión y visión de la institución y se apoya en criterios e indicadores.

#### **A.1. PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL. PEI**

Acorde a la Ley N°28044, Ley General de Educación, el PEI es una herramienta que orienta la gestión de la institución educativa a través de una planificación a mediano plazo. Además, sirve para dirigir para la elaborar otras herramientas de gestión como el Plan Anual de Trabajo (PAT), el Proyecto Curricular de la Institución Educativa (PCI) y el Reglamento Interno de la Institución.

#### **A.2. PROYECTO CURRICULAR INSTITUCIONAL. PCI**

Los cambios en el sector educativo suscitados en los últimos años han puesto mayor relevancia en la calidad educativa. El gobierno ha propuesto mecanismos de gestión en respuesta a las reformas en el currículo. (Pinar, 2014)

Desde un enfoque interpretativo el PCI tiene sus bases en las practicas de los docentes las cuales dirigen hacia la reflexión sobre como la educación tiene efectos sobre ámbitos sociales, políticos y culturales.

El Proyecto Curricular Institucional (PCI) se elabora a partir de del Proyecto Educativo Institucional, permite orientar la línea pedagógica de la institución educativa y definir el perfil de egreso de sus estudiantes.

El PCI presenta las siguientes características

- Es contextualizado a la misión, visión y valores de cada institución educativa.
- Forma parte del Proyecto Educativo Institucional (PEI)
- Tiene como punto de partida un diagnóstico, realizado por los docentes, sobre la realidad particular de cada institución educativa.
- Es un documento flexible y dinámico, adaptable a las particularidades de cada institución educativa.
- Sirve de instrumento intermediario entre las diferentes áreas administrativas y el trabajo en aula, por lo cual debe ser concreto y dinámico.

### **A.3. CURRÍCULO NACIONAL DE EDUCACIÓN BÁSICA**

El Currículo Nacional es un documento enmarcado en las políticas educativas de la educación básica y alberga el conjunto de competencias que se esperan lograr en los estudiantes durante su etapa en las instituciones educativas. Define de esta forma el perfil

de egreso de un estudiante de una institución educativa nacional, el cual va acorde con los lineamientos y objetivos de la educación peruana, y del Proyecto Educativo Nacional (R.M. N°281 – Minedu, 2016)

El Currículo define las progresiones de logro de competencias en la educación básica según la caracterización realizada por niveles y por ciclo, además contiene sugerencias para una evaluación formativa y la diversificación del currículo (R.M. N°281 – Minedu, 2016).

#### **A.4. PROGRAMA CURRICULAR ANUAL. PCA**

La programación curricular anual consta de tres etapas para su implementación en una institución educativa en particular. En una primera etapa el ministerio de educación se encarga de elaborar el Currículo Nacional de la Educación Básica Regular el cual contiene las competencias, los contenidos, los lineamientos metodológicos y de evaluación; en una segunda etapa los órganos intermedios como la Dirección Regional de Educación consideran las problemáticas y potencialidades de la región en particular y delimita la política educativa regional; finalmente en una tercera etapa se elabora la propuesta curricular de la institución educativa para concretar con equipo docente diseñar la programación del aula.(Yabar, 2003)

La programación curricular anual es un documento de proceso que sirve para prever, organizar y temporizar el desarrollo de competencias y actividades pedagógicas que se desarrollan durante un año escolar para cada institución educativa.

De la programación curricular anual se elaboran las unidades y sesiones de aprendizaje, instrumentos más específicos de las prácticas de aula.

#### **A.5. SEGUIMIENTO ACADÉMICO**

En la Institución Educativa Humanismo y Tecnología el seguimiento académico brinda soporte valorativo a los resultados de las actividades considerando la asistencia a clase de los estudiantes, las valoraciones de logro de las competencias, la pertinencia de la formación, promoción y atención en problemas de aprendizaje. Para su realización se contemplan los siguientes componentes: el seguimiento a los resultados académicos, uso pedagógico de evaluaciones externas, control a las asistencias, actividades de recuperación, apoyo pedagógico para estudiantes con dificultades de aprendizaje y el seguimiento de egresados.

#### **A.6. INNOVACIÓN TECNOLÓGICA**

La institución educativa Humanismo y Tecnología entiende la innovación tecnológica como el uso pertinente de los recursos tecnológicos propiciando un salto del modelo tradicional de enseñanza – aprendizaje. De un trabajo con el equipo docente se proponen nuevas estrategias de aprendizaje las cuales se cimientan en recursos y didácticas posibles de ejecutar en entornos presenciales y virtuales.

Una nueva educación lograda a partir del uso de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones (TICs), necesita reconceptualizar el proceso de enseñanza – aprendizaje. Las TICs deben ser usadas para motivar la construcción del conocimiento y desarrollo de nuevas competencias en un medio social que exige nuevas formas de trabajo conjunto por tanto es importante el cambio hacia un nuevo modelo en la educación.

## **B. PRÁCTICAS DE AULA**

Las prácticas de aula son entendidas como la agrupación de las diferentes acciones que desarrolla el equipo docente considerando las mejoras en las planeaciones, relaciones interdisciplinarias, procesos y actividades con la finalidad de lograr evidencias positivas de las competencias adquiridas por los estudiantes.

Enmarcado sobre teorías educativas para el logro de las competencias básicas, llamadas así por el Ministerio de Educación del Perú, nos conduce a considerar las teorías sobre las que se funda el actuar pedagógico y didáctico enmarcados sobre un carácter de teoría organizacional.

Al reflexionar sobre las prácticas de aula podemos afirmar que su mejora está relacionada con la apropiación de competencias organizacionales por el equipo docente. Cuando el docente modifica su actuar profesional incorporando los principios organizacionales y los principios que cimientan los aprendizajes por competencias se mejora su propia competencia profesional.

Las prácticas en aula se desarrollan correctamente en ámbitos bien definidos a nivel organizacional, metodológico, pedagógico y de evaluación.

### **B.1. Unidad didáctica**

La Unidad Didáctica es toda unidad de trabajo de duración corta y dinámica. En la Unidad Didáctica se organizan todas las actividades del proceso de enseñanza y aprendizaje, que responden a los fines del currículo; ¿qué enseñar?, ¿cómo enseñar?, ¿cuándo enseñar? y ¿cómo evaluar? La Unidad Didáctica articula el trabajo en cuanto a señalar objetivos y contenidos, las actividades de enseñanza, las actividades de aprendizaje, las actividades de evaluación, el uso de recursos materiales y tecnológicos, la organización del espacio y del tiempo. Asimismo, en la Unidad Didáctica se anotan las consideraciones pertinentes a la diversidad de los estudiantes.

Los propósitos, estrategias y actividades del proceso de enseñanza – aprendizajes descritos en el currículo son organizados en unidades didácticas a manera de proyectos, módulos o unidades de aprendizaje, considerando una temporalización, y estableciendo una secuencia acorde a cada ciclo, nivel y/o grado de estudio en la institución educativa. (Castañeda, 2015).

### **B.2. Sesión de aprendizaje.**

La sesión de aprendizaje es un documento de programación corta que sirve para establecer las secuencias pedagógicas de las sesiones de clase; este documento ayuda al docente a organizar los aprendizajes que se van a presentar y se señalan las

recomendaciones de cómo responder a las necesidades de individuales de cada estudiante (Medina, 2018).

## **C. SATISFACCIÓN AL CLIENTE EXTERNO**

### **C.1. ESTUDIANTES Y FAMILIAS COMO CLIENTES EN LA ÁMBITO EDUCATIVO**

Se entiende como cliente a la persona que compra en una tienda, o que utiliza con asiduidad los servicios de un profesional o empresa.

Las instituciones educativas deben colocar a los estudiantes y a familias, como lo hacen las empresas, en la cartera de sus clientes (Bustos, 2012). Así, en los modelos de gestión educativa se convierte en necesidad implementar un sistema de atención al cliente para garantizar calidad en los servicios brindados por la institución educativa, los cuales están enmarcados en el perfil de egreso del estudiante definidos por la institución educativa y por la entidad gubernamental correspondiente. Asimismo, indica que si los derechos de los estudiantes y familias a recibir una educación de calidad son atendidos, respetados y satisfechos se logra fidelizar al estudiante y familia con la institución.

Nobario (2018), afirma que ente el significado de estudiante y familia como clientes y el significado de cliente comercial existe una gran diferencia. Entender de forma responsable el significado de estudiante y familias como clientes permite enmarcar el

servicio de la institución educativa en lo que el cliente necesita para alcanzar el perfil de egreso.

Es importante alejar a las instituciones educativas de primar los intereses económicos por encima de su misión y visión.

## **C.2. CLIENTE EXTERNO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA HUMANISMO Y TECNOLOGÍA - HUMTEC.**

El cliente externo es todo consumidor con potencial para adquirir o contratar los productos y/o servicios que ofrece una empresa. La relevancia de la presencia del cliente externo radica en que es la principal fuente de ingresos de la empresa y representa la estabilidad financiera y crecimiento de la empresa.

En la Institución Educativa Humanismo y Tecnología se entiende como cliente externo a los estudiantes y a familias pertenecientes a la institución.

## **C.3. SATISFACCIÓN DE CLIENTES EXTERNOS EN EL ÁMBITO EDUCATIVO**

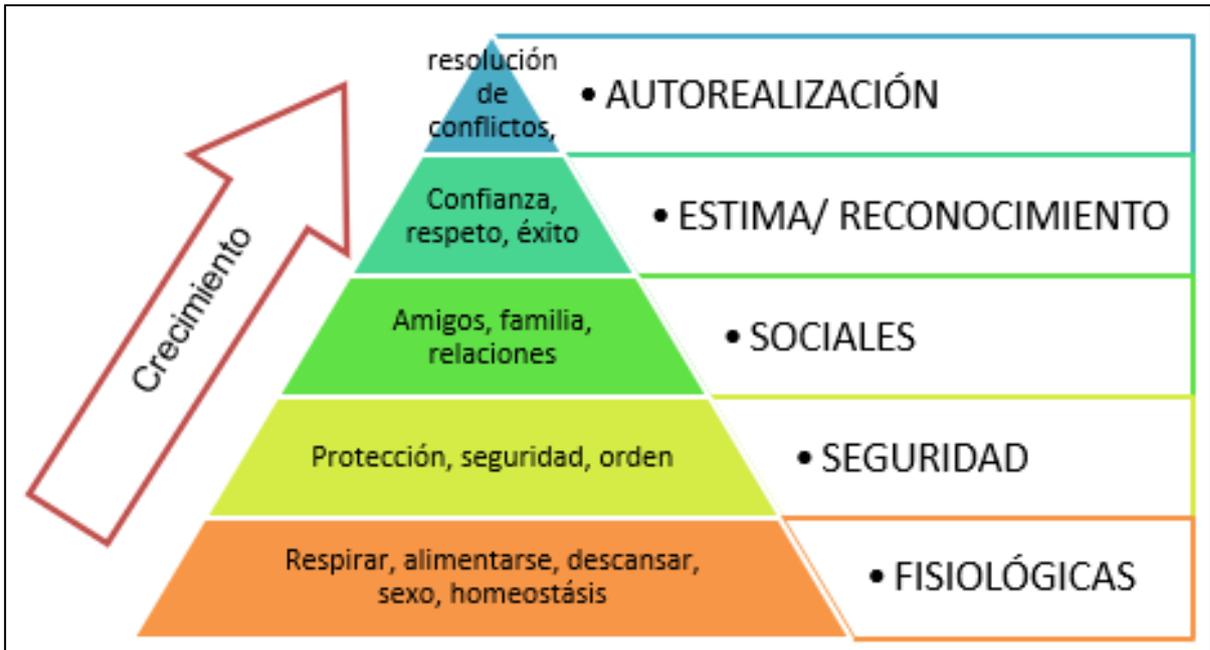
Actualmente, los servicios y/o productos se encuentran normalizados en algunas de sus características. Los usuarios seleccionan las ofertas que mejoren continuamente su servicio y/o producto, evaluando la relación precio y beneficio.

Es habitual relacionar la satisfacción del cliente con un bajo índice de quejas, sin embargo, un bajo índice de quejas no implica necesariamente un elevado índice de satisfacción. Asimismo, cumplir con entregar un servicio y/o producto según lo acordado entre empresa y consumidor no asegura necesariamente la satisfacción de cliente.

Se señala en Nobario (2018) que la satisfacción es un sentimiento de bienestar que surge cada vez que se cubre una necesidad insatisfecha de naturaleza física o psíquica y ésta se va dando de acuerdo con los deseos o motivaciones.

La satisfacción, a través de procesos mentales, se manifiesta de modo consciente o inconsciente; estos procesos en psicología se entienden como aquellos que motivan y direccionan el comportamiento de los individuos hacia el objetivo de lograr cubrir una necesidad. La pirámide de Abraham Maslow esquematiza jerárquicamente dichas necesidades

*Figura 4. Pirámide de Maslow. Adaptación propia.*



La satisfacción transita en esos niveles aliviando los estados de tensión de la persona siempre que las necesidades sean cubiertas de lo contrario se presenta un estado de insatisfacción.

En el ámbito educativo, una organización tiene que establecer los medios para identificar, entender, y satisfacer las necesidades de sus clientes externos. Luego, la organización debe establecer criterios para discernir cuales son las necesidades inmediatas que requieren ser cubiertas y elaborar un plan de acción para atenderlas. Es importante señalar que el cliente externo de una organización educativa contrata los servicios por las bondades inmediatas que ofrece y por lo que es más relevante por los beneficios a futuro que se obtendrán.

#### C.4. STAKEHOLDERS EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

En Kaler (2002) se define los stakeholders como un individuo o grupo de individuos que influye o es influenciado por los objetivos alcanzados o no alcanzados por la organización. En nuestro caso, para una institución educativa.



Figura 5. Stakeholders en las instituciones educativas.

#### C.5. STAKEHOLDERS EN EL ÁREA ACADÉMICA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA HUMANISMO Y TECNOLOGÍA.

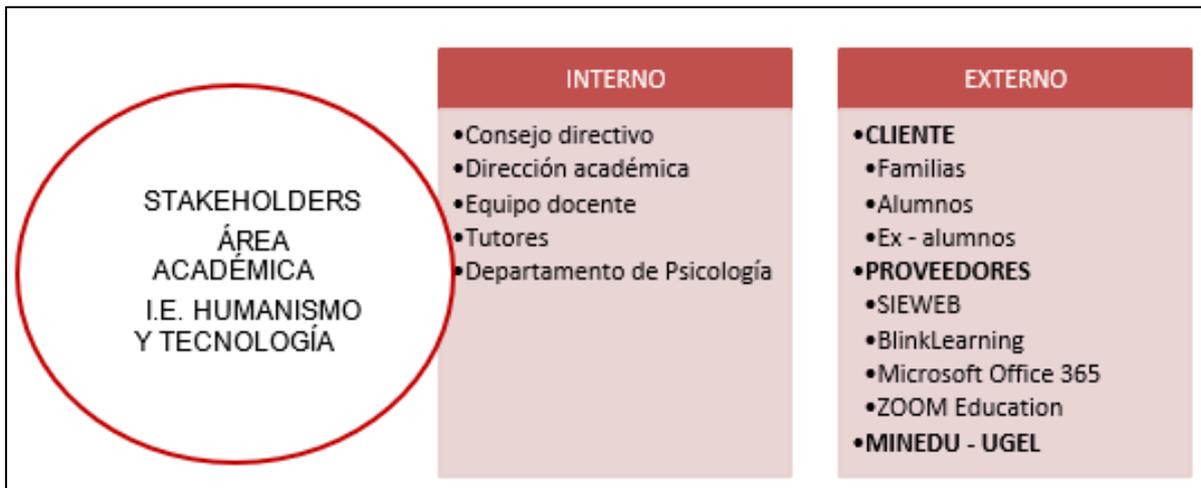


Figura 6. Stakeholders para la gestión académica de la Institución Educativa Humanismo y Tecnología

### 2.3. Glosario

1. **Aula virtual.** Entorno digital, sin límites físicos ni temporales, que permite efectuar los procedimientos de envío y recepción de conocimientos con el objetivo de facilitar los aprendizajes entre los usuarios.
2. **Competencia.** Agrupación de conocimientos que al ser usados en distintas situaciones problemáticas reales muestra habilidades y desempeños para su resolución y su transformación.
3. **Comunidad educativa.** Es el conjunto de personas con un interés sobre la educación. Se conforma por los estudiantes, profesores, familias y personal administrativo y directivo de la institución educativa.

4. **Desempeño.** Es la descripción específica de la actividad observable y medible realizada por el estudiante en el proceso de desarrollo de una competencia.
5. **Didáctica.** Es el conjunto de técnicas y métodos aplicados durante el proceso de enseñanza – aprendizaje.
6. **Docente.** Individuo facilitador de información que se dedica a enseñar y que aplica acciones referidas a la enseñanza.
7. **Estudiante.** Es el individuo cuya actividad académica principal es estudiar.
8. **Institución educativa.** Ambiente organizado con el fin de educar a las personas que participan en él.
9. **PCI.** Proyecto curricular institucional.
10. **PCA.** Programa curricular anual.
11. **PEI.** Proyecto Educativo Institucional
12. **Pertinencia.** Se refiere a lo apropiado o congruente con aquello que se espera.
13. **Plataforma virtual.** Software orientado sobre la internet, que son utilizados para facilitar el proceso de enseñanza – aprendizaje en un entorno virtual.

14. **Recurso de aprendizaje.** Herramienta que sirve para facilitar el proceso de enseñanza – aprendizaje.
15. **Servicio educativo.** Son las actividades características en el ámbito educativo, realizadas con el objetivo de educar a las personas.
16. **Sesión de aprendizaje.** Documento de planeación corta con periodos de un mes.
17. **TICs.** Las Tecnologías de la Información y Comunicación son herramientas digitales que sirve para facilitar el proceso de enseñanza – aprendizaje.
18. **Unidad de aprendizaje.** Documento de planeación corta con periodos de 4 semanas.

### **CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA**

#### **3.1. Diagnóstico situacional**

Iniciamos el proceso de mejora, de la Gestión Educativa de las Prácticas de Aula en la I.E. Humanismo y Tecnología, con el diagnóstico se la situación actual del área. Para tal efecto se programaron actividades que permitieron identificar los elementos más relevantes para implementar un plan de mejora.

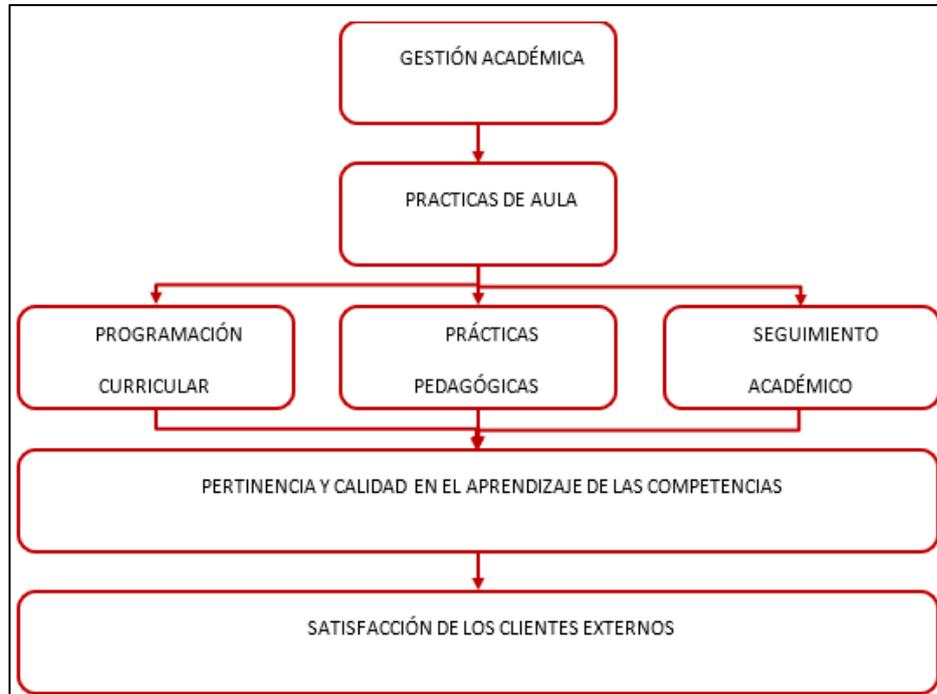
Las actividades que se programaron fueron:

- a. Se diseñaron diagramas de flujo y el detalle de las actividades para describir los principales procesos en la Gestión Educativa de las Prácticas de Aula.
- b. Con la finalidad de medir el nivel de eficacia de la Gestión Educativa de las Prácticas de Aula se elaboraron fichas de observación para las actividades involucradas.
- c. Con la finalidad de medir el nivel de satisfacción del cliente externo en referencia con la Gestión Académica de las Prácticas de Aula se elaboraron encuestas aplicadas a estudiantes.
- d. Se desarrollaron cuestionarios aplicados a los miembros internos de la institución (profesores, directivos y personal administrativo) para elaborar una lluvia de ideas respecto a la Gestión Educativa de las Prácticas de Aula.

- e. Se realizó un análisis de causa efecto con los resultados recogidos de las actividades señaladas anteriormente.
- f. Finalmente, se presenta la caracterización de la situación de la I.E. Humanismo y Tecnología en referencia a la Gestión Educativa en la Practicas de aula y su impacto sobre la satisfacción del cliente externo.

Se describe el detalle de cada una de las actividades señaladas

### **A. DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS PRINCIPALES DE LA GESTIÓN EDUCATIVA**



*Figura 7. Diagrama de procesos de la Gestión Académica de la Institución Educativa Humanismo y Tecnología.*

## **B. ANALISIS Y CARACTERIZACIÓN DE PROCESO DE LA ACTIVIDAD**

La representación gráfica de procesos a través de flujogramas tiene como objetivo tener una visión clara de las actividades e identificar oportunidades de mejora.

En la gestión académica en la practicas de aula se han identificado los siguientes 3 de procesos más relevantes.

- Diagrama de flujo de elaboración de la programación curricular anual.
- Diagrama de flujo evaluación de logro de competencias.
- Diagrama de flujo de ratificación de matrícula.

## I. DIAGRAMA DE FLUJO DE ELABORACIÓN DE LA PROGRAMACIÓN CURRICULAR ANUAL

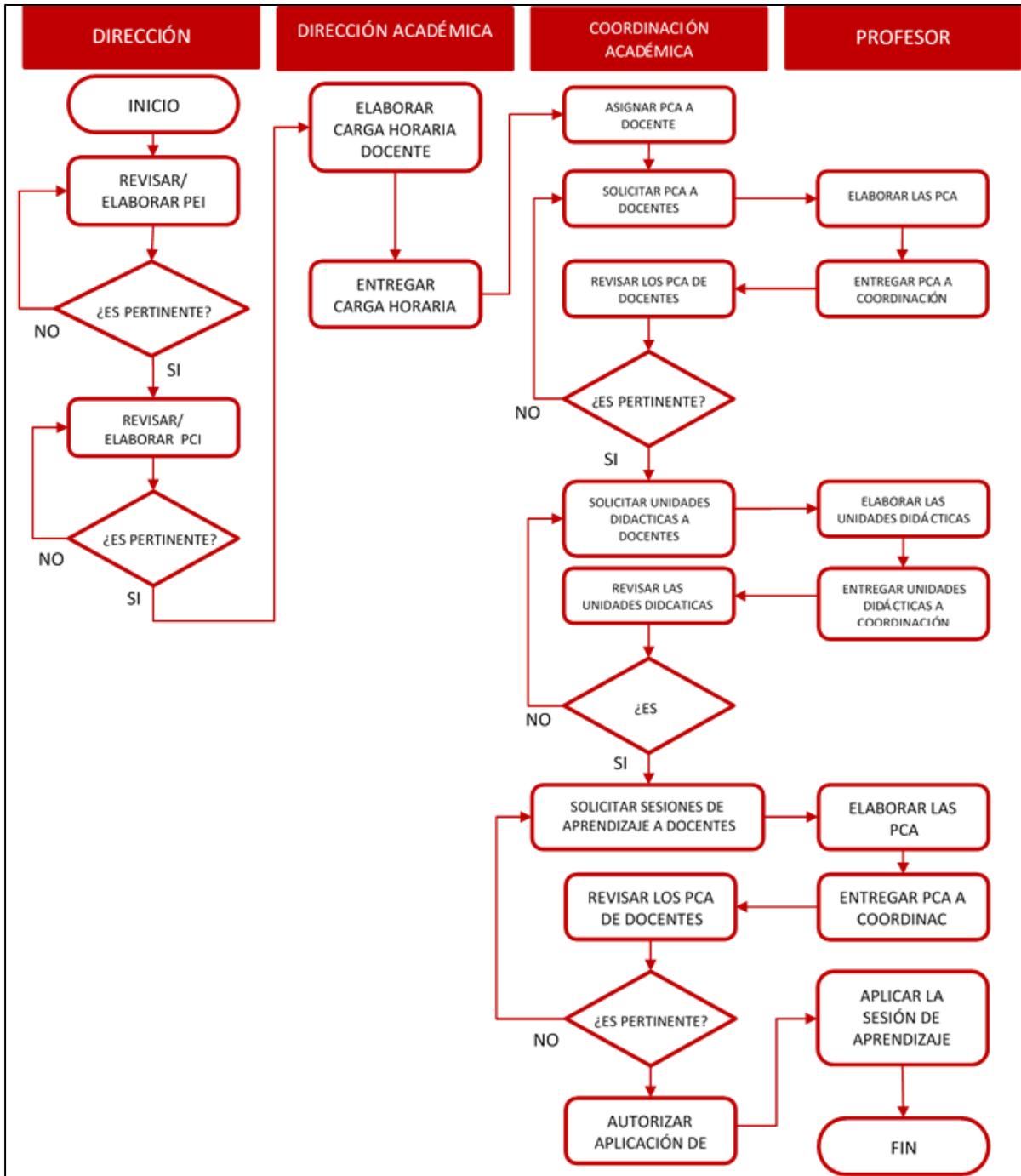


Figura 8. Diagrama de flujo de la elaboración de la programación curricular anual en la Institución Educativa Humanismo y Tecnología

A continuación, se describen los procesos indicados en el diagrama de flujo  
mostrado.

Tabla 3. *Descripción del proceso de elaboración de la programación curricular anual*

Actividad	Descripción	Responsable
Revisar / elaborar el PEI	Se revisa a inicio del periodo académico anual el proyecto educativo institucional (PEI) el cual tiene una duración de 5 años. Plazo 1 día	Director de la institución educativa
Revisar / elaborar el PCI	Se revisa a inicio del periodo académico anual el proyecto educativo institucional (PCI) el cual tiene una duración de 3 años. Plazo 1 día	Director de la institución educativa
Elaborar carga horaria docente	Se distribuye las horas pedagógicas de clase atendiendo las necesidades específicas por nivel, grado, asignatura y condiciones especiales de la institución educativa. Plazo 2 días	Dirección académica
Entregar carga horaria	Se entrega carga horaria a coordinación académica a través de correo electrónico institucional. Plazo 1 día.	Dirección académica
Asignar PCA a docente	Se asigna el documento de programación curricular anual (PCA) a cada docente según la asignatura correspondiente. Plazo 1 día.	Coordinación académica
Solicitar PCA a docente	Se solicita por correo electrónico y por comunicación telefónica el PCA a los docentes. Plazo 1 día	Coordinación académica
Elaborar PCA	Se elabora el PCA según las asignaturas correspondientes en un plazo de 2 semanas.	Docentes
Entregar PCA	Se entrega el PCA a coordinación académica a través de correo electrónico.	Docentes
Revisar PCA	Se recibe el PCA a a través de correo electrónico. Se revisa su pertinencia de acuerdo con el PCI y su temporalización.	Coordinación académica
Solicitar unidad didáctica a docente	Se solicita por correo electrónico y por comunicación telefónica la unidad didáctica a los docentes. Plazo 1 día	Coordinación académica

---

Elaborar unidad didáctica	Se elabora la unidad didáctica según las asignaturas correspondientes en un plazo de 2 semanas.	Docentes
Entregar unidad didáctica	Se entrega la unidad didáctica a coordinación académica a través de correo electrónico	Docentes
Revisar unidad didáctica	Se recibe la unidad didáctica a través de correo electrónico. Se revisa su pertinencia de acuerdo con el PCA y su temporalización.	Coordinación académica
Solicitar sesión de aprendizaje a docente	Se solicita por correo electrónico y por comunicación telefónica la sesión de aprendizaje a los docentes. Plazo 1 día.	Coordinación académica
Elaborar sesión de aprendizaje	Se elabora la sesión de aprendizaje según las asignaturas correspondientes en un plazo de 2 semanas.	Docentes
Entregar sesión de aprendizaje	Se entrega la sesión de aprendizaje a coordinación académica a través de correo electrónico.	Docentes
Revisar sesión de aprendizaje	Se recibe la sesión de aprendizaje a través de correo electrónico. Se revisa su pertinencia de acuerdo con la unidad didáctica y su temporalización.	Coordinación académica

---

## II. DIAGRAMA DE FLUJO EVALUACIÓN DE LOGRO DE COMPETENCIAS

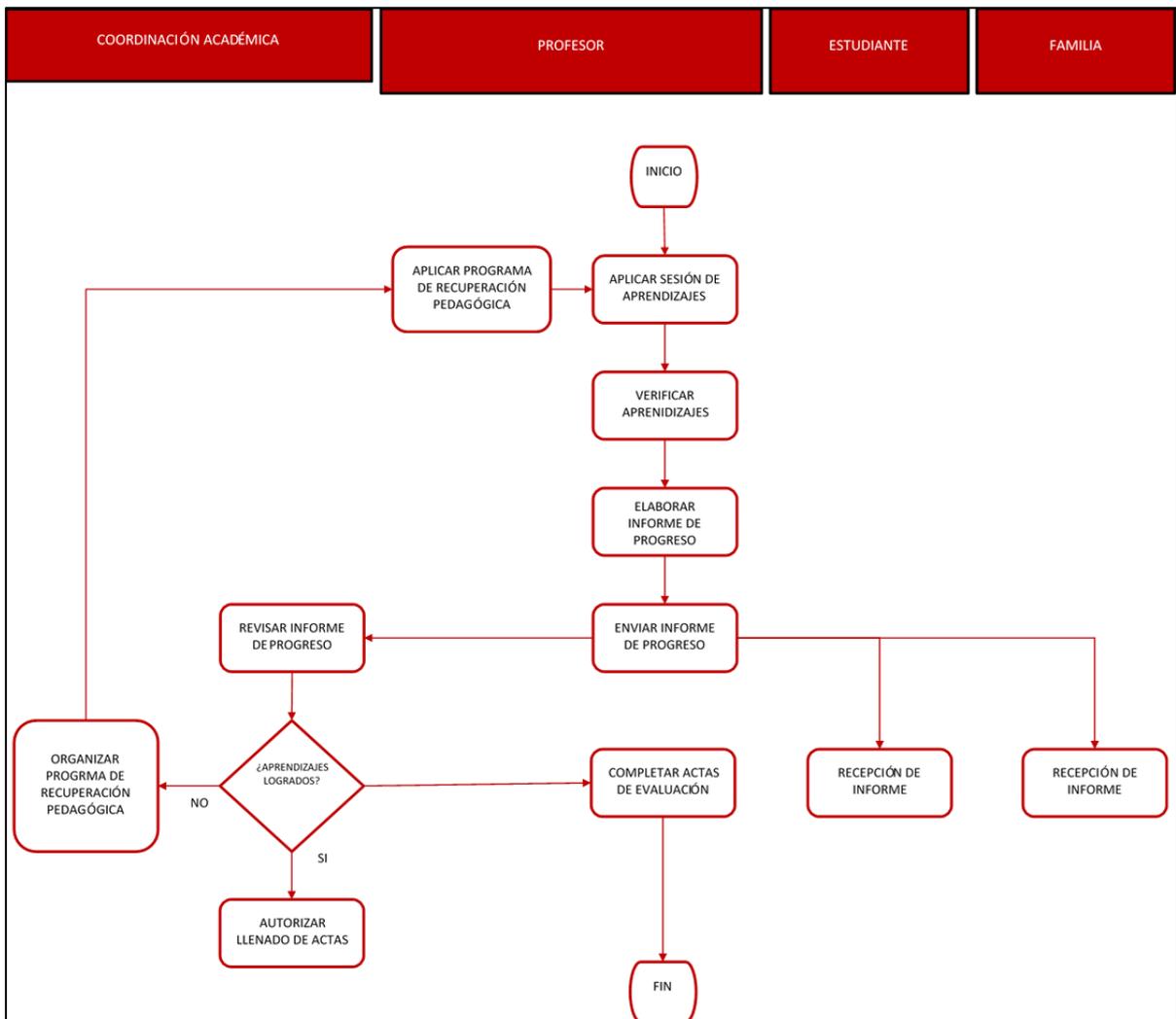


Figura 9. Diagrama de flujo evaluación de logro de competencias.

A continuación, se describen los procesos indicados en el diagrama de flujo  
mostrado.

Tabla 4. *Descripción del proceso de evaluación de competencias*

Actividad	Descripción	Responsable
Aplicar sesiones de aprendizaje	Aplica la sesión de aprendizaje dentro de su horario pedagógico de clase.	Docente
Verificar aprendizajes	Se aplican las estrategias, metodologías y didácticas pertinentes para la evaluación.	Docente
Elaborar informe de progreso	Se elabora informe de progreso de aprendizajes por alumno, por grupo de estudiantes y por asignatura.	Docente
Enviar informe de progreso	Se envía el informe de progreso a estudiantes, familias y coordinación académica.	Docente
Recepción de informes de progreso	Se recibe los informes de progreso de los estudiantes.	Estudiantes y familias
Organizar programa de recuperación pedagógica	Se organiza el programa de recuperación pedagógica periódicamente y en relación con los informes de progreso.	Coordinación académica.
Aplicar el programa de recuperación pedagógica	Aplicar el programa de recuperación pedagógica en relación con los informes y tiempos establecidos.	Docente
Completar actas de evaluación	Completar actas de evaluación.	Docente

### III. DIAGRAMA DE FLUJO DE RATIFICACIÓN DE MATRÍCULA

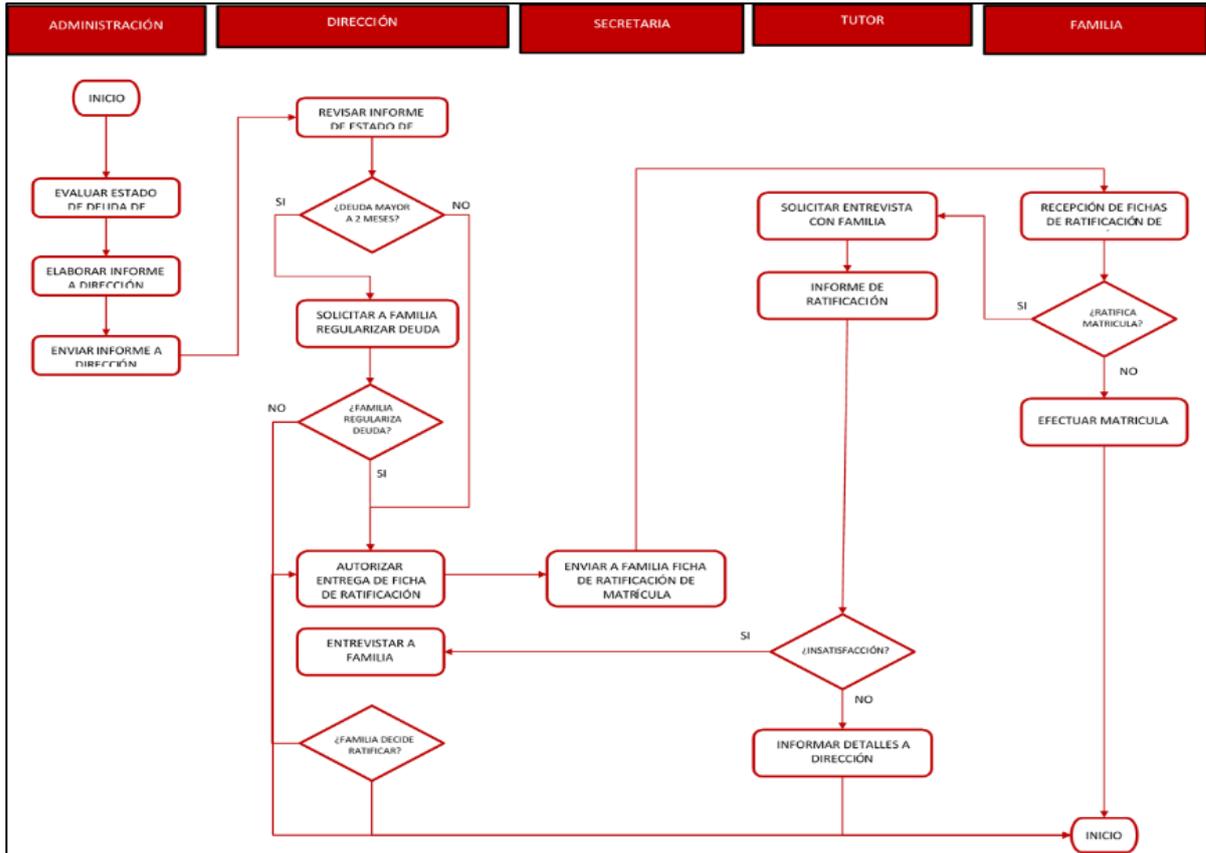


Figura 10. Diagrama de flujo de ratificación de matrícula en I.E. HUMTEC

A continuación, se describen los procesos indicados en el diagrama de flujo  
mostrado.

Tabla 5. Descripción del proceso de ratificación de matrícula en la I.E. HUMTEC.

Actividad	Descripción	Responsable
Evaluar estado de deuda de la familia	Se realiza el detalle de las deudas acumuladas por familia y acumuladas.	Administración
Elaborar informe de estado de deuda	Elaborar informe de estado de deuda indicando el número de meses acumulados de deuda y segmentando las familias con deuda mayor a dos meses.	Administración
Enviar informe a dirección	Enviar informe a dirección por correo electrónico.	Administración
Revisar estado de deuda de la familia	Se revisa el detalle de las deudas acumuladas por familia y acumuladas.	Dirección
Solicitar a familia regularizar deuda	Se solicita por correo electrónico y por llamada telefónica regularizar la deuda.	Dirección
Autorizar entrega de ficha de ratificación de matrícula	Se autoriza el envío de las fichas de ratificación de matrícula a las familias a familias con deudas menores o iguales a 2 meses.	Dirección
Envío de fichas de ratificación de matrícula	Enviar las fichas de ratificación de matrícula a las familias con deudas menores o iguales a 2 meses.	Secretaría
Recepción de fichas de matrícula	Se recibe la ficha de ratificación de matrícula a través de correo electrónico institucional.	Familia
Efectuar matrícula	Las familias que estén de acuerdo con ratificar inician el proceso de matrícula.	Familia

Solicitar entrevista con familia	Las familias que no decidan ratificar la matrícula reciben una solicitud de entrevista con el tutor de aula.	Tutor
Informe de ratificación	El tutor elabora el informe con los resultados de la entrevista a la familia indicando si las razones por su no ratificación de matrícula son por insatisfacciones en la gestión académica.	Tutor
Entrevistar a familias	La dirección recibe el informe elaborado por el tutor y programa una entrevista con la familia para recoger información detallada de la insatisfacción y proponer soluciones.	Dirección

### C. FORMULACIÓN DE LOS INDICADORES

De acuerdo a lo indicado en los diagramas de flujo de proceso mostrados anteriormente se muestran los siguientes indicadores que permiten monitorear los procesos de la gestión académica en las practicas de aula.

Tabla 6. *Indicadores de gestión educativa en las prácticas de aula.*

Objetivo	Indicadores	Meta	Responsable
Elaboración de las PCA	$\frac{N^{\circ} \text{ de PCA entregadas}}{N^{\circ} \text{ de PCA solicitadas}} \times 100\%$	100%	Docentes
Hacer efectivas el total de horas de clase programada	$\frac{N^{\circ} \text{ de horas realizadas}}{N^{\circ} \text{ de horas programadas}} \times 100\%$	100%	Coordinación académica
Logro de competencias en primaria	$\frac{N^{\circ} \text{ compet logradas en primaria}}{N^{\circ} \text{ de compet program en primari}} \times 100\%$	100%	Coordinación académica
Logro de competencias en secundaria.	$\frac{N^{\circ} \text{ compet logradas en secundaria}}{N^{\circ} \text{ de compet program en secundaria}} \times 100\%$	100%	Coordinación académica

Disminuir número de familias insatisfechas

$$\frac{N^{\circ} \text{ de familias con insatisfacción}}{N^{\circ} \text{ de familias que no ratifican}} \times 100\%$$

0% Dirección académica

## D. ANÁLISIS DE INDICADORES

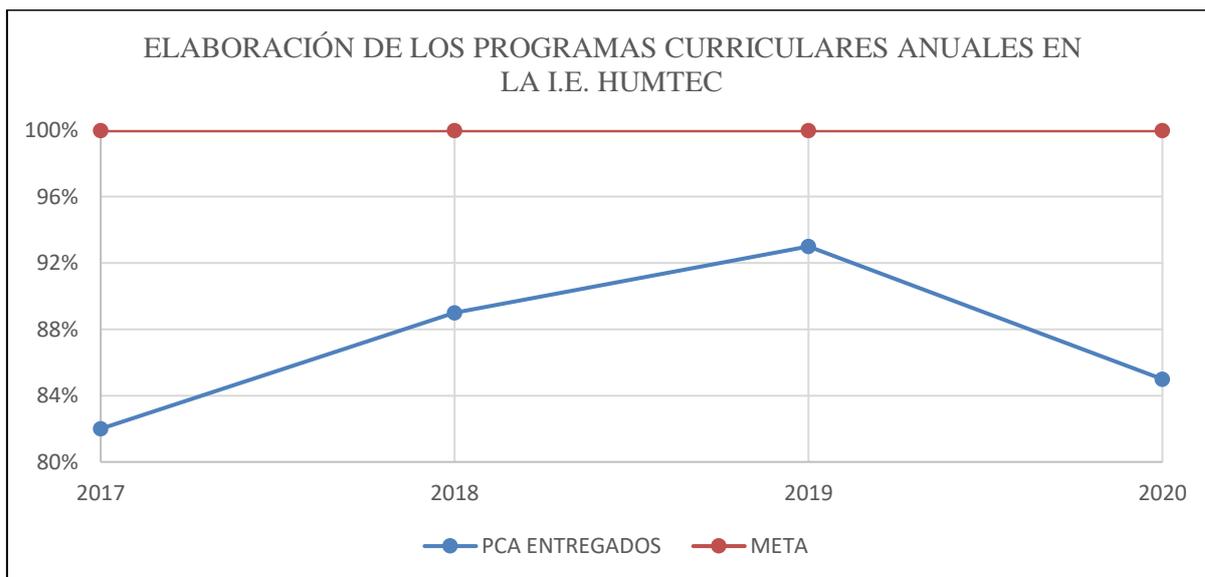


Figura 11. Elaboración de programas curriculares anuales en la I.E. HUMTEC

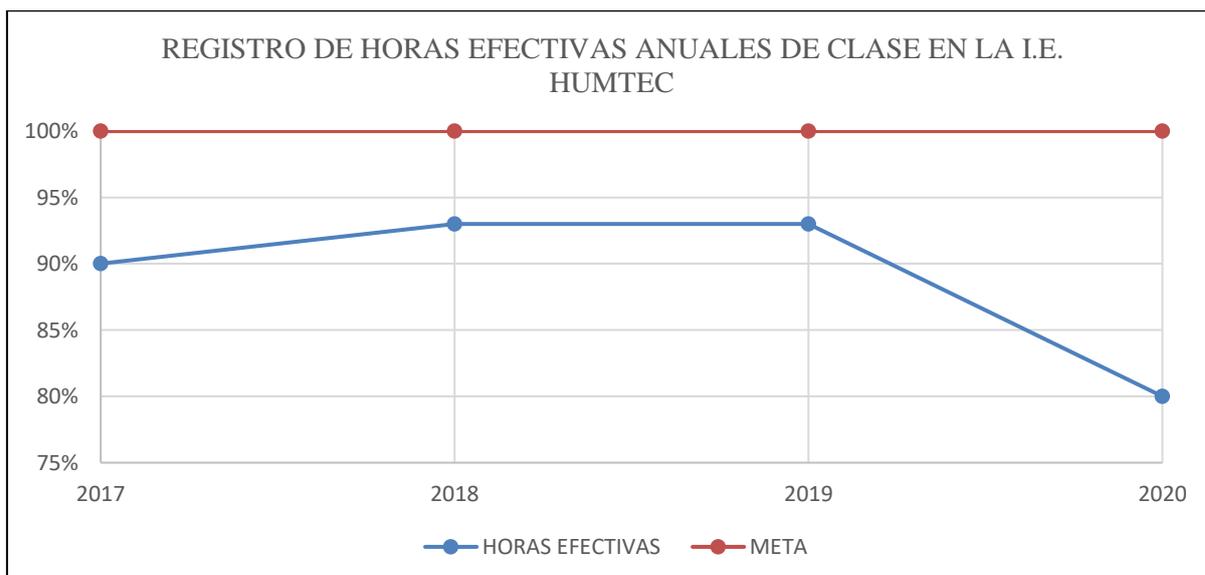


Figura 12. Horas efectivas anuales de clase en la I.E. HUMTEC.

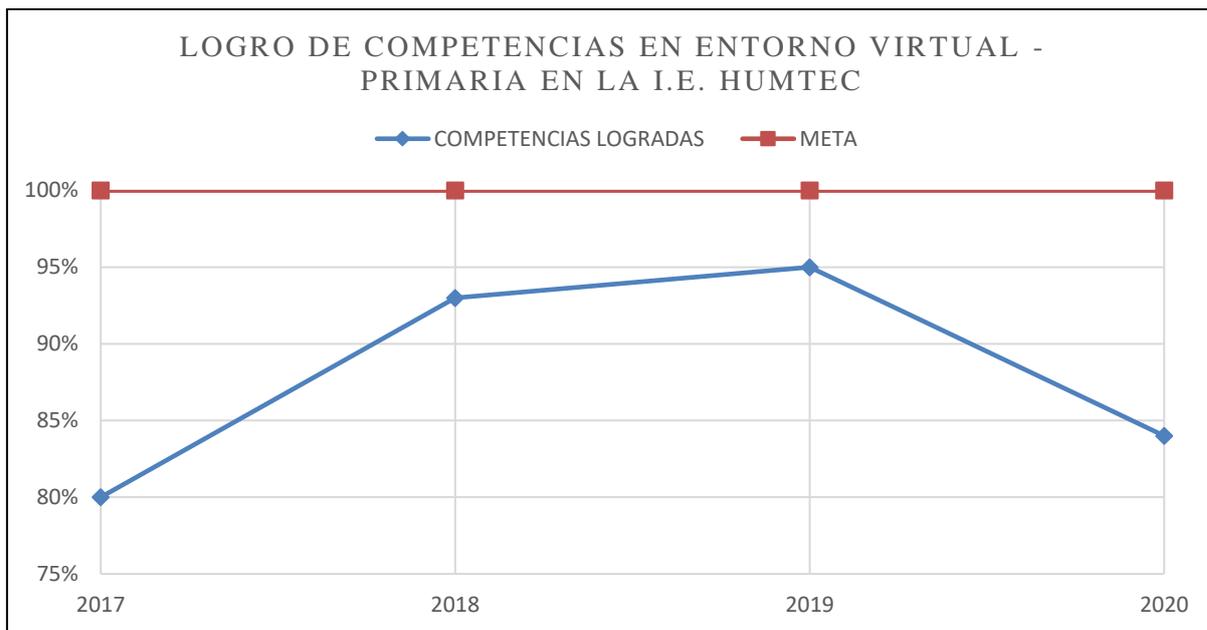


Figura 13. Logro de competencias en entorno virtual - primaria en la I.E. HUMTEC.

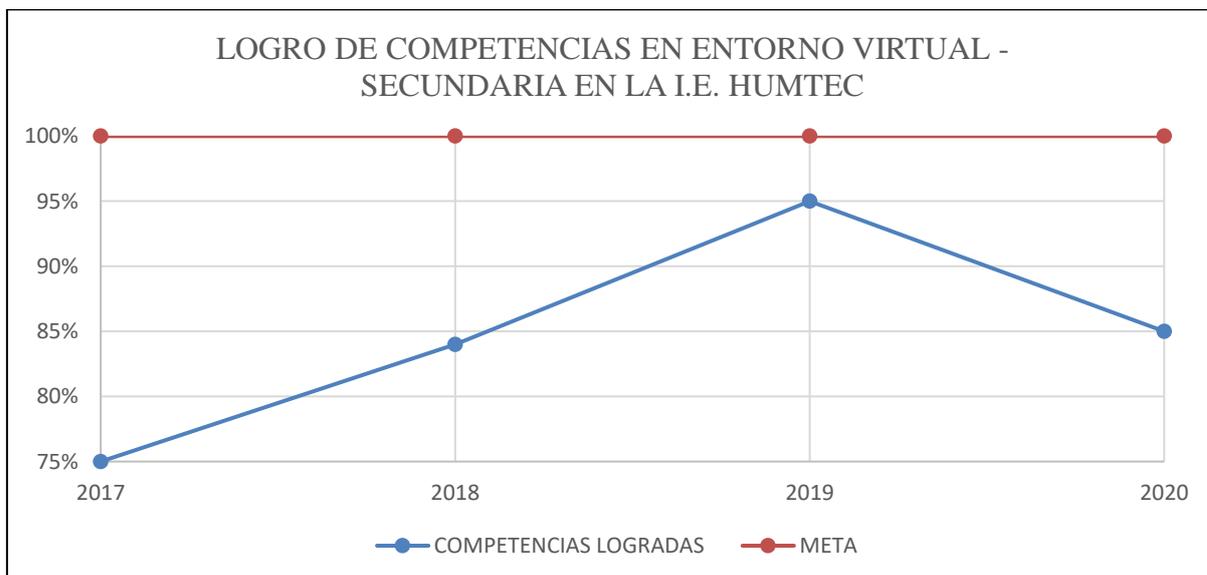
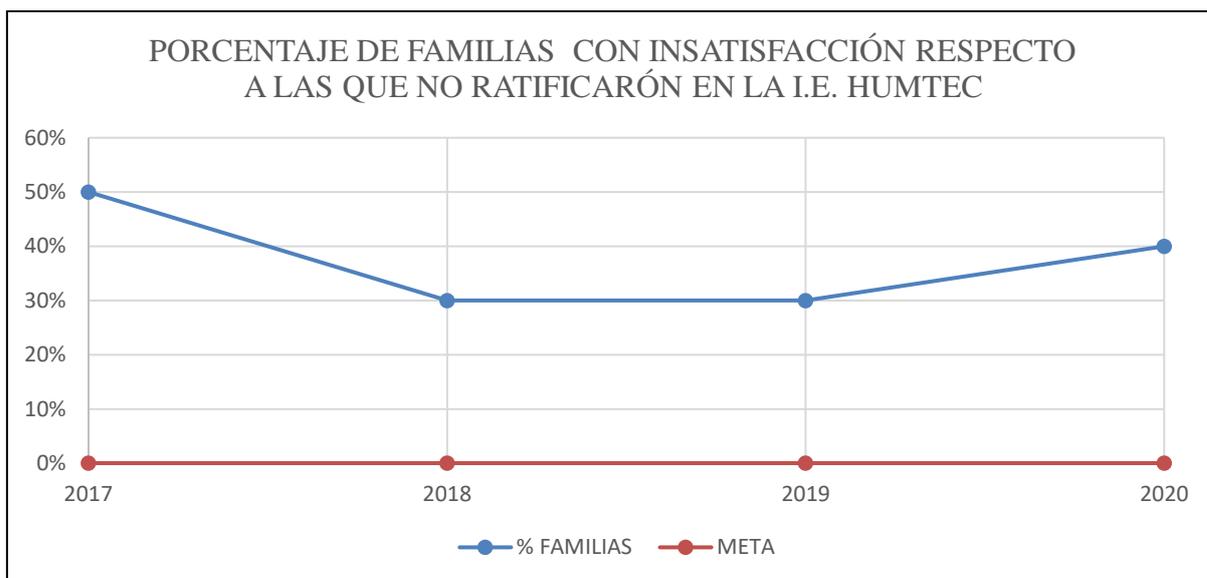


Figura 14. Logro de competencias en entorno virtual - secundaria en la I.E. HUMTEC.



*Figura 15. Porcentaje de familias con insatisfacción respecto a las que no ratificaron en la I.E. HUMTEC.*

Los indicadores establecidos para la Gestión Académica en los periodos académicos 2017 a 2019 no se están cumpliendo en las metas establecidas. En el año 2020 se han acentuado las diferencias entre las metas y los resultados obtenidos, lo cual podría impactar negativamente sobre los ingresos de la institución educativa.

### **E. DETERMINACIÓN DE BRECHAS**

En correspondencia a los objetivos delimitados por los indicadores, se identifica la brecha de cumplimiento de metas en la Gestión Académica.

Para el periodo académico 2020 se determinó lo siguiente

1. En la elaboración y entrega de los programas curriculares anuales se tiene establecida una meta de 100%; para el cierre del periodo académico 2020 se ha obtenido el resultado de 85% determinando una brecha de 15% respecto a la meta y ubicándose 8 puntos porcentuales por debajo respecto al periodo 2019.
2. En el número de horas efectivas de clase se tiene establecida una meta de 100%; para el cierre del periodo académico 2020 se ha obtenido el resultado de 80% determinando una brecha de 20% respecto a la meta y ubicándose 13 puntos porcentuales por debajo respecto al periodo 2019.
3. Respecto al logro de competencias en entorno virtual – primaria se tiene establecida una meta de 100%; para el cierre del periodo académico 2020 se ha obtenido el resultado de 84% determinando una brecha de 16% respecto a la meta y ubicándose 9 puntos porcentuales por debajo respecto al periodo 2019.
4. Asimismo, respecto al logro de competencias en entorno virtual – secundaria se tiene establecida una meta de 100%; para el cierre del periodo académico 2020 se ha obtenido el resultado de 85% determinando una brecha de 15% respecto a la meta y ubicándose 10 puntos porcentuales por debajo respecto al periodo 2019.
5. En referencia al porcentaje de familias con insatisfacción respecto a las que no ratificaron se tiene establecida una meta de 0%; para el cierre del periodo académico 2020 se ha obtenido el resultado de 40% determinando una brecha de 40 % respecto a la meta y ubicándose 10 puntos porcentuales por encima respecto al periodo 2019.

## F. DETERMINACIÓN DE PROBLEMÁTICA Y CAUSA RAÍZ - DIAGRAMA DE ISHIKAWA

A continuación, se presenta el diagrama de Ishikawa para la Gestión Académica en las prácticas de aula de Institución Educativa Humanismo y Tecnología.

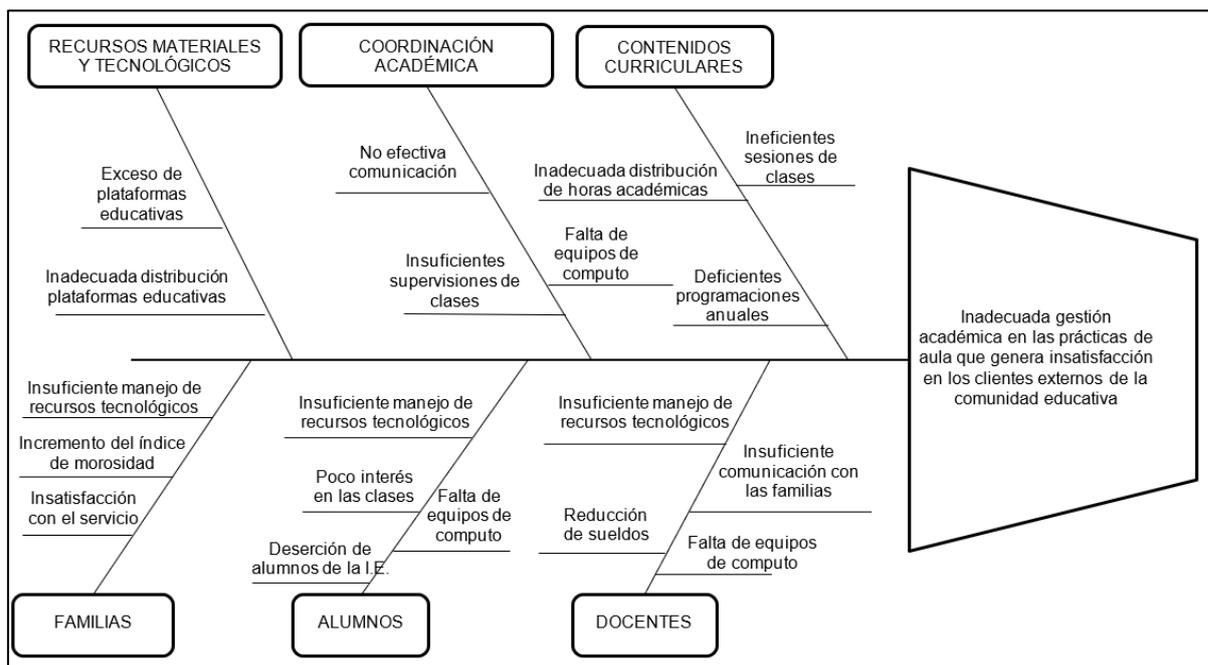


Figura 16. Diagrama de Ishikawa de la Gestión Académica.

## G. PRIORIZACIÓN POR MATRIZ DE PONDERACIÓN - DIAGRAMA DE PARETO.

Con el objetivo de recoger y valorar las causas raíz más importantes de las problemáticas en la Gestión Académica de las Practicas Aula se aplicó a los docentes el siguiente cuestionario.

Coloque una valoración de 1 al 10 respecto an nivel de influencia de las siguientes cuestiones respecto a los apectos contemplados		Operaciones de gestión	Logro de competencias	Satisfacción al cliente externo
Respecto a los estudiantes	¿Cómo afecta la insuficiente manejo de recursos tecnológicos por parte de alumnos en ...?			
	¿Cómo afecta la falta de equipos de computo de los alumnos ... ?			
	¿Cómo afecta el poco interés de los alumnos en las clases?			
	¿Cómo afecta la deserción de alumnos de la institución educativa en ...?			
Respecto a los contenidos curriculares	¿Cómo afectan las deficientes programaciones anuales en ... ?			
	¿Cómo afecta la inadecuada distribución de horas académicas en ... ?			
	¿Cómo afectan las ineficientes sesiones de clase en ... ?			
Respecto a la coordinación académica	¿Cómo afecta la comunicación no efectiva ... ?			
	¿Cómo afecta la falta de equipos de computo de la coordinación académica en ... ?			
	¿Cómo afectan las insuficientes supervisiones de clase en ... ?			
Respecto a los docentes	¿Cómo afecta el insuficiente manejo de recursos tecnológicos por parte de docentes en ... ?			
	¿Cómo afecta la falta de equipos de computo para docentes en ... ?			
	¿Cómo afecta la insuficiente comunicación con las familias en ...?			
	¿Cómo afecta la reducción de sueldos a docentes en ... ?			
Respecto a las familias	¿Cómo afecta el insuficiente manejo de recursos tecnológicos por parte de las familias en ... ?			
	¿Cómo afecta la insatisfacción con el servicio en ... ?			
	¿Cómo afecta el incremento del índice de morosidad en ... ?			
Respecto de al uso de materiales y recursos tecnológicos	¿Cómo afectan las numerosas de plataformas educativas en ... ?			
	¿Cómo afecta la inadecuada distribución de plataformas educativas en ... ?			

Figura 17. Cuestionario a docentes respecto a la valoración de las problemáticas entorno a la Gestión Académica de las Prácticas en Aula

Para el desarrollo del cuestionario se estableció un criterio del 1 al 10 en el cual el 10 era críticamente importante y el uno mínimamente importante. El resumen de los resultados promedio se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 7. *Resumen de las valoraciones promedio realizadas por los docentes respecto al cuestionario de problemáticas entorno a la Gestión Académica de las Practicas de Aula.*

Causas	Operaciones de gestión	Logro de competencias	Satisfacción al cliente externo	Total	%
1. Insuficiente manejo de recursos tecnológicos por parte de alumnos	10	10	10	30	11%
2. Insuficiente manejo de recursos tecnológicos por parte de docentes	10	10	10	30	11%
3. Insuficiente manejo de recursos tecnológicos por parte de las familias	10	10	10	30	11%
4. Excesos de plataformas educativas	10	8	7	25	9%
5. Comunicación no efectiva	8	6	8	22	8%
6. Falta de equipos de cómputo para docentes	5	10	6	21	7%
7. Falta de equipos de cómputo para coordinación académica	6	6	6	18	6%
8. Insuficiente comunicación con las familias	5	5	5	15	5%
9. Insuficientes supervisiones de clase	5	5	4	14	5%
10. Falta de equipos de cómputo para alumnos	5	5	4	14	5%
11. Deficientes programaciones anuales	3	3	3	9	3%
12. Poco interés en las clases	1	4	4	9	3%
13. Inadecuada distribución de horas académicas	3	3	3	9	3%
14. Ineficientes sesiones de clase	2	2	4	8	3%
15. Insatisfacción con el servicio	2	2	4	8	3%

16. Inadecuada distribución de plataformas educativas	2	2	3	7	2%
17. Incremento del índice de morosidad	2	1	3	6	2%
18. Deserción de alumnos en la I.E.	1	1	3	5	2%
19. Reducción de sueldos a docentes	1	1	1	3	1%
Total				283	100%

El diagrama de Pareto obtenido de los datos recogidos de la tabla anterior se muestra a continuación.

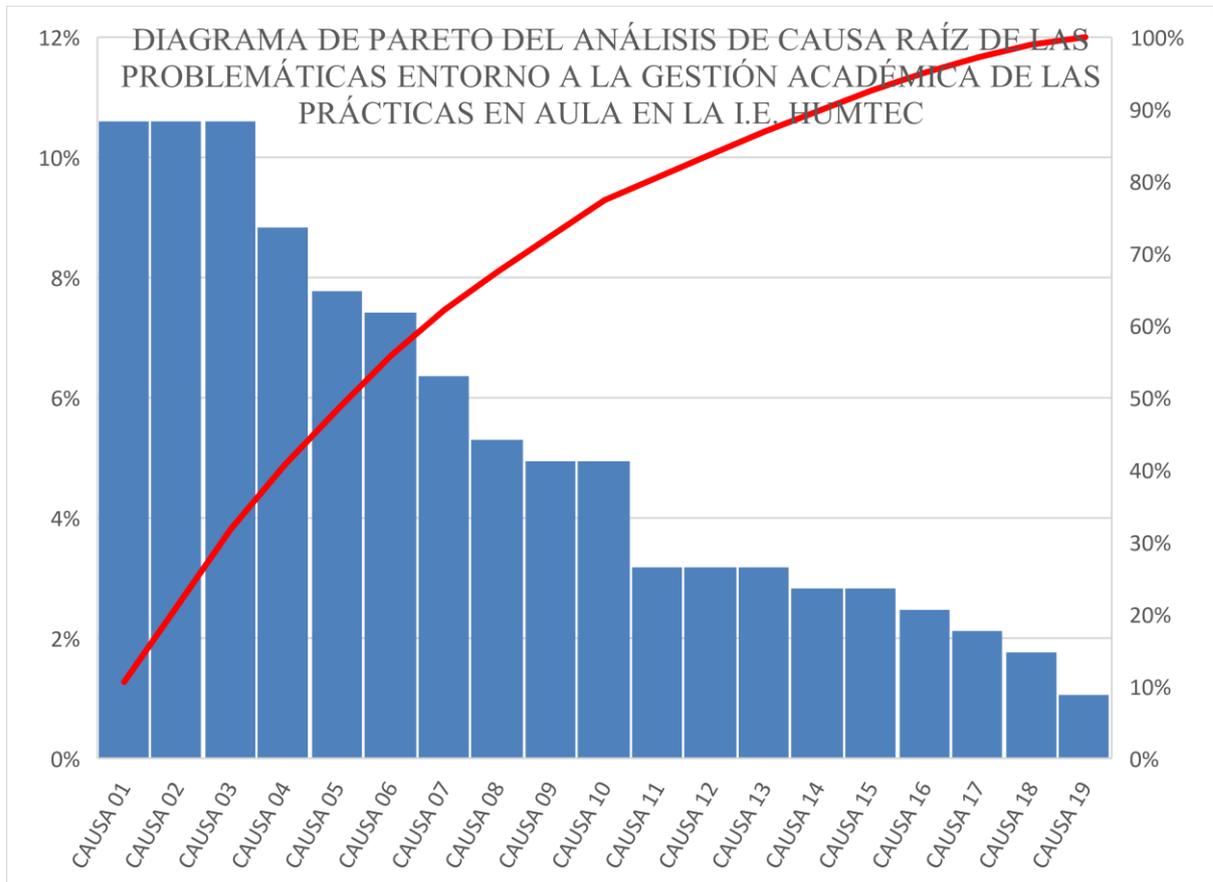


Figura 18. Diagrama de Pareto del análisis de causa raíz de las problemáticas entorno a la gestión académica de las prácticas en aula en la I.E. HUMTEC

Del Diagrama de Pareto y de la posibilidad por injerencia en acción podemos identificar y priorizar la atención de las problemáticas siguientes: insuficiente manejo de los recursos tecnológicos por docentes, alumnos y familias, selección adecuada de uso de plataformas educativas según necesidades de la institución, comunicación no efectiva, las insuficientes supervisiones de clase y la insatisfacción de los clientes externos.

La resolución de las problemáticas respecto a estos aspectos se reflejará en una mejora sobre el 63% del nivel de las problemáticas descritas.

Para realizar las mejoras pertinentes se establecerán tres procedimientos para atender las problemáticas identificadas. En referencia al manejo de recursos tecnológicos por los integrantes de la comunidad educativa se establecerá un procedimiento para la gestión de recursos tecnológicos el cual permitirá la selección adecuada de plataformas educativas, la capacitación correcta en el uso de recursos tecnológicos y el uso correcto de dichos recursos para la mejora de la comunicación entre estudiantes, familias y docentes. En referencia a la supervisión y feedback de sesiones de clase se establecerá un procedimiento de gestión de sesiones de aprendizaje el cual permitirá ahorrar tiempos la ejecución y evaluación de en las supervisiones para tomar las medidas correctivas pertinentes. Finalmente, en referencia a la satisfacción con el servicio se establecerá un procedimiento para la gestión de evaluación satisfacción el cual permitirá elaborar, aplicar y valorar los resultados obtenidos de una encuesta aplicada a los estudiantes de la institución educativa Humanismo y Tecnología.

### **3.2. Determinación de la propuesta de solución**

Habiendo identificado el problema y las causas raíz a atender se plantean dos alternativas de solución para la mejora de la Gestión Académica de las Practicas de Aula, las cuales se presentan a continuación.

### **3.3. Planteamiento de la propuesta de solución**

#### **ALTERNATIVA A. Mejora del Sistema de Gestión Académica de las Practicas de Aula en la I. E. Humanismo y Tecnología.**

Para incrementar la satisfacción del cliente externo de la I. E. Humanismo y Tecnología es necesario realizar una mejora en la Gestión Académica de las Prácticas en Aula. La implementación de mejoras estará enfocada en la atención prioritaria de las problemáticas identificadas. La mejora en el manejo de recursos tecnológicos será atendida desde la selección y capacitación en el uso de las herramientas que brindan las plataformas educativas. Las correctas disposiciones en el uso de los recursos que disponen las plataformas educativas permitirán mejorar la comunicación entre los actores de la comunidad educativa. Asimismo, se realizarán reajustes en las fichas de supervisión docente a través del uso de formularios para permitir una mayor eficiencia en el tiempo para recoger información aplicar la evaluación y obtener resultados lo que permitirá la retroalimentación al docente de forma permanente y oportuna. Periódicamente se aplicará una encuesta de satisfacción a los estudiantes para evaluar los progresos de la gestión desde la perspectiva de los clientes externos de la institución. La implementación de

mejoras en estos procesos clave de la gestión permitirán alcanzar el objetivo. El plan de mejora será elaborado por mi persona y el equipo a mi cargo.

**ALTERNATIVA B. Contratar una empresa consultora en Sistemas de Gestión Educativa para el diagnóstico y mejora del Sistema de Gestión Académica de las Practicas de Aula en la I. E. Humanismo y Tecnología.**

Esta alternativa tiene como base la contratación de una empresa consultora en Gestión Educativa. La empresa elegida se encargaría de realizar auditorías, así como la implementación de la mejora en el Sistema de Gestión Educativa en la institución educativa a través de las herramientas más pertinentes alineando las acciones con la identidad institucional.

**3.4. Evaluación y selección de la propuesta de solución**

Para determinar la mejor alternativa de solución se elaboró una matriz de selección. En ella, se establecieron los criterios a valorar de una escala de 1 (poco favorable) a 10 (muy favorable). A continuación, se describen los criterios de selección usados.

**A. COSTO DE IMPLEMENTACIÓN**

Se debe reducir el costo de implementación de la mejora con la finalidad de reducir los costos de operación y aumentar las utilidades de la institución educativa.

## **B. TIEMPO DE IMPLEMENTACIÓN**

Se debe reducir el tiempo de implementación de la mejora para luego realizar las correcciones pertinentes. Entendiendo que el periodo relevante de captación de clientes externo, matriculas, es durante el primer trimestre del año es importante y urgente realizar las mejoras en los aspectos determinados.

## **C. INNOVACIÓN TECNOLÓGICA**

En el contexto actual el uso de la tecnología es pertinente para el logro de objetivos y estructurar planes de mejora basados en el uso herramientas digitales permitirá alcanzarlos con mayor facilidad.

## **D. SATISFACCIÓN AL CLIENTE**

Constantemente se debe medir el efecto que tienen las actividades de mejora sobre la satisfacción del cliente externo por tal motivo se le ha considerado dentro de los criterios para seleccionar la mejor la alternativa y se evaluará según en qué medida la alternativa de solución permite recoger información al respecto.

La matriz de selección de alternativas nos brinda la siguiente información.

Tabla 8. *La matriz de selección de alternativas de solución.*

Criterio	Importancia	% importancia	Alternativa a		Alternativa b	
			Valor	Puntos	Valor	Puntos
Bajo costo de implementación	10	24%	10	100	6	60
Bajo tiempo de implementación	5	12%	8	40	6	30
Innovación tecnológica	8	20%	8	64	9	72
Mejora en las operaciones	8	20%	8	64	10	80
Impacto en la satisfacción del cliente	10	24%	8	80	8	80
			Total	348	Total	322

Luego de realizar la evaluación a ambas alternativas se determinó que la opción A es la mejor opción y es elegida para su implementación.

### 3.5. Entrevista con expertos (2 profesionales)

Por medio de la entrevista con expertos se ha recogido información El principal objetivo de la entrevista a los expertos, es adquirir conocimiento para poder implementar mejoras en la gestión educativa de las prácticas de aula, recurrimos a 02 expertos con amplia experiencia en el rubro de la gestión educativa, a los cuales les pedimos desarrollar un cuestionario de cinco preguntas.

Tabla 9. *Primera entrevista a experto en la Gestión Académica.*

---

**Entrevista 1**

<b>A</b>	Apellidos y nombre	Guisado Cataño, Luis Alberto
<b>B</b>	Profesión	Educador
<b>C</b>	Experiencia en Gestión Académica	32 años
<b>D</b>	Cargo en la empresa	Sub – director

---

**1 ¿Qué le parece la implementación de este proyecto?**

Respuesta

Me parece necesario, mejorar cada vez los procesos de gestión académica, para dar un servicio de calidad a nuestra comunidad educativa.

**2 ¿Qué tan importante considera que es la Gestión Académica en relación con la satisfacción de los clientes externos (alumnos y familias) de la institución educativa?**

Respuesta

Es muy importante la gestión académica, ya que es el servicio que damos, y la satisfacción llega con el logro de resultados, como son: la confianza de haber formar mejores personas y el desarrollo de las competencias académica.

**3 ¿Qué beneficios produce una mejora en la Gestión Académica?**

Respuesta.

Formar mejores ciudadanos para la sociedad e incrementar el nivel socioeconómico de las familias.

**4 ¿Qué dificultades podrían darse en el desarrollo de la mejora?**

Respuesta

Una de las dificultades para esta mejora, podría ser los recursos materiales y la cohesión del equipo.

**5 ¿Qué recomendaciones podría dar para el desarrollo de una mejora en la Gestión Académica?**

Respuesta

Primero, que sea integral.

Segundo, metas, objetivos claros y alcanzables.

---

Tercero, que sea gradual y evaluar los pasos que se dan.

Cuarto, desarrollar una buena comunicación con el equipo de trabajo.

Tabla 10. *Segunda entrevista a experto en la Gestión Académica.*

## Entrevista 2

<b>A</b>	Apellidos y nombre	Gonzáles Prado, Luis Alonso
<b>B</b>	Profesión	Educador
<b>C</b>	Experiencia en Gestión Académica	25 años
<b>D</b>	Cargo en la empresa	Coordinador académico

### 1 ¿Qué le parece la implementación de este proyecto?

Respuesta

Que es importante y necesario, ya que permite ordenar los procesos de planificación y programación curricular, principalmente.

### 2 ¿Qué tan importante considera que es la Gestión Académica en relación con la satisfacción de los clientes externos (alumnos y familias) de la institución educativa?

Respuesta

Que la revisión, mejora y validación oportuna de los documentos de planificación y programación curricular y, el acompañamiento en la ejecución en el aula de los mismos mejorará la calidad de las sesiones de clase, o sea, de los aprendizajes de los estudiantes. De esa manera se asegura la continuidad de las familias.

### 3 ¿Qué beneficios produce una mejora en la Gestión Académica?

Respuesta.

El principal beneficio es el orden y la supervisión de todo el proceso de planificación y programación curricular.

### 4 ¿Qué dificultades podrían darse en el desarrollo de la mejora?

Respuesta

Las dificultades podrían darse a nivel personal en la medida de alguna omisión de funciones y se pase por alto errores en los documentos de planificación y programación curricular.

## 5 ¿Qué recomendaciones podría dar para el desarrollo de una mejora en la Gestión Académica?

Respuesta

El trabajo colegiado o en equipo ayuda mucho, principalmente en garantizar la calidad de los documentos de planificación y programación curricular. Para esto hay que identificar a aquellos profesores con mayor conocimiento teórico-práctico en alguna área curricular y encargarle trabajos de supervisión y control.

### 3.6. Diagrama de Gantt – programa de actividades

Para la gestión de implementación de este proyecto se ha elaborado una Diagrama de Gantt para mostrar la temporalización de las actividades

ACTIVIDADES	Semana																																			
	Mayo				Junio				Julio				Agosto				Setiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre							
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32				
<b>DIAGNÓSTICO Y PLANEACIÓN DE LA MEJORA</b>																																				
Planeación de la mejora																																				
Recolección de la información, elaboración del diagnóstico y propuesta de mejora																																				
<b>IMPLEMENTACIÓN DE LA MEJORA</b>																																				
<b>Procedimiento de gestión de recursos tecnológicos</b>																																				
Selección de las plataformas																																				
Capacitación en el uso de recursos tecnológicos																																				
<b>Procedimiento de gestión de sesiones de aprendizaje</b>																																				
Supervisión y feedback de sesiones de clase																																				
<b>Procedimiento de gestión de evaluación de satisfacción</b>																																				
Elaboración de encuesta de satisfacción.																																				
Aplicación de encuesta de satisfacción previa a la mejora																																				
Aplicación de encuesta de satisfacción posterior a la mejora																																				

Figura 19. Diagrama de Gantt de las actividades para la mejora de la gestión educativa en la I.E. HUMTEC.

## **CAPÍTULO IV. RESULTADOS**

### **4.1. Desarrollo de la mejora**

A través del Diagrama de Gantt elaborado para la mejora de la Gestión Académica de las prácticas de aula con incrementar la satisfacción del cliente externo de la Institución Educativa Humanismo y Tecnología se procedió con las siguientes actividades.

#### **Actividad 1. Diagnóstico y planeación de la mejora**

Para realizar el diagnóstico se procedió a revisar y/o elaborar los flujogramas de los procesos involucrados en la gestión académica; se reunió al grueso del equipo docente y a través de una lluvia de ideas se identificaron las problemáticas que se debían aportar desde gestión la académica. Con el objetivo de atender las problemáticas identificadas se elaboró el plan de mejora presentándolo a la dirección académica y dirección general con la finalidad de que sea aprobado y ejecutado por la coordinación académica.

#### **Actividad 2. Procedimiento de gestión de recursos tecnológicos**

La institución educativa cuenta con licencias de las plataformas educativas SIEWEB, BlinkLearning, MS TEAMS y ZOOM y requiere atender las siguientes tres necesidades prioritarias: producción académica, gestión de comunicación entre profesor – familias y la gestión de comunicación entre profesor – alumnos.

Para la selección de la plataforma para atender las necesidades se ha considerado los criterios de selección de producción, seguridad y tecnología los cuales se describen en la siguiente tabla.

Tabla 11. *Matriz de criterios de selección de plataforma educativa para resolver necesidades de la gestión académica.*

	Producción	Seguridad	Tecnología
Producción académica	Permite diversidad en la elaboración de material académico, exámenes y guías de clase.	Permite el resguardo de todo el material elaborado por los docentes mediante un disco duro virtual además de un usuario y contraseña institucional.	Brinda un entorno amable en creación de contenido.
Gestión de comunicación: profesor - familias	Brinda facilidad en la programación de entrevistas entre profesores y padres de familia, el envío de comunicados y el registro, elaboración y entrega de reportes de logros de aprendizaje.	Permite brindar un entorno privado para realizar entrevistas, el acceso a la información de forma constante y actualizada. Además, brinda un usuario y contraseña institucional.	Brinda un entorno amable en el desarrollo de las entrevistas y en el acceso a la información.
Gestión de comunicación: profesor - alumnos	Brinda facilidad en la programación de sesiones de clase entre profesores y alumnos a través de videoconferencia	Brinda un entorno seguro a través de un acceso a las videoconferencias de un grupo cerrado de estudiantes.	Permite un acceso sencillo a la videoconferencia además de herramientas de comunicación en tiempo real como chat y encuestas.

A continuación, se diseñó una matriz de decisión asignando a cada plataforma una valoración de 1 a 5 en los criterios considerados para la atención de cada necesidad.

Tabla 12. *Escala de valoración para matriz de decisión de selección de plataforma*

Escala	Valoración
Muy bajo	1
Bajo	2
Moderado	3
Alto	4
Muy alto	5

La matriz valorada para la selección de las plataformas educativas obtenida que se obtuvo fue:

Tabla 13. *Matriz valorada de selección de plataforma educativas para resolver necesidades de la gestión académica en I.E. HUMTEC.*

	Producción	Seguridad	Tecnología	Total
<b>Producción académica</b>				
Sieweb	3	5	3	11
BlinkLearning	4	5	5	14
Ms Teams	3	5	4	12
Zoom	1	1	1	7
<b>Gestión académica en la comunicación: profesor - familias</b>				
Sieweb	5	5	5	15
BlinkLearning	5	5	2	12
Ms Teams	3	5	3	11
<b>Gestión de comunicación: profesor - alumnos</b>				
Ms Teams	2	5	5	12
Zoom	5	4	5	14

A continuación, se describen brevemente las plataformas seleccionadas en la tabla anterior.

### **A. Plataforma educativa BlinkLearning para la producción académica**

Empresa fundada en 2010 que brinda solución en entorno virtuales a más de 4 500 centros educativos en España, México, Colombia, Perú, Brasil y Chile.

Dispone de herramientas que permite la creación personalizada de contenidos educativos, además de la trazabilidad de ejercicios y cuenta con un panel de calificaciones. Al conjunto de herramientas está anexado un sistema de mensajería interna. Asimismo, la plataforma contiene una herramienta para la elaboración de exámenes basados en un repositorio de ejercicios y vídeos; la herramienta controlar monitorear el rendimiento académico de los estudiantes en tiempo real.

BlinkLearning permite su uso a nivel formativo en un interno online y offline todas las ventajas están acompañadas de una constante capacitación a los docentes en las funcionalidades que se van incorporando según las nuevas necesidades que se identifican por medio de los actores de la educación. Se puede acceder a esta herramienta a través de distintos equipos como celulares, tabletas, iPad, ordenadores portátiles y estacionarios.

BlinkLearning brinda un espacio seguro de trabajo para profesores y estudiantes asegurando en la comunicación entre ellos.



Figura 20. Servicios brindados por la plataforma educativa BlinkLearning. Fuente:

<https://www.blinklearning.com/home>

## **B. Plataforma educativa SIEWEB para la gestión de académica en la comunicación profesor – familias.**

Empresa que brinda soluciones educativas en entornos virtuales y presenciales.

SIEWEB busca unir a los actores del proceso educativo constituyendo de esta forma una comunidad educativa. Sí the web es una plataforma que brinda herramientas para los sistemas de gestión escolar cómo gestión administrativa y financiera, gestión académica y gestión formativa. La empresa cuenta con más de 20 años con éxito en el servicio brindado educativas procurando actualizar las herramientas para asegurar la mejora de la calidad

educativa. Cuenta con un conjunto de módulos, todos ellos integrados incompatibles con diferentes sistemas operativos como Windows Apple y Linux. su fácil implementación como una gran solución para las necesidades de una empresa educativa.

Sieweb brinda un entorno flexible adaptando el servicio según los requerimientos y especificaciones particulares de cada institución educativa, además toda la información gestionada dentro de la plataforma se encuentra garantizada por certificación de seguridad https. Asimismo, brinda un servicio de soporte técnico 24/7 para todos los miembros de la comunidad educativa.

Los módulos de trabajo que brinda Sieweb son: académico, pensiones, intranet, biblioteca, médico, admisión, histórico y un aplicativo para dispositivos móviles.



Figura 21. Servicios brindados por plataforma educativa SIEWEB. Fuente Adaptado de <https://sieweb.com.pe/>

### **C. Plataforma educativa ZOOM para la gestión académica de comunicación profesor - estudiantes.**

La plataforma Zoom abrir nuevos horizontes en el proceso de enseñanza aprendizaje y permite a través de su servicio unificar los medios de comunicación entre los actores de la educación: profesores, estudiantes y familias.

La herramienta zoom permite administrar las clases generando salas de espera, distribución de asientos virtuales personalizados según los objetivos de la clase; también permite incrementar la participación activa de los estudiantes presentes en la videoconferencia dándoles la oportunidad de compartir sus pantallas, realizar anotaciones sobre una pizarra compartida, la generación de grupos pequeños y el desarrollo de encuestas.

Asimismo, permite la grabación de las video conferencias dando la oportunidad de que los estudiantes pueda retroalimentarse de la información brindada a través las grabaciones. su garantiza la accesibilidad de su servicio poniendo a disposición de los estudiantes la opción de subtítulos que pueden activarse o desactivarse en tiempo real. En adición, la plataforma está equipada con características de seguridad para evitar que sólo estudiantes registrados en la institución educativa puedan acceder a las salas de videoconferencia.

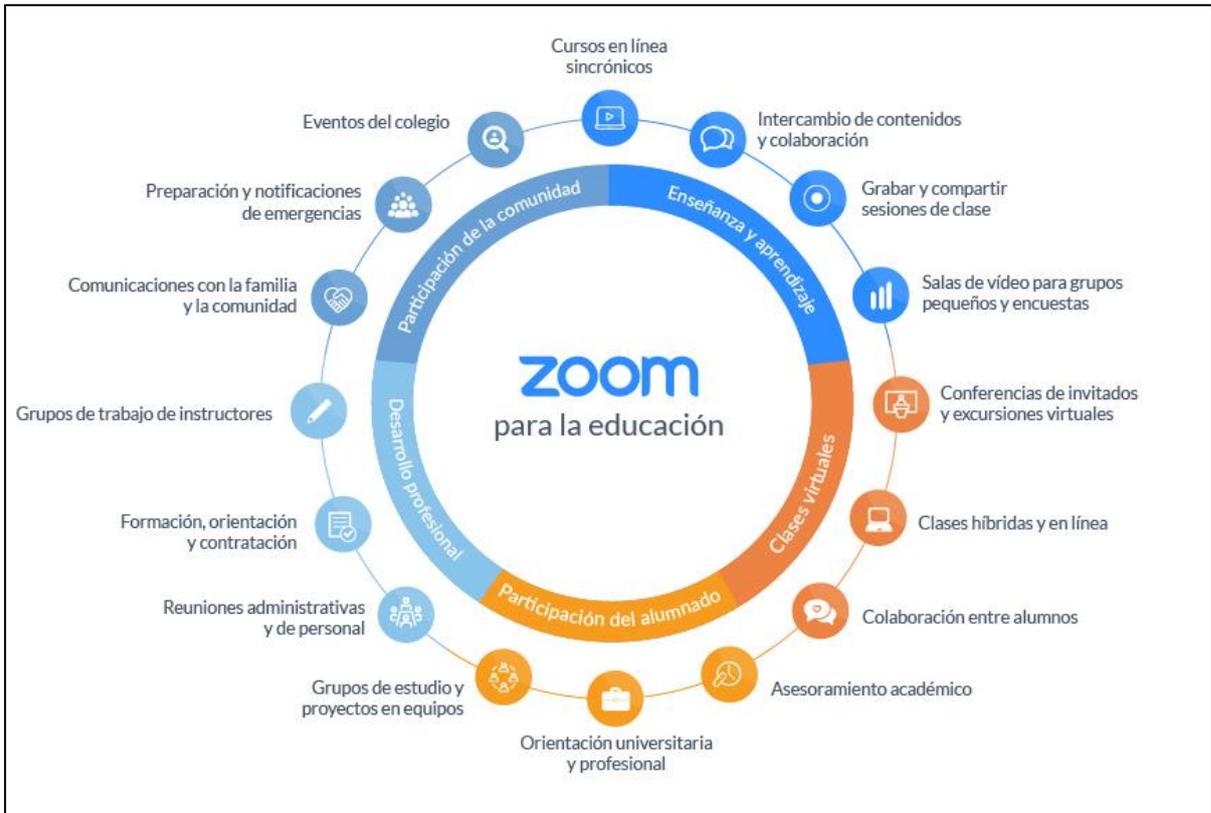


Figura 22. Servicios brindados por la plataforma educativa ZOOM. Fuente:

<https://zoom.us/es-es/education.html>

Por tanto, se determinaron el uso adecuado de las plataformas en la gestión académica de la I.E. Humanismo y Tecnología de la siguiente forma:

1. Para asuntos relacionados con producción académica se utilizará la herramienta BlinkLearning.
2. Para asuntos relacionados con gestión académica en la comunicación: profesor – familias se usará la herramienta SIEWEB.

3. Para asuntos relacionados con gestión académica en la comunicación por videoconferencia: profesor – alumnos se hará uso de la herramienta ZOOM.

Lo anterior se comunicó a todo el personal docente a través del siguiente documento

**MEMORANDUM MÚLTIPLE N°06-2020-IEP-HUMTEC**

De : LUIS GUIADO CATAÑO  
DIRECTO ACADÉMICO

A : TUTORES Y PROFESORES.

ASUNTO: SELECCIÓN Y MANEJO DE PLATAFORMAS EDUCATIVAS.

FECHA: 06.05.20.

A continuación, se detallan el uso de los recursos tecnológicos digitales en el entorno de la institución educativa

Plataforma educativa	Función
BlinkLearning	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de guías de clase</li> <li>• Elaboración de evaluaciones</li> <li>• Elaboración de tareas</li> <li>• Repositorio académico institucional</li> </ul>
SIEWEB	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programación de entrevistas a familias</li> <li>• Entrega de reporte de progreso</li> <li>• Entrega de comunicados y boletines.</li> </ul>
ZOOM	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organización, programación y realización de videoconferencias para sesiones de aprendizaje online por aula.</li> </ul>

Se realizarán capacitaciones en el uso de las plataformas periódicas durante los meses de mayo a diciembre según el siguiente cronograma

ítem	Profesores	Alumnos	Familias
1ra capacitación	11 de mayo	12 de mayo	13 de mayo
2da capacitación	24 de junio	25 de junio	26 de junio
3ra capacitación	3 de agosto	4 de agosto	5 de agosto
4ta capacitación	22 de setiembre	24 de setiembre	25 de setiembre
5ta capacitación	27 de octubre	28 de octubre	29 de octubre
6ta capacitación	2 de diciembre	3 de diciembre	4 de diciembre

Sin otro particular.

Atentamente.

Luis Guisado Cataño

Figura 23. Memorándum informativo a personal docente sobre el uso de las plataformas educativas en la I.E. HUMTEC.

**MEMORANDUM MÚLTIPLE N°06-2020-IEP-HUMTEC**

De : LUIS GUISADO CATAÑO  
DIRECTO ACADÉMICO

A : FAMILIAS Y ALUMNOS.

ASUNTO: SELECCIÓN Y MANEJO DE PLATAFORMAS EDUCATIVAS.

FECHA: 06.05.20.

A continuación, se detallan el uso de los recursos tecnológicos digitales en el entorno de la institución educativa

Plataforma educativa	Función
BlinkLearning	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de guías de clase</li> <li>• Elaboración de evaluaciones</li> <li>• Elaboración de tareas</li> <li>• Repositorio académico institucional</li> </ul>
SIEWEB	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programación de entrevistas a familias</li> <li>• Entrega de reporte de progreso</li> <li>• Entrega de comunicados y boletines.</li> </ul>
ZOOM	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organización, programación y realización de videoconferencias para sesiones de aprendizaje online por aula.</li> </ul>

Se realizarán capacitaciones en el uso de las plataformas periódicas durante los meses de mayo a diciembre según el siguiente cronograma

ítem	Profesores	Alumnos	Familias
1ra capacitación	11 de mayo	12 de mayo	13 de mayo
2da capacitación	24 de junio	25 de junio	26 de junio
3ra capacitación	3 de agosto	4 de agosto	5 de agosto
4ta capacitación	22 de setiembre	24 de setiembre	25 de setiembre
5ta capacitación	27 de octubre	28 de octubre	29 de octubre
6ta capacitación	2 de diciembre	3 de diciembre	4 de diciembre

Sin otro particular.

Atentamente.

Luis Guisado Cataño

Figura 24. Memorándum informativo al cliente externo sobre el uso de las plataformas educativas en la I.E. HUMTEC.

Se cumplieron las capacitaciones en las fechas especificadas y se presentan fotos de estas.

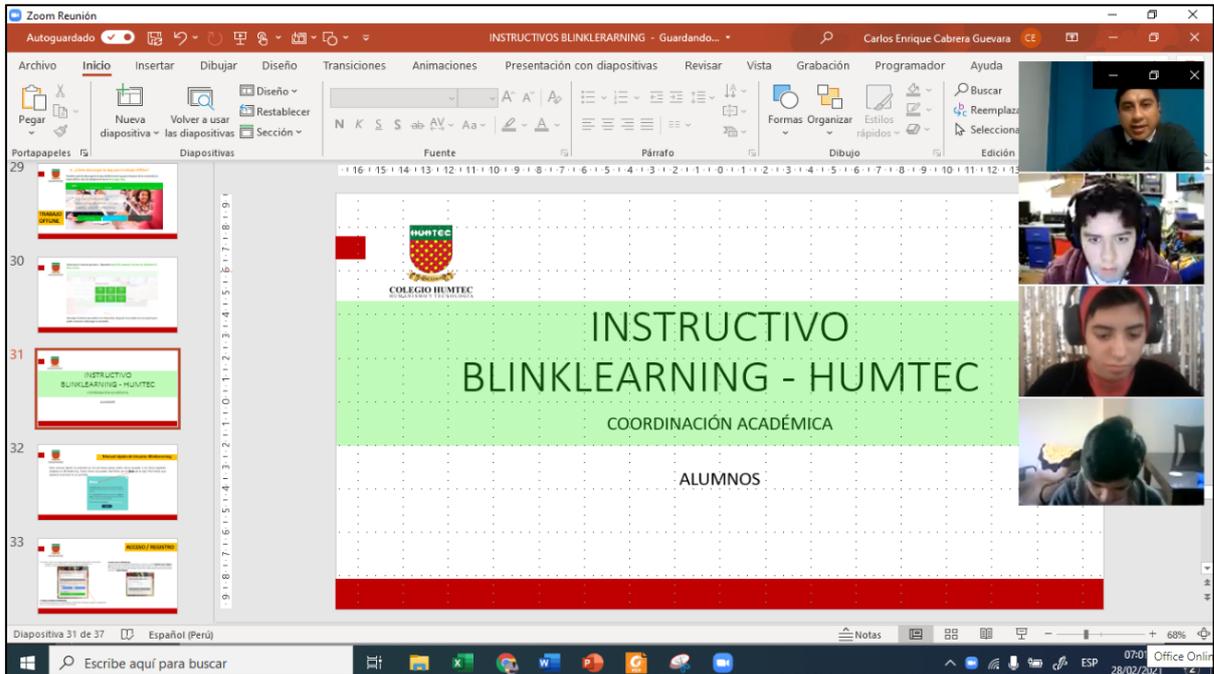


Figura 25. Capacitación a estudiantes en el uso de plataformas educativas en la I.E.  
HUMTEC

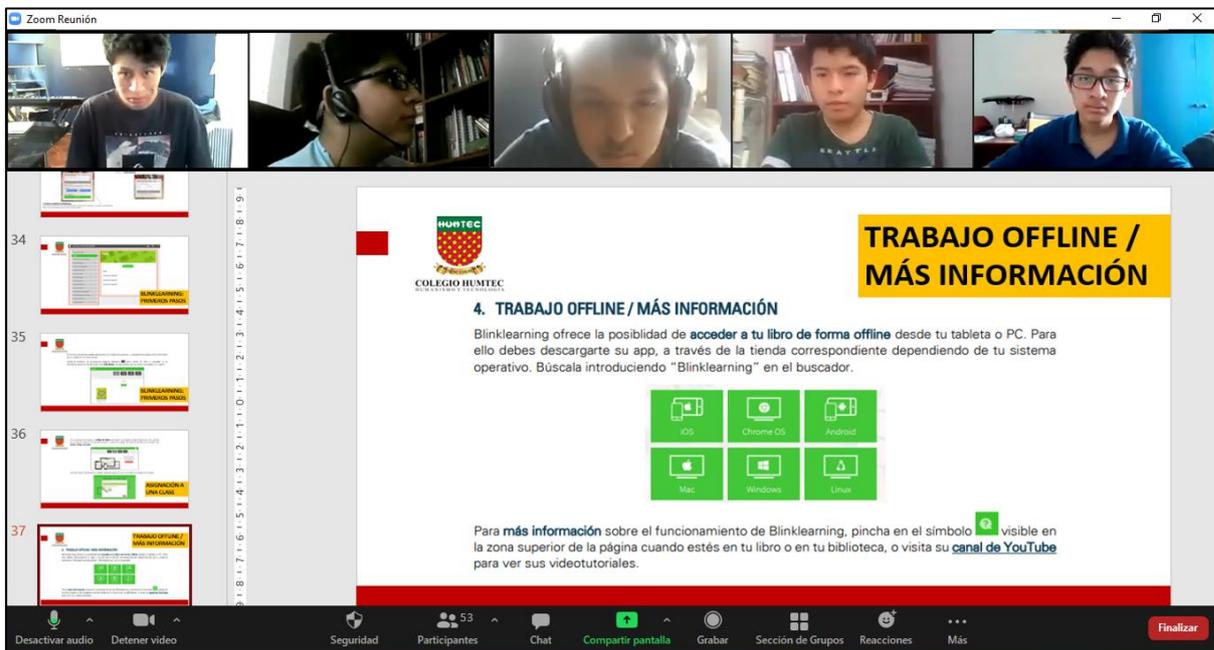
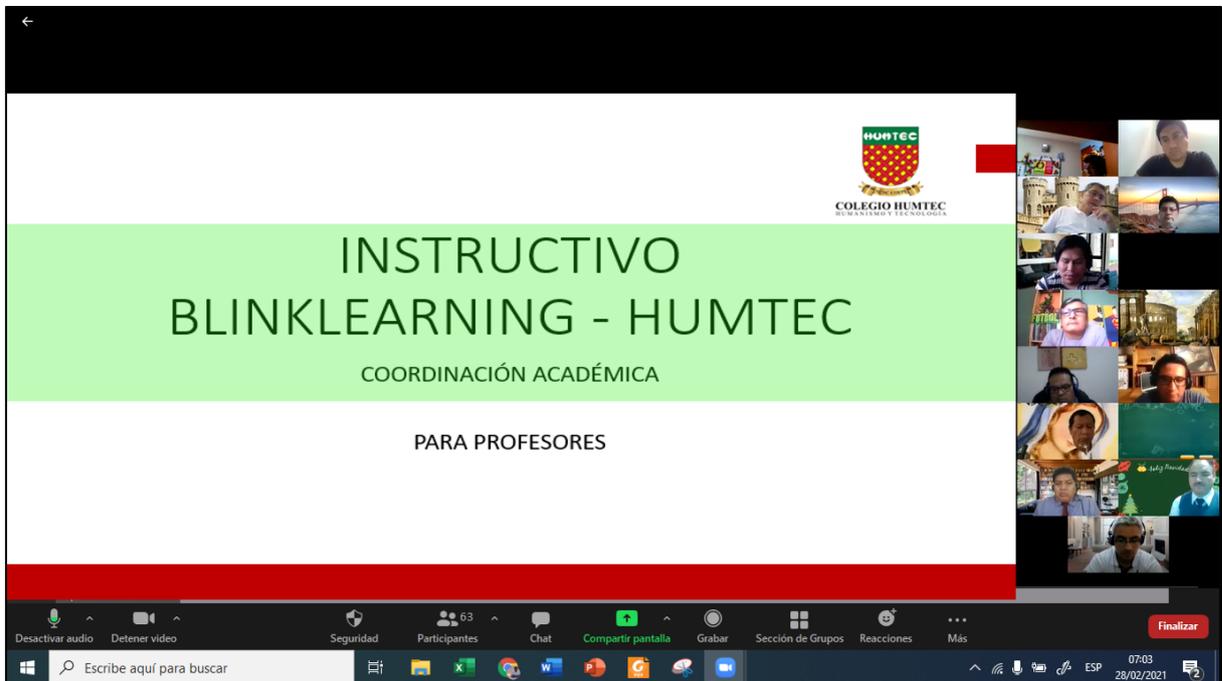
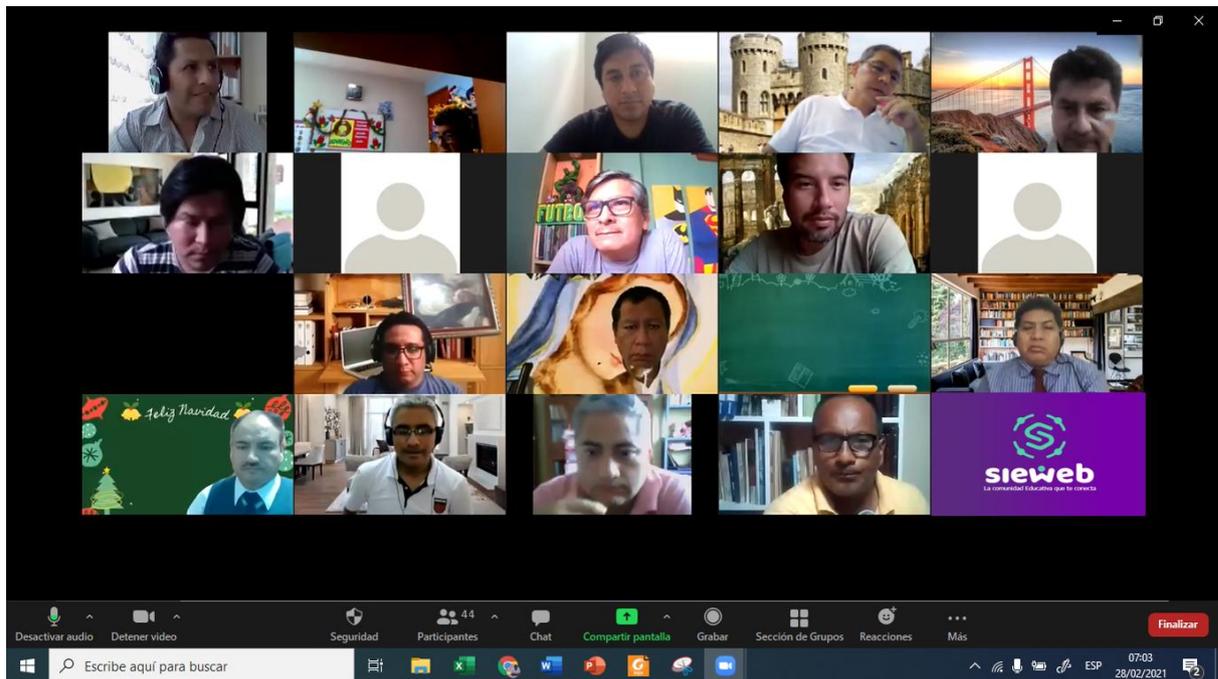


Figura 26. Capacitación a estudiantes en el uso de plataformas educativas en la I.E.  
HUMTEC



*Figura 27. Capacitación a docentes en el uso de plataformas educativas en la I.E. HUMTEC.*



*Figura 28. Capacitación a docentes en el uso de plataformas educativas en la I.E. HUMTEC.*

### **Actividad 3. Procedimiento de gestión de sesiones de aprendizaje**

Al observar la necesidad de mejorar el procedimiento de gestión de sesiones de aprendizaje se procedió a realizar una evaluación en cuanto a los procesos involucrados en el mismo.

De esta forma se observó que uno de los subprocesos que genera demoras en la gestión es el de la aplicación de la ficha de evaluación docente, la cual constaba de 8 secciones y 74 ítems. Se procedió a una reestructurar la ficha de evaluación docente en contenido y forma de aplicación con la finalidad de reducir los tiempos en el

procesamiento de datos. Para realizar los cambios se consideraron criterios de pertinencia, coherencia y cohesión descartando y/o reuniendo ítems.

En la siguiente tabla se comparan el número de ítems por rubros de las fichas antes y posterior a la mejora.

Tabla 14. *Matriz valorada de comparación de número de ítems de ficha de evaluación docente por rubro antes y posterior a la mejora.*

Descripción	Ítems ficha	Ítems ficha mejorada
1. Estructura del curso virtual	10	4
2. Materiales	13	3
3. Comunicación. Cooperación e interacción	10	6
4. Evaluación	17	10
5. Flexibilidad y adaptabilidad	4	4
6. Soporte al estudiante	5	3
7. Cualificación y experiencia del profesor en e - learning	10	4
8. Rendimiento académico	5	4
Total, de ítems	74	38

La nueva ficha de evaluación docente se aplicará desde un formulario Ms Form de Office 365 lo que permitirá facilitar la aplicación de la supervisión, asegurar el almacenamiento de la información y minimizar los tiempos para procesar la información recogida.

Se puede acceder al formulario de la mejorada ficha de supervisión docente desde el siguiente enlace

[https://forms.office.com/Pages/ResponsePage.aspx?id=4AC6SC4AsEy1AQc4XTTsNBi  
gJayxjGJEn-2EIOZJv\\_FURUU5T1I3MDRPT0M1TzNESkxMSzk4TEs3Uy4u](https://forms.office.com/Pages/ResponsePage.aspx?id=4AC6SC4AsEy1AQc4XTTsNBi<br/>gJayxjGJEn-2EIOZJv_FURUU5T1I3MDRPT0M1TzNESkxMSzk4TEs3Uy4u) o desde el  
siguiente código QR



*Figura 29. Código QR de acceso formulario de la nueva ficha de supervisión docente.*

Una vista previa del formulario en estudio es:



*Figura 30. Captura de pantalla del formulario de la nueva ficha de supervisión docente.*

La siguiente tabla muestra la comparación de tiempos para la obtención de resultados de la aplicación de las fichas de supervisión docente antes y posterior a la mejora.

*Tabla 15. Matriz de comparación de tiempos de obtención de resultados de la aplicación de las fichas de supervisión docente antes y posterior a la mejora.*

Descripción	Ficha antes de mejora	Ficha mejorada
Total, de ítems por profesor	74	38
Número de profesores por supervisión	45	45
Tiempo medio en minutos por profesor de procesado por ítems	1 min	0.350 min
Número de supervisiones	7	7
Tiempo total en minutos	23 310 minutos	4 190 min
Tiempo total en horas	389 horas	70 horas
Tiempo total en días	16 días	3 días

La mejora en los tiempos de aplicación y procesamiento de la información

permitieron realizar las retroalimentaciones pertinentes observándose una mejora en el rendimiento global del personal docente en los rubros considerados dentro de la ficha de evaluación.

El cuadro adjunto muestra cuantitativamente lo expresado en el párrafo anterior y se resalta la mejora global del rendimiento docente de un 67% en mayo de 2020 a un 92% en noviembre de 2020.

Tabla 16. *Resultados de la aplicación de la ficha de supervisión docente en el periodo de mayo a noviembre de 2020*

Rubro de evaluación	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov
Estructura del curso virtual	60%	62%	75%	72%	80%	85%	83%
Materiales	54%	60%	60%	78%	86%	84%	90%
Comunicación	72%	74%	80%	84%	86%	90%	90%
Evaluación	80%	86%	84%	90%	90%	95%	94%
Flexibilidad y adaptabilidad	80%	84%	83%	82%	90%	94%	90%
Soporte al estudiante	76%	91%	85%	90%	90%	90%	94%
Cualificación y experiencia del profesor en e-learning	52%	70%	75%	80%	92%	95%	95%
Registro de rendimiento académico	60%	70%	77%	82%	84%	90%	96%
<b>Total</b>	<b>67%</b>	<b>75%</b>	<b>77%</b>	<b>82%</b>	<b>87%</b>	<b>90%</b>	<b>92%</b>

Las gráficas adjuntas permiten tener un panorama visual de la mejora obtenida en cada rubro de evaluación en el periodo de mayo a noviembre de 2020.



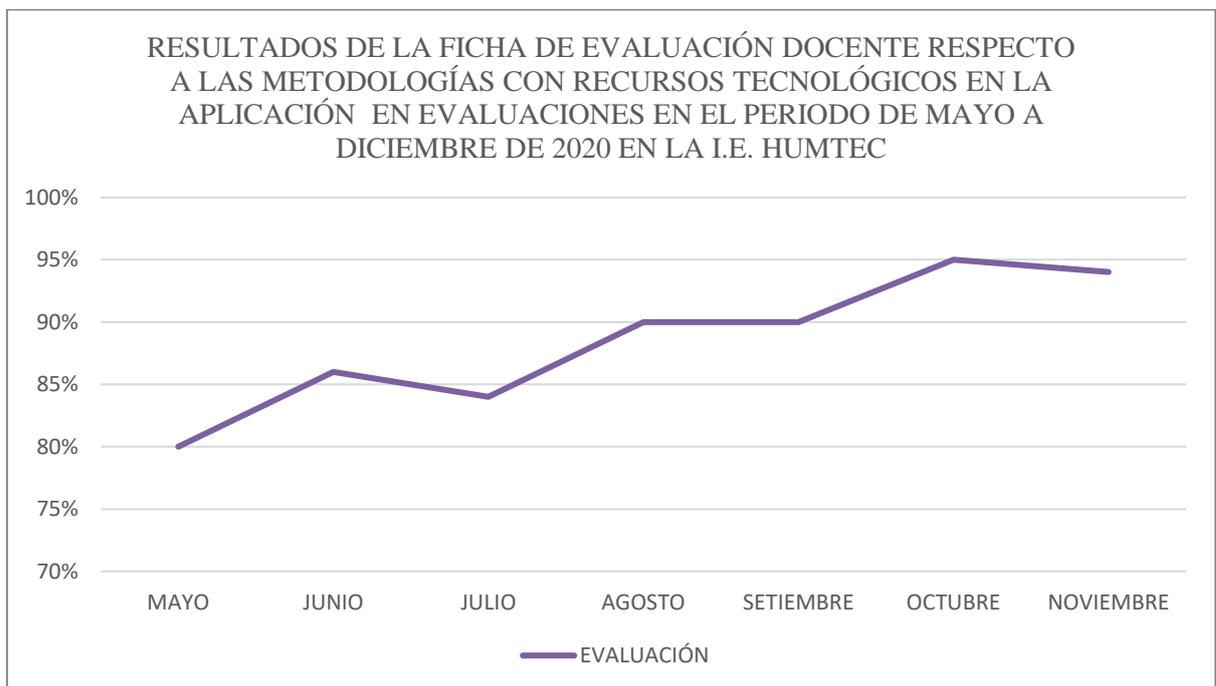
*Figura 31. Resultados de la ficha de supervisión docente respecto a la estructura del curso virtual en el periodo de mayo a noviembre de 2020 en la I.E. HUMTEC.*



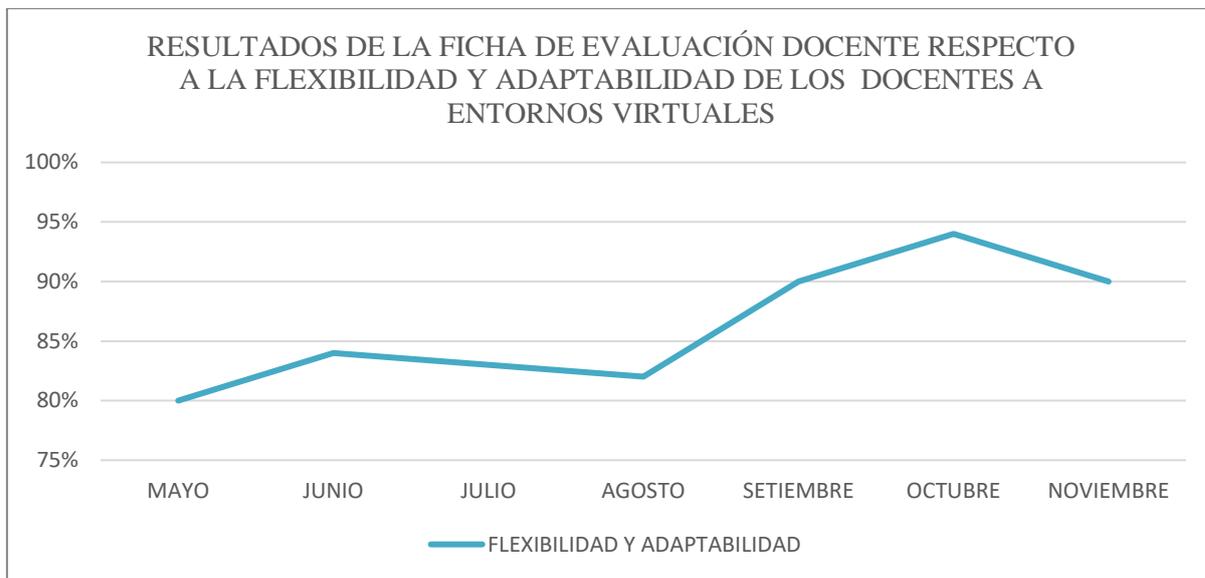
*Figura 32. Resultados de la ficha de supervisión docente respecto a la elaboración de materiales académicos en el periodo de mayo a noviembre de 2020 en la I.E. HUMTEC.*



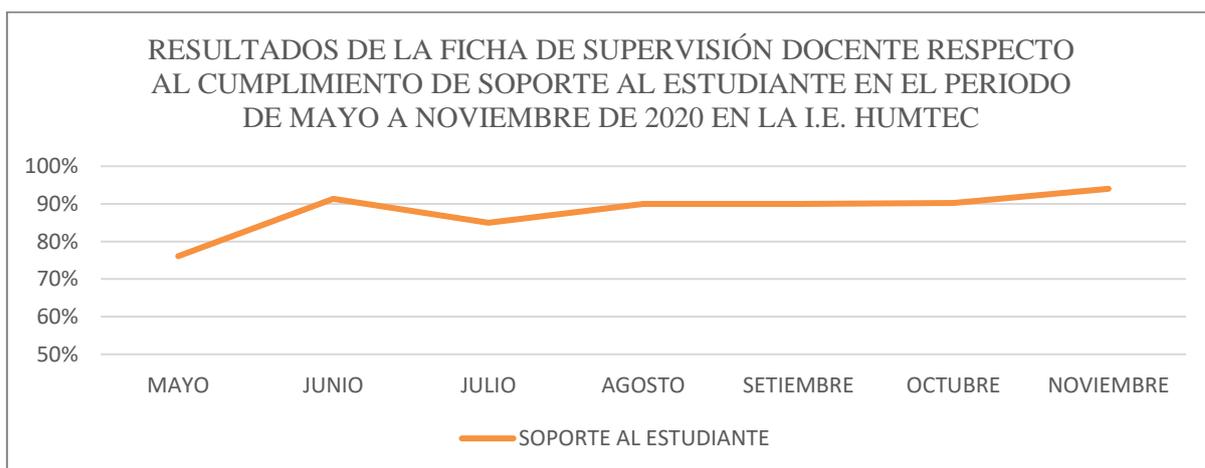
*Figura 33. Resultados de la ficha de supervisión docente respecto a la comunicación interna y externa en el periodo de mayo a noviembre de 2020 en la I.E. HUMTEC*



*Figura 34. Resultados de la ficha de supervisión docente respecto a las metodologías con recursos tecnológicos en la aplicación de evaluaciones en el periodo de mayo a noviembre de 2020 en la I.E. HUMTEC*



*Figura 35. Resultados de la ficha de evaluación docente respecto a la flexibilidad y adaptabilidad de los docentes a entornos virtuales en el periodo de mayo a noviembre de 2020 en la I.E. HUMTEC*



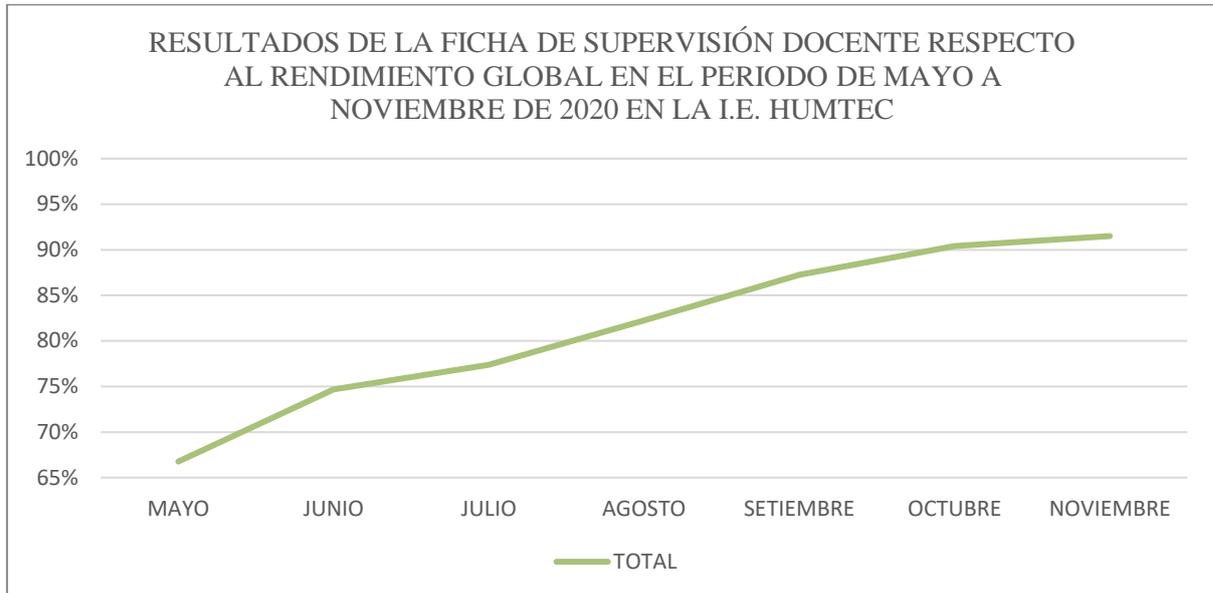
*Figura 36. Resultados de la ficha de supervisión docente respecto al cumplimiento de soporte al estudiante en el periodo de mayo a noviembre de 2020 en la I. E. Humtec.*



*Figura 37. Resultados de la ficha de supervisión docente respecto al nivel de cualificación y experiencia del profesor en e-learning en el periodo de mayo a noviembre de 2020 en la I.E. HUMTEC*



*Figura 38. Resultados de la ficha de supervisión docente respecto al cumplimiento con registro de rendimiento académico en el periodo de mayo a noviembre de 2020 en la I.E. HUMTEC*



*Figura 39. Resultados de la ficha de supervisión docente respecto al rendimiento global en el periodo de mayo a noviembre de 2020 en la I.E. HUMTEC*

#### **Actividad 4. Procedimiento de gestión de evaluación de satisfacción**

La institución educativa evaluaba la satisfacción de los clientes externos (familias y estudiantes) en cada inicio del periodo escolar con el índice de ratificaciones de matrícula. Ante las exigencias propias del periodo académico escolar 2020 y la necesidad de tener información actualizada respecto a la percepción, de los estudiantes y familias, respecto al trabajo ofrecido por la institución educativa; se observó pertinente la implementación de una encuesta de satisfacción del alumno en referencia al servicio brindado en las sesiones de clase.

Para tal efecto, se organizó una comisión conformada por 5 profesores que cumplieran las siguientes características: alto nivel de identificación con la institución, manejo de recursos tecnológicos y manejo de reglamento interno.

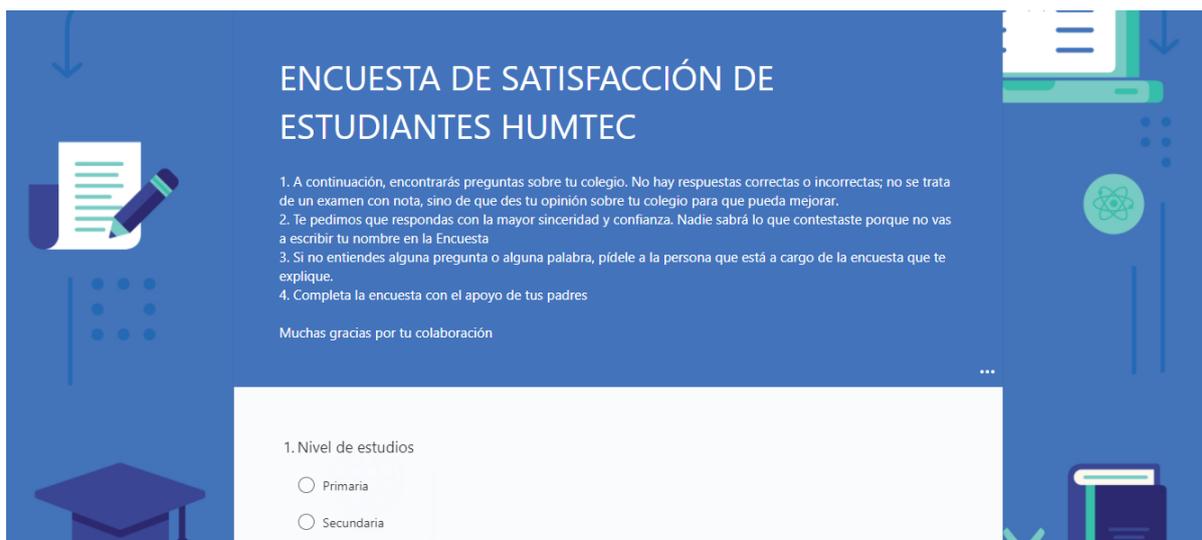
El equipo, así conformado, se encargó de la organización, elaboración, aplicación y evaluación de las encuestas de satisfacción. La encuesta se elaboró en un formulario Ms Form de office 365.

Se puede acceder a la encuesta desde el siguiente enlace

[https://forms.office.com/Pages/ResponsePage.aspx?id=4AC6SC4AsEy1AQc4XTTsNBigJayxjGJEn-2EIOZJv\\_FUMjY3WTUwNjE2NjhITDVXNjFOVzBDMEQwUy4u](https://forms.office.com/Pages/ResponsePage.aspx?id=4AC6SC4AsEy1AQc4XTTsNBigJayxjGJEn-2EIOZJv_FUMjY3WTUwNjE2NjhITDVXNjFOVzBDMEQwUy4u)



*Figura 40. Código QR para el acceso a la encuesta de satisfacción al estudiante en la I. E. Humtec.*



**ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE ESTUDIANTES HUMTEC**

1. A continuación, encontrarás preguntas sobre tu colegio. No hay respuestas correctas o incorrectas; no se trata de un examen con nota, sino de que des tu opinión sobre tu colegio para que pueda mejorar.
2. Te pedimos que respondas con la mayor sinceridad y confianza. Nadie sabrá lo que contestaste porque no vas a escribir tu nombre en la Encuesta
3. Si no entiendes alguna pregunta o alguna palabra, pídele a la persona que está a cargo de la encuesta que te explique.
4. Completa la encuesta con el apoyo de tus padres

Muchas gracias por tu colaboración

1. Nivel de estudios

Primaria

Secundaria

Figura 41. Captura de pantalla del formulario de la encuesta de satisfacción de estudiante..

La encuesta fue elaborada con los siguientes apartados

Tabla 17. Especificaciones valorativas de los apartados de la encuesta a estudiantes.

Apartados	Pregunta	Nº de preguntas	Nº de ítems	Puntaje mínimo	Puntaje máximo
Tutorías	3	1	2	2	8
Trato profesor y estudiante	4, 8	2	8	8	32
Trato estudiante y estudiante	5	1	5	5	20
Logro de aprendizajes	6, 7, 9, 10	4	21	21	84
Comunicación colegio y estudiante	11, 12	2	4	4	16
Nivel de satisfacción de estudiante	13, 14	2	2	2	20

La escala elegida para la valoración de los ítems de los apartados descritos en la tabla anterior es

Tabla 18. *Escala usada para la aplicación de la encuesta de satisfacción de estudiantes*

Escala	Valoración
Siempre	4
Casi siempre	3
Pocas veces	2
Nunca	1
*Para el nivel de satisfacción se consideró una escala de	1 a 10

Asimismo, se consideró pertinente asignar a cada uno de los apartados, según el número de ítems de los que se componen, una ponderación.

Tabla 19. *Ponderación de los apartados considerados en la encuesta de satisfacción de estudiantes.*

Apartados	Peso	% Peso
Tutorías	6	20.00%
Trato profesor y estudiante	5	16.67%
Trato estudiante y estudiante	5	16.67%
Logro de aprendizajes	6	20.00%
Comunicación colegio y estudiante	4	13.33%
Nivel de satisfacción de estudiante	4	13.33%

La encuesta de satisfacción de estudiantes se realizó en tres oportunidades en el período de mayo a diciembre de 2020 obteniéndose los resultados descritos en la siguiente tabla

Tabla 20. *Puntajes promedio obtenidos en la aplicación de la encuesta de satisfacción de estudiantes*

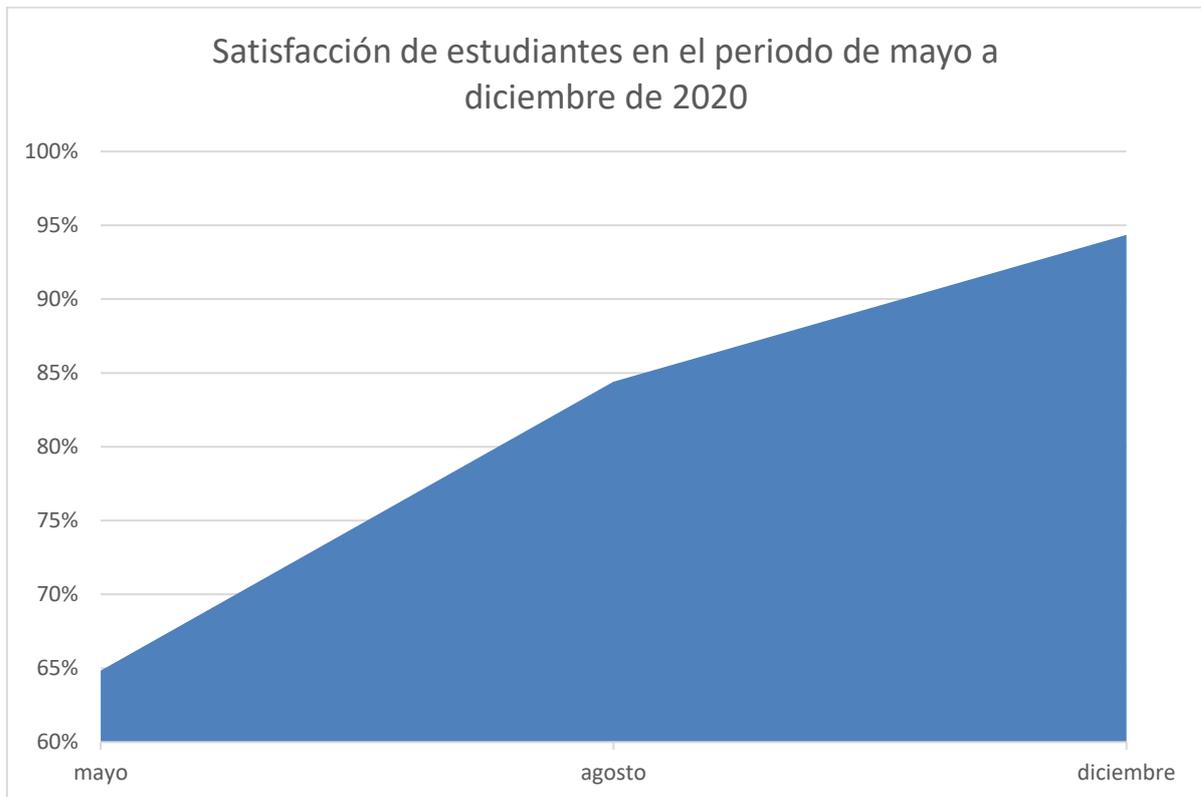
Apartados	Puntaje promedio		
	Mayo	Agosto	Diciembre
Tutorías	6	8	8
Trato profesor y estudiante	26	27	30
Trato estudiante y estudiante	10	18	20
Logro de aprendizajes	58	75	80
Comunicación colegio y estudiante	10	14	16
Nivel de satisfacción de estudiante	4	7	15

A continuación, la tabla con los puntajes promedios ponderados para las encuestas de satisfacción de estudiantes aplicadas en los meses de mayo, agosto y diciembre.

Tabla 21. *Puntajes promedios ponderados obtenidos en la aplicación de la encuesta de satisfacción de estudiantes.*

Apartados	Puntaje promedio ponderado		
	Encuesta mayo	Encuesta agosto	Encuesta diciembre
Tutorías	1.20	1.60	1.60
Trato profesor y estudiante	4.33	4.50	5.00
Trato estudiante y estudiante	1.67	3.00	3.33
Logro de aprendizajes	11.60	15.00	16.00
Comunicación colegio y estudiante	1.33	1.87	2.13
Nivel de satisfacción de estudiante	0.53	0.93	2.00
Total	20.67	26.90	30.07
Total porcentual	65%	84%	94%

En el siguiente gráfico se muestra el incremento en la satisfacción de los estudiantes en el periodo de mayo a diciembre del 2020.



*Figura 42. Resultados de la encuesta de satisfacción de estudiantes en el periodo de mayo a diciembre de 2020.*

#### **4.2. Costo de la mejora**

El costo de la mejora en la Gestión Académica de las prácticas de aula en la Institución Educativa Humanismo y Tecnología se detalla a continuación.

Tabla 22. *Costo de diagnóstico y planeación de la mejora en la I.E. Humanismo y Tecnología.*

Actividades	Horas hombre	Costo de hora hombre	Mano de obra	Materiales	Equipos	Total
<b>Diagnóstico y planeación de la mejora</b>						
Planeación de la mejora	20	S/ 80	S/ 1,600	S/ 200.00	S/ 600.00	S/ 2,400
Recolección de la información, elaboración del diagnóstico y propuesta de mejora	52	S/ 80	S/ 4,160	S/ 240.00	S/ 400.00	S/ 4 800
					Total	S/ 7 200

Tabla 23. *Costo de implementación de la mejora en la I.E. Humanismo y Tecnología.*

Actividades	Horas hombre	Costo de hora hombre	Costo mano de obra	Costo de materiales	Costo de equipos	Total
<b>Implementación de la mejora</b>						
<b>Procedimiento de gestión de recursos tecnológicos</b>						
Selección de las plataformas	10	S/ 45	S/ 450	S/ 75	S/ 150	S/ 675
Capacitación en el uso de recursos tecnológicos	80	S/ 60	S/ 4 800	S/ 800	S/ 800	S/ 6 400
<b>Procedimiento de gestión de sesiones de aprendizaje</b>						
Supervisión y feedback de sesiones de clase	90	S/ 45	S/ 4 050	S/ 150	S/ 300	S/ 4 500
<b>Procedimiento de gestión de evaluación de satisfacción</b>						
Elaboración de encuesta de satisfacción.	20	S/ 40	S/ 800	S/ 100	S/300	S/ 1 200
Aplicación y procesamiento de encuesta de satisfacción previa a la mejora	30	S/ 40	S/ 1 200	S/ 50	S/ 100	S/ 1 350
Aplicación y procesamiento de encuesta de satisfacción posterior a la mejora	40	S/ 40	S/ 1 600	S/ 100	S/ 100	S/ 1 800
					Total	s/ 15 925

Tabla 24. *Costo de elaboración de proyecto en la I. E. Humanismo y Tecnología.*

Actividades	Horas hombre	Costo de hora hombre	Mano de obra	Materiales	Equipos	Total
Diagnóstico y planeación de la mejora	90	S/ 45	S/ 4 050	S/ 150	S/ 300	S/ 7 200
Implementación de la mejora	20	S/ 40	S/ 800	S/ 100	S/300	S/ 15 925
Costo de elaboración de proyecto						S/ 23 125

### 4.3. Evaluación del proyecto

#### A. Evaluación técnica

El proyecto permitió realizar la mejora de la gestión académica de las prácticas de aula en la I. E. Humanismo y Tecnología. Tal mejora se refleja a partir de la evaluación de los resultados obtenidos para los procedimientos implementados en el proyecto.

1. Para el procedimiento de gestión de recursos tecnológicos se realizó la selección de las plataformas educativas según las necesidades de la institución; asimismo, se realizaron un total de 12 capacitaciones distribuidas en tres fechas distintas a lo largo del periodo de mayo a diciembre del 2020 dirigidas a los tres grupos de interés de la institución educativa estudiantes, familias y profesores.

2. En referencia al procedimiento de gestión de sesiones de aprendizaje se realizaron mejoras en la estructura y forma de aplicación de la ficha de evaluación docente dando como resultados una disminución, de 16 días a 3 días, en los tiempos de aplicación y

valoración de los resultados, permitiendo realizar acciones de mejora de forma más oportuna. Asimismo, el seguimiento al trabajo docente permitió una mejora en cuanto al cumplimiento de la ficha de evaluación docente de un 67% a un 92%.

3. En cuanto al procedimiento de gestión de evaluación de satisfacción se aplicaron tres encuestas de satisfacción a los estudiantes entre mayo y diciembre de 2020 observándose un incremento en el índice de satisfacción de 65% a 94%.

### **B. Evaluación económica**

Para la presente evaluación económica se considera un horizonte de evaluación de 5 años, para lo cual se ha realizado el cálculo de los ingresos futuros tomando en cuenta la tendencia de crecimiento de la cantidad de estudiantes y del incremento porcentual de las pensiones.

Tabla 25. *Ingresos futuros del proyecto de inversión en la I. E. Humanismo y Tecnología con un horizonte de 5 años.*

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Número de alumnos	540	550	560	570	580
Pensiones	S/ 450	S/ 495	S/ 544.5	S/ 598.95	S/ 658.85
Ingresos	S/ 243,000.00	S/ 272,250.00	S/ 304,920.00	S/ 341,401.50	S/ 382,130.10

Para la implementación del proyecto se ha realizado una inversión total de S/ 80 257.00 que se detalla en la siguiente tabla.

Tabla 26. *Resumen de inversión del proyecto en la I. E. Humanismo y Tecnología.*

Resumen de inversión	
Diagnostico	s/ 7,200.00
Implementación de mejora	s/ 15,925.00
Costo de plataformas	s/ 57,132.00
Total	s/ 80,257.00

Consideramos como costo de producción, al costo de brindar el servicio educativo tomando como base un 35% de la pensión de los alumnos. Para tal efecto se ha considerado que en empresas educativas el costo de producción promedio oscila entre 30% y 35% del valor de las pensiones. Los costos operacionales que se han estimado para el año cero se muestran en el siguiente cuadro.

Tabla 27. *Costos operacionales del proyecto en la I. E. Humanismo y Tecnología para el año cero.*

Costos operacionales para el año cero	
Costo de operación en el primer año	
Costo de producción (valor estimado para brindar el servicio educativo)	S/ 85,050.00
Gastos de servicios (aproximado el 40% del costo de producción)	S/ 34,020.00
Gastos administrativo y ventas	S/ 55,890.00
Licencias de plataformas	S/ 57,132.00
Total de egresos	S/ 232,092.00

A continuación se presenta el flujo de caja económico para un horizonte de 5 años

Tabla 28. *Flujo de caja económica para el proyecto en la I.E. Humanismo y Tecnología con un horizonte de 5 años.*

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ingresos</b>						
Número de alumnos		540	550	560	570	580
Pensiones		450	495	544.5	598.95	658.845
Total de ingresos		S/ 243,000.00	S/ 272,250.00	S/ 304,920.00	S/ 341,401.50	S/ 382,130.10
<b>Egresos</b>						
Costo de producción (valor estimado para brindar el servicio educativo)		S/ 85,050.00	S/ 122,512.50	S/ 137,214.00	S/ 153,630.68	S/ 171,958.55
Gastos de servicios (aproximado el 40% del costo de producción)		S/ 34,020.00	S/ 49,005.00	S/ 54,885.60	S/ 61,452.27	S/ 68,783.42
Gastos administrativo y ventas		S/ 55,890.00	S/ 62,617.50	S/ 70,131.60	S/ 78,522.35	S/ 87,889.92
Licencias de plataformas		S/ 57,132.00	S/ 62,845.20	S/ 69,129.72	S/ 76,042.69	S/ 83,646.96
Total de egresos		S/ 232,092.00	S/ 234,135.00	S/ 262,231.20	S/ 293,605.29	S/ 328,631.89
<b>Utilidad bruta</b>		S/ 10,908.00	S/ 38,115.00	S/ 42,688.80	S/ 47,796.21	S/ 53,498.21
Flujo de inversión	S/ 80,257.00					
Flujo de caja económico	-S/ 80,257.00	S/ 10,908.00	S/ 38,115.00	S/ 42,688.80	S/ 47,796.21	S/ 53,498.21

### C. Indicadores de rentabilidad

Según lo referido por la institución el costo de capital (WACC) es de 15%. Se presenta a continuación los principales indicadores de rentabilidad lo cuales presentan cifras atractivas por lo cual se muestra cuantitativamente que la implementación del proyecto ha significado un incremento en la satisfacción de los clientes y con ello un aumento en la rentabilidad de la empresa.

Tabla 29. VAN y TIR como indicadores de rentabilidad del proyecto en la I. E.

*Humanismo y Tecnología.*

VAN	S/ 40,042.92
TIR	31%

Tabla 30. Rentabilidad y Beneficio/ Costo como indicadores de rentabilidad del proyecto

*en la I. E. Humanismo y Tecnología*

Beneficios actualizados	S/120,299.92
Inversión	S/ 80,257.00
B/C	1.50
Rentabilidad	50%

Asimismo, se calculó el *payback* tomando en consideración los datos mostrados en la siguiente tabla.

Tabla 31. Cálculo del *payback* como indicador de rentabilidad del proyecto en la I. E.

*Humanismo y Tecnología.*

Año	0	1	2	3	4	5
Flujo de caja económico	-S/ 80,257.00	S/ 10,908.00	S/ 38,115.00	S/ 42,688.80	S/ 47,796.21	S/ 53,498.21
Flujo actualizado	-S/ 80,257.00	S/ 9,485.22	S/ 28,820.42	S/ 28,068.58	S/ 27,327.64	S/ 26,598.07
Flujo acumulado	-S/ 80,257.00	-S/ 70,771.78	-S/ 41,951.37	-S/ 13,882.79	S/ 13,444.85	S/ 40,042.92

Se observa que entre el año 3 y año 4 el flujo acumulado el flujo acumulado se hace cero. Para el cálculo exacto de la fecha se procede a calcular la diferencia entre el flujo acumulado en el año 4 y en el año 3 es de S/. 27 327.64. De esta forma se observa que desde el año 3 deben transcurrir:

$$\frac{12 \text{ meses} \times S/13\,882.79}{S/27\,327.64} = 6 \text{ meses para lograr un flujo acumulado de cero}$$

Por tanto el payback es de 3 años y 6 meses

## **CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES Y RECOMEDADIONES**

### **5.1. Conclusiones**

El presente estudio tuvo como objetivo general la implementación de una mejora en el proceso de la gestión académica de las prácticas de aula para incrementar la satisfacción de los clientes externos de la comunidad educativa de la I. E. Humanismo y Tecnología. Las acciones realizadas han permitido, de forma general, lograr una mejora en el nivel de satisfacción de los clientes externos de un nivel de un 65% a un 94% dato recogido de las encuestas de satisfacción aplicadas a los estudiantes en tres tiempos distintos durante la aplicación de la mejora.

En referencia al diagnóstico situacional, considerado en el presente proyecto como primer objetivo específico, se aplicó la herramienta de Ishikawa y el análisis de Pareto mediante los cuales se identificaron y priorizaron la atención de los siguientes factores críticos: insuficiente manejo de recursos tecnológicos por parte de estudiantes, docentes y familias, la inadecuada selección de plataformas educativas, la comunicación no efectiva entre los miembros de la comunidad educativa, las insuficientes supervisiones de clase y la falta de un medio efectivo operativamente para medir la satisfacción de los clientes externos.

En relación con el segundo objetivo específico se elaboró la propuesta de mejora de la gestión académica las prácticas en aula a través de las implementaciones de procedimientos para la gestión de recursos tecnológicos, para la gestión de sesiones de aprendizaje y en cuanto a la gestión de evaluación de satisfacción. Para tal efecto, se realizó una inversión en la elaboración de proyecto de S/ 23 125.00 y una inversión total para el año cero del proyecto de S/ 80 257.00.

En lo que respecta al tercer objetivo específico, aplicó el plan de mejora durante los meses de mayo a diciembre aplicando 12 capacitaciones en el periodo de mayo a diciembre del 2020 dirigidas a los 3 grupos de interés de la institución educativa humanismo y tecnología; Asimismo se logró reducir notablemente los tiempos de ejecución de evaluación docente de 16 días a sólo 3 días y con lo cual también se tuvo una mejora en el cumplimiento de la ficha de evaluación docente la valoración del 67% al 92%. También en lo que respecta al procedimiento de gestión de evaluación de satisfacción de estudiantes se tuvo un incremento del 65% al 94%.

Finalmente la evaluación económica del proyecto permite observar, como indicadores de rentabilidad y considerando un WACC de 15%, un valor actual neto VAN de S/ 40,042.92, una tasa interna de retorno TIR de 31%, un índice de beneficio/costo de 1.50, es decir que por cada S/ 1.00 de inversión se obtiene S/ 1.50 de beneficio o lo que es lo mismo una rentabilidad de 50%, los cuales en su conjunto presentan cifras atractivas por

lo cual la implementación del proyecto ha significado el incremento de la rentabilidad de la empresa así como el incremento de la satisfacción de los clientes.

## **5.2. Recomendaciones**

Es importante reconocer la importancia de la gestión académica de las prácticas de aula en las distintas instituciones educativas. Ello implica la continuación de esta investigación sobre las implicancias de las mejoras a nivel técnico pedagógico en distintas realidades de trabajo económicas, sociales, tecnológicas y de interacción virtual o presencial.

Se recomienda asimismo comprometer a todo el equipo docente en la participación de futuras investigaciones similares en virtud de que son ellos los que tienen contacto directo con las incidencias ocurridas en el ámbito educativo.

## REFERENCIAS

- Barreda, M. (2007). *La calidad Académica y su relación con la Gestión Académica en la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca* (Tesis de Maestría UNMSM).  
Recuperado de: <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/1705>
- Bustos, H. (2012). *Marketing Educacional*. Madrid: Octaedro. Recuperado de  
<http://marketingeducacionalchile.blogspot.com/2012/04/el-alumno-es-un-cliente-no-es-lo-que.html>
- Castañeda, G. (2015). *Percepción de la planificación de unidades didácticas de docente del área de ciencia, tecnología y ambiente secundaria en instituciones educativas de Abancay, Apurímac* (Tesis de Maestría UNMS).  
Recuperado de: <http://repositorio.upch.edu.pe/handle/upch/125>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2020). *Estadísticas de las Tecnologías de la Información y la Comunicación en los Hogares*. Lima: Autor
- Islas, C. (2017). La implicación de las TIC en la educación: Alcances, Limitaciones y Prospectiva. *Revista Iberoamericana para la investigación y el Desarrollo Educativo*, 8(15), 861 - 876,  
[Doi.org/10.23913/ride.v8i15.324](https://doi.org/10.23913/ride.v8i15.324)
- Kaler, J. (2002). Morality and Strategy in Stakeholder Identification. *Journal of Business Ethics*, 39(s/n), 91- 99.  
Recuperado de: <https://link.springer.com/article/10.1023/A:1016336118528>
- Medina, P. (2018). *Los procesos didácticos para la planificación de una sesión de aprendizaje*. (Tesis de Licenciatura).  
Recuperado de: <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/3553>
- Nobario, C. (2018). *Satisfacción estudiantil de la calidad del servicio educativo en la formación profesional de las carreras técnicas de baja y alta demanda*. (Tesis de maestría UNMSM).  
Recuperado de: <http://repositorio.upch.edu.pe/handle/upch/3590>
- Pinar, W. F. (2014). *International Handbook of Curriculum Research*. New York: Taylor & francis.
- Resolución Ministerial 281-2016 MINEDU. (2016). *El peruano*.

Viveros, M. & Sánchez, L. (2018). La gestión académica del Modelo Pedagógico sociocrítico en la  
Institución Educativa: rol del docente. *Universidad y Sociedad*, s/n, 424-433.

Recuperado de <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>

Yabar, P. (2003). *Diseño y programación curricular*. Puno: Aula Libre