

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN
ESCUELA DE POSGRADO
UNIDAD DE POSGRADO DE CIENCIAS EMPRESARIALES



Una Institución Adventista

CAPITAL INTELECTUAL Y LA FIDELIZACIÓN DE LOS CLIENTES
DEL COLEGIO UNIÓN DE ÑAÑA 2015

Tesis

Presentada para optar el grado académico de Maestra en
Administración de Negocios con mención
en Gestión Empresarial

Por
Margarita Jesús Ruiz Rodríguez

Lima, Perú

Noviembre de 2016

Ficha catalográfica elaborada por el Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI) de la UPeU

TA	Ruiz Rodríguez, Margarita Jesús
3	Capital intelectual y la fidelización de los clientes del Colegio Unión de Ñaña, 2015/
R93	Autora: Margarita Jesús Ruiz Rodríguez. Asesor: Dr. Raúl Christian Acuña Salinas.
2016	Lima, 2016. 303 páginas, anexos, tablas.
	Tesis (Maestría), Universidad Peruana Unión. Unidad de Posgrado de Ciencias Empresariales. Escuela de Posgrado, 2016. Incluye referencias y resumen. Campo del conocimiento: Administración
	1. Capital intelectual humano. 2. Capital intelectual estructural. 3. Capital intelectual. 4. Fidelización del cliente.

*Capital intelectual y la fidelización de los clientes del Colegio Unión de
Ñaña, 2015*

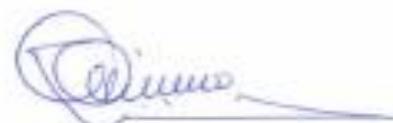
TESIS

Presentada para optar el Grado Académico de Magíster en Administración
de Negocios con mención en Gestión Empresarial

JURADO DE SUSTENTACIÓN



Dr. Erika Inés Acuña Salinas
Presidenta



Dr. Edwin Octavio Cisneros Gonzalez
Secretario



Dr. Raúl Christian Acuña Salinas
Asesor



Mg. Sinforiano Martínez Huisa
Vocal



Mg. Guido Augusto Huapaya Flores
Vocal

Lima, 02 de noviembre de 2016

DGI – 13 ACUERDO DE ENTENDIMIENTO¹ ENTRE LA AUTORA Y LA UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN

ACUERDO DE ENTENDIMIENTO ENTRE LA AUTORA Y LA UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN

Este acuerdo se establece entre el autor y la Universidad Peruana Unión y se registra el 02 de noviembre de 2016.

Conste por el presente documento el Acuerdo de Entendimiento entre MARGARITA JESUS RUIZ RODRIGUEZ, identificada con DNI N° 98959527, nacionalidad: Peruana, domiciliado en Universidad Peruana Unión, Cooperativa la Floresta Mir C Lote 5, Chacacayo, a quien en adelante se le denominará LA AUTORA; y de la otra parte UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN, con R.U.C. N° 20138122256, con domicilio legal en Villa Unión-Naña, altura del Km. 19 de la Carretera Central, distrito de Lurigancho-Chosica, provincia y departamento de Lima, a quien en adelante se le denominará LA UNIVERSIDAD, representada por su Rectora Dra. Teodosia Maximina Contreras Castro, identificada con D.N.I. N° 10168821, quien señala el mismo domicilio de su representada, facultada según nombramiento y poder otorgados en sesión ordinaria de la Asamblea Universitaria del 02 de noviembre del 2016.

Yo LA AUTORA, reconozco haber leído y comprendido los términos de licencia que acompañan a este documento y forman parte del mismo y estoy de acuerdo en aceptar las condiciones en ellos expuestos:

- **Parte 1.** Términos de la licencia otorgada a LA UNIVERSIDAD para la publicación de las obras, tesis y/o artículos en el Repositorio Institucional.
- **Parte 2.** Términos de licencia Creative Commons para publicación de obras, tesis y/o artículos en el Repositorio Institucional de LA UNIVERSIDAD.

Además, en la condición de autora de la obra, es de mi competencia:

- Estar en contacto con la dirección del Repositorio Institucional de LA UNIVERSIDAD en lo referente al contenido y asuntos informáticos.
- Proporcionar la información necesaria para crear y mantener las colecciones.
- Aceptar colaborar en lo referente a su situación, según lo requiera el CRAI de LA UNIVERSIDAD.


MARGARITA JESUS RUIZ
RODRIGUEZ

e-mail: mjruiz@upu.edu.pe

LA UNIVERSIDAD

¹ El presente documento tiene su apoyo legal en el Decreto Legislativo N° 822, Ley sobre el Derecho de Autor, actualmente vigente en el Perú, publicado el 24 de abril de 1996, y sus normas modificatorias. Los artículos señalados de la forma "leer el artículo", sirven únicamente como guía para el lector. Se recomienda leer todo el Decreto Legislativo.

ANEXO 07 DECLARACIÓN JURADA DE AUTORIA DEL INFORME DE TESIS

Yo **RAÚL CHRISTIAN ACUÑA SALINAS**, identificado con DNI N° 10173524, adscrito a la Facultad de Ciencias Empresariales, y docente en la Unidad de Posgrado de Ciencias Empresariales de la Escuela de Posgrado de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que el presente informe de investigación titulado: "*Capital intelectual y la fidelidad de los clientes del Colegio Unión de Naña 2015*" constituye la memoria que presenta el Bachiller **MARGARITA JESÚS RUÍZ RODRÍGUEZ** para obtener el grado académico de Magíster en Administración de Negocios con mención en Gestión Empresarial, cuya tesis ha sido realizada en la Universidad Peruana Unión con mi asesoría.

Asimismo dejo constancia de que las opiniones y declaraciones en la tesis son de entera responsabilidad del autor. No comprometo a la Universidad Peruana Unión.

Para los fines pertinentes, firmo esta declaración jurada, en la ciudad de Lima, Naña, a los 02 días del mes de noviembre de 2016.



Dr. RAÚL CHRISTIAN ACUÑA SALINAS
Asesor

DEDICATORIA

A mis queridos padres, Segundo Ruiz y Carmen
Rodríguez, por sus constantes oraciones.

A mi querido esposo, Carlos Sánchez, por su apoyo e
inspiración.

A mis hijos, Carlos Manuel, Liliana Keyli y Erick
Francisco, por su comprensión del tiempo dedicado a
este proyecto,

Sin ellos, nada me sería alcanzable.

AGRADECIMIENTOS

A Dios, quien por su bondad e infinita gracia me ha permitido realizar esta tesis.

A la Universidad Peruana Unión, por recibirme en la Escuela de Posgrado, contribuyendo al cumplimiento de mis metas, en tan reconocida institución cristiana.

A mis distinguidos profesores de la Escuela de Posgrado, por sus enseñanzas y consejos, que me ayudaron a crecer académicamente.

A mi asesor Dr. Raúl Acuña Salinas, a quien expreso mi gratitud por su guía y apoyo en el desarrollo de la investigación. Asimismo, al Dr. Raúl Acuña Casas, por la revisión y valiosas sugerencias en la parte estadística de esta tesis.

A la Administración del Colegio Unión de Ñaña, particularmente al director Lic. José Nole Zapata, por el valioso apoyo recibido. Una especial mención para la tesorera C.P.C. Wendy Ttira Vargas y la secretaria general del colegio, Lic. Nancy Reyes Licon.

Al Mg. Nemías Saboya Ríos, por sus importantes aportes.

A mi familia, por alentarme en continuar mis estudios y la culminación de este trabajo de investigación.

TABLA DE CONTENIDO

AGRADECIMIENTOS.....	VI
TABLA DE CONTENIDO	VII
LISTA DE TABLAS	XVIII
LISTA DE FIGURAS	XX
RESUMEN.....	XI
INTRODUCCIÓN.....	XIII
CAPÍTULO I.....	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1 DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA	1
2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	5
2.1 Problema general	5
2.2 Problemas específicos	5
3 JUSTIFICACIÓN Y VIABILIDAD.....	6
3.1 Justificación.....	6
3.1.1 Relevancia teórica.....	6
3.1.2 Relevancia práctica.....	7
3.1.3 Relevancia metodológica	7
3.1.4 Relevancia institucional.....	8
3.1.5 Relevancia legal.....	8
3.2 Viabilidad.....	9
4 OBJETIVOS.....	10
4.1 Objetivo general	10
4.2 Objetivos específicos.....	10

CAPÍTULO II.....	11
FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA INVESTIGACIÓN	11
1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	11
1.1 Antecedentes internacionales.....	11
1.2 Antecedentes nacionales	15
2 MARCO HISTÓRICO.....	19
2.1 El Colegio Unión.....	19
2.1.1 Historia	19
2.1.1.1 Premisas teleológicas y teológicas	21
2.1.1.2 Propuesta pedagógica.....	24
A. Concepto de la educación adventista sobre el constructivismo y el aprendizaje significativo	25
B. El conocimiento.....	27
2.1.1.3 Principios pedagógicos	28
2.1.1.4 Misión, visión e ideales	30
A. Misión.....	30
B. Visión	30
C. Ideales	31
2.1.1.5 Modelo educativo.....	31
A. Aprendizaje cooperativo.....	32
B. Objetivos del aprendizaje cooperativo	32
C. Principios	32
D. Metodología	32
E. Funciones básicas del estudiante	33

F. Método de trabajo con el estudiante	33
G. El trabajo en equipo y el trabajo cooperativo	34
H. Resultados	34
2.1.1.6 Perfiles de los estudiantes del Colegio Unión.....	34
A. Perfil del egresado de educación inicial.....	34
B. Perfil del egresado de la educación primaria	36
C. Perfil de egresado de la educación secundaria	37
2.1.1.7 Objetivos educacionales del Colegio Unión.....	39
2.1.1.8 La espiritualidad en el Colegio Unión	40
2.1.1.9 Normas de convivencia	40
2.1.1.10Reputación académica	41
2.1.1.11Plan curricular.....	42
2.1.1.12Clima institucional del colegio Unión	43
2.1.1.13Datos informativos del Colegio Unión.....	44
Actividades realizadas por el Colegio Unión en el 2015 a nivel local, UGEL N° 06 y nacional.....	46
2.1.1.14Instrumentos de evaluación del desempeño docente en el Colegio Unión	47
A. Observación de clases.....	47
B. La autoevaluación.....	48
C. Pruebas de conocimiento.....	48
D. La opinión de los padres	48
E. La opinión de los estudiantes.....	49
F. El rendimiento académico de los estudiantes	49

G. Labor del docente en la construcción de valores y actitudes positivas.....	50
2.2 El capital intelectual.....	51
2.2.1 Evolución histórica del capital intelectual	51
2.3 De la fidelización de clientes	56
3 MARCO TEÓRICO	59
3.1 Capital intelectual	59
3.1.1 Importancia	60
3.1.2 Fundamentos del capital intelectual	62
3.1.2.1 Fundamentación psicológica	62
3.1.2.2 Fundamentación sociológica	62
3.1.2.3 Fundamentación epistemológica	63
3.1.2.4 Fundamentación educativa.....	63
3.1.3 Elementos del capital intelectual	65
3.1.3.1 De mercado	65
3.1.3.2 De propiedad intelectual	65
3.1.3.3 Centrados en el individuo	66
3.1.3.4 De infraestructura	66
3.1.4 Dimensiones del capital intelectual	67
3.1.4.1 Capital humano:.....	67
3.1.4.2 Capital estructural:.....	67
3.1.4.3 Capital relacional	67
3.1.5 Principales modelos del capital intelectual	67
3.1.5.1 Modelo navegador Skandia	67

3.1.5.2	Modelo balanced business scorecard.....	69
3.1.5.3	Modelo Intellect	71
3.1.6	Capital humano	72
3.1.6.1	Gestión del conocimiento	72
A.	Objetivo de la gestión del conocimiento.....	74
B.	Importancia	74
C.	Gestión del talento docente	75
D.	Creatividad e innovación del docente	77
E.	El docente del siglo XXI	78
F.	El docente en el nuevo escenario del proceso de enseñanza-aprendizaje	79
G.	El desarrollo personal y profesional del docente.....	80
H.	Formación profesional del docente	81
I.	Formación post profesional.....	83
J.	Competencias profesionales del docente	84
K.	Desarrollo de competencias en la formación profesional..	91
L.	Capacidad del docente en gestión educativa.....	97
M.	Principios de la gestión educativa.....	99
N.	Áreas de la gestión educativa	101
O.	El docente en la planificación educativa	106
P.	Habilidad de liderazgo del docente	110
Q.	El liderazgo en el sistema educativo.....	114
R.	El liderazgo en la institución educativa	114
S.	Clima institucional	117

T. Capacitación del docente.....	119
U. Ética y moral del docente.....	122
V. Trabajo en equipo en la I.E.....	123
W. Toma de decisiones.....	125
3.1.7 Capital estructural	126
3.1.7.1 La creatividad e innovación del docente.....	127
3.1.7.2 Calidad de la educación	128
3.1.7.3 Educación y acreditación.....	133
3.1.7.4 Investigación educativa	138
A. La investigación científica en la I.E.....	139
3.1.7.5 La comunicación en la I.E.....	141
A. Importancia de la comunicación en la I.E.....	141
B. La comunicación en la solución de conflictos en la I.E. ..	143
C. Las relaciones interpersonales en la I.E.	144
3.1.7.6 Tecnologías de la Información y Comunicación	147
A. Las TICs en el desempeño profesional del docente	148
3.1.7.7 Normatividad.....	150
3.1.8 Capital relacional.....	151
3.1.8.1 Concepto	151
3.1.8.2 Factores del capital relacional	152
A. Satisfacción de los clientes.....	152
3.1.8.3 Aspectos personales del docente para desarrollar el capital relacional	155
A. Saber escuchar para luego hablar	155

B.	Saber pedir sin temores	156
C.	Saber negar peticiones.	156
D.	Saber responder críticas con raciocinio y ponderación... 156	
E.	Saber aceptar o rechazar a otras personas con firmeza 157	
F.	Saber reconocer errores con elegancia y humildad..... 157	
G.	Ser directo al finalizar una conversación..... 157	
3.1.9	Definición de capital intelectual.....	158
3.1.10	Definición de fidelización del cliente.	161
3.2	La fidelización en las instituciones educativas.....	163
3.2.1	Concepto de fidelización	163
3.2.2	Fidelización de clientes	164
3.2.2.1	Pilares de la fidelización	165
3.2.2.2	Estrategias de fidelización	166
3.2.3	Retención de clientes	168
3.2.4	Claves para retener clientes.....	168
3.2.4.1	Determinar qué es importante para los clientes..... 168	
3.2.4.2	Superar las expectativas de los clientes	169
3.2.4.3	Comunicarse regularmente con los clientes	169
3.2.4.4	Empoderar a los empleados	169
3.2.4.5	Valorar las quejas de los clientes	169
3.2.5	Adquisición de clientes	170
3.2.6	Dimensiones de la fidelización	171
3.2.6.1	Lealtad como comportamiento.....	172
3.2.6.2	Lealtad como actitud.....	172

3.2.6.3	Lealtad cognitiva.....	173
3.2.7	Modelos de fidelización	174
3.2.7.1	Modelo de Oliver.....	174
3.2.7.2	Modelo de Vásquez - Párraga y Alonso	175
	Modelo de Gremler y Brown	177
4	MARCO CONCEPTUAL	179
	Actitud.....	179
	Autoevaluación.....	179
	Autoevaluación institucional.....	179
	Aprendizaje constructivista.	180
	Aprendizaje colaborativo.....	180
	Aprendizaje basado en problemas.....	180
	Aprendizaje significativo.....	181
	Calidad.....	181
	Capacidades.....	181
	Competencia.....	181
	Competencia profesional.....	182
	Comunidad educativa.....	182
	Cultura de evaluación.....	182
	Empleabilidad.....	182
	Evaluación.....	183
	Excelencia académica.....	183
	Gestión administrativa.....	183
	Gestión educativa.....	184

Gestión estratégica.	184
Gestión institucional.	184
Gestión de calidad.	184
Habilidades.	185
Perfil del egresado.	185
Planificación estratégica.	185
Políticas institucionales.	185
5 HIPÓTESIS.....	186
5.1 Hipótesis general.....	186
5.2 Hipótesis específicas.....	186
6 VARIABLES.....	186
6.1 Variable predictora.....	186
6.2 Variable criterio.....	187
6.3 Operacionalización de variables.....	187
CAPÍTULO III.....	192
MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN.....	192
1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	192
2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	192
3. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	194
3.1. POBLACIÓN.....	194
3.2. MUESTRA.....	195
4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	197
4.1. Validación y confiabilidad de los instrumentos.	198
4.1.1. Validez:	198

4.1.2. Confiabilidad:	198
4.1.2.1. Prueba de normalidad de capital intelectual	199
4.1.2.2. Prueba de normalidad de fidelidad del cliente	201
CAPÍTULO IV.....	204
ANÁLISIS DESCRIPTIVO E INTERPRETACIÓN DE DATOS	204
1 DESCRIPCIÓN DE LOS RESULTADOS	204
1.1. Análisis descriptivo de los datos.....	204
1.2. Resultado que contrasta la hipótesis.....	209
1.2.1. Primera hipótesis.....	209
1.2.2. Segunda hipótesis.....	216
1.2.3. Tercera hipótesis.....	218
1.2.4. Cuarta hipótesis	226
DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	234
CONCLUSIONES	241
RECOMENDACIONES.....	245
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	248
ANEXOS.....	262
MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	262
OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	262
INSTRUMENTOS.....	262
VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS.....	262
ANEXOS.....	263
ANEXO A: MATRIZ DE CONSISTENCIA	263
ANEXO B: OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	266

<i>ANEXO C: VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS</i>	<i>273</i>
<i>ANEXO D: ANÁLISIS DE FIABILIDAD CON EL ALPHA DE CRONBACH.....</i>	<i>274</i>
<i>ANEXO E: INSTRUMENTOS: ENCUESTAS.....</i>	<i>274</i>

Lista de tablas

Tabla 1. <i>Los diez mandamientos y valores a desarrollar</i>	40
Tabla 2. <i>Plan curricular del Colegio Unión de Ñaña</i>	43
Tabla 3. <i>Personal jerárquico-administrativo del Colegio Unión de Ñaña – 2015</i>	44
Tabla 4. <i>Docentes del Colegio Unión de Ñaña por nivel educativo</i>	44
Tabla 5. <i>Nº de capacitaciones docentes realizadas por el Colegio Unión</i>	45
Tabla 6. <i>Nº de asambleas de padres de familia realizadas por el Colegio Unión</i>	45
Tabla 7. <i>Docentes del Colegio Unión con estudios de posgrado al 2015</i>	45
Tabla 8. <i>Aulas por nivel educativo</i>	45
Tabla 9. <i>Estudiantes trasladados del Colegio Unión a otras I.E.</i>	46
Tabla 10. <i>Estudiantes trasladados al Colegio Unión de otras I.E.</i>	46
Tabla 11. <i>Estudiantes matriculados en el Colegio Unión en el último quinquenio</i>	46
Tabla 12. <i>Síntesis de la evolución alcanzada por el capital intelectual según criterio de algunos autores</i>	55
Tabla 13. <i>Elementos del capital humano en el modelo Intellect</i>	73
Tabla 14. <i>Concepto de competencia aplicado a la educación</i>	89
Tabla 15. <i>Elementos del capital estructural según en el modelo Intellect</i>	127
Tabla 16. <i>Elementos del capital relacional según el modelo Intellect</i>	152
Tabla 17. <i>Principales definiciones de capital intelectual</i>	160
Tabla 18. <i>Principales definiciones de fidelidad del cliente</i>	162
Tabla 19. <i>Operacionalización del constructo “fidelidad del cliente”</i>	187
Tabla 20. <i>Operacionalización del constructo “capital intelectual”</i>	189
Tabla 21. <i>Distribución de las poblaciones de estudio</i>	195
Tabla 22. <i>Distribución de muestra del personal docente y administrativos del colegio Unión de Ñaña</i>	197
Tabla 23. <i>Distribución de muestra de los clientes del colegio Unión de Ñaña</i>	197
Tabla 24. <i>Nivel de confiabilidad de la escala capital intelectual</i>	198
Tabla 25. <i>Nivel de confiabilidad de la escala de fidelidad del cliente</i>	199
Tabla 26. <i>Pruebas de normalidad</i>	200
Tabla 27. <i>Pruebas de normalidad</i>	202
Tabla 28. <i>Distribución de frecuencias de los cargos del personal del Colegio Unión Ñaña</i>	204
Tabla 29. <i>Distribución de frecuencias de años de servicio del personal del Colegio Unión Ñaña</i>	204
Tabla 30. <i>Distribución de frecuencias del genero del personal del Colegio Unión Ñaña</i>	205
Tabla 31. <i>Distribución de frecuencias de la edad del personal encuestado del colegio Unión de Ñaña</i>	205
Tabla 32. <i>Distribución de frecuencias del lugar de procedencia de los clientes del Colegio Unión de Ñaña</i>	206
Tabla 33. <i>Distribución de frecuencias del grado de Instrucción de los</i>	

<i>clientes del Colegio Unión de Ñaña</i>	206
Tabla 34. <i>Distribución de frecuencias de la religión de los clientes del Colegio Unión de Ñaña</i>	207
Tabla 35. <i>Distribución de frecuencias del genero de los clientes del Colegio Unión de Ñaña</i>	208
Tabla 36. <i>Distribución de frecuencias de la edad de los clientes del Colegio Unión de Ñaña</i>	208
Tabla 37. <i>Correlaciones</i>	209
Tabla 38. <i>Variables entradas/eliminadas</i>	210
Tabla 39. <i>Variables excluidas</i>	210
Tabla 40. <i>ANOVA</i>	212
Tabla 41. <i>Coeficientes</i>	213
Tabla 42. <i>Resumen del modelo</i>	215
Tabla 43. <i>Estadísticas de residuos</i>	216
Tabla 44. <i>Correlaciones</i>	216
Tabla 45. <i>Correlaciones</i>	218
Tabla 46. <i>Variables entradas/eliminadas</i>	219
Tabla 47. <i>Variables excluidas</i>	220
Tabla 48. <i>ANOVA</i>	221
Tabla 49. <i>Coeficientes</i>	223
Tabla 50. <i>Resumen del modelo</i>	224
Tabla 51. <i>Estadísticas de residuos</i>	225
Tabla 52. <i>Correlaciones</i>	226
Tabla 53. <i>Variables entradas/eliminadas</i>	227
Tabla 54. <i>Variables excluidas</i>	227
Tabla 55. <i>ANOVA</i>	229
Tabla 56. <i>Coeficientes</i>	231
Tabla 57. <i>Resumen del modelo</i>	232
Tabla 58. <i>Estadísticas de residuos</i>	233

Lista de figuras

Figura 1. <i>Modelo Navegador de Skandia</i> Ascanio, Alfredo. <i>Modelo Navegador de Skandia</i> (Edvinsson, 1992-1996), [citado 18 enero de 2008]	69
Figura 2. Kaplan y Norton, 1992. <i>Model Balanced Business Scorecard</i> (C.M.I.), [citado 18 enero de 2008]. Disponible en Internet: http://ascanio.blogspot.com/2007/05/balanced-business-scorecard.html	71
Figura 3. <i>Modelo de Medición Intelec del Capital Intelectual</i> . (1998) pp. 35 Fuente: Euroforum (1998).....	72
Figura 4. <i>Matriz de actitud relativa con repetición de compras</i>	173
Figura 5. <i>Modelo de lealtad de Oliver</i> (1999).....	175
Figura 6. <i>Modelo de Lealtad de Vásquez, Párraga y Alonso</i>	177
Figura 7. <i>Modelo de Lealtad de Gremler y Brown</i>	178

RESUMEN

El propósito de la presente es hallar la relación lineal entre la fidelización del cliente y el capital intelectual del personal docente y administrativo del Colegio Unión de Ñaña, año 2015. Se ha utilizado el modelo correlacional, con propósito de causalidad y la técnica de análisis de regresión lineal múltiple, para establecer la contribución independiente de las variables regresoras: capital intelectual humano, capital intelectual estructural y capital intelectual relacional sobre la variable de criterio fidelización del cliente. El diseño es no experimental, de corte transaccional, correlacional-causal. Se concluye: 1) el nivel de la fidelidad conductual del cliente logrado por los padres de familia y apoderados de los estudiantes, depende del nivel del capital intelectual por el personal docente y administrativo del colegio, especialmente en la dimensión estructural, 2) el nivel de la fidelidad cognitiva del cliente logrado por los padres de familia y apoderados de los estudiantes, depende del nivel de capital estructural alcanzado por el personal docente y administrativo de dicha institución educativa, 3) de manera conjunta, el nivel de la fidelidad del cliente logrado por los padres de familia y apoderados de los estudiantes, depende del nivel de capital intelectual alcanzado por el personal docente y administrativo de dicha institución educativa.

Palabras claves: capital intelectual humano, capital intelectual estructural, capital intelectual, fidelización del cliente.

ABSTRACT

The purpose of this is to find the linear relationship between customer loyalty and the intellectual capital of the teaching and administrative staff of Colegio Unión de Ñaña, 2015. The correlation model has been used, with the purpose of causality and the analysis technique of Multiple linear regression, to establish the independent contribution of the return variables: human intellectual capital, structural intellectual capital and relational intellectual capital on the customer loyalty criterion variable. The design is non-experimental, transactional, correlational-causal. It concludes: 1) the level of client's behavioral fidelity achieved by the parents and parents of the students, depends on the level of intellectual capital by the teaching and administrative staff of the school, especially in the structural dimension, 2) the level of the cognitive fidelity of the client achieved by parents and parents of the students, depends on the level of structural capital reached by the teaching and administrative staff of said educational institution, 3) jointly, the level of customer loyalty achieved by parents and parents of students, depends on the level of intellectual capital reached by the teaching and administrative staff of said educational institution.

Key words: human intellectual capital, structural intellectual capital, intellectual capital, customer loyalty.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación busca establecer la relación que existe entre la fidelización del cliente y el capital intelectual del personal docente y administrativo del Colegio Unión de Ñaña, 2010 – 2015; es decir, la fidelidad conductual, afectiva y cognitiva de los padres de familia y apoderados del colegio Unión de Ñaña y el capital intelectual en sus tres dimensiones: capital humano, capital estructural, y capital relacional del personal docente y administrativo del Colegio Unión de Ñaña.

A medida que las empresas se vuelvan más dependientes de su conocimiento interno para triunfar y crecer, su valor pasa de los activos físicos a los activos intangibles del conocimiento, es así como el capital intelectual viene a ser un factor de gran importancia estratégica para el colegio al identificarlo en su personal (Administrativos y docentes) y la relación que tiene esta variable en la fidelización de sus clientes (Padres de familia y alumnos); para ayudar a mejorar el relacionamiento entre docentes y estudiantes y a su vez con los padres de familia (Capital relacional) como estrategia de fidelización en el Colegio Unión de Ñaña.

El método de investigación utilizado en el presente estudio corresponde al modelo correlacional que tiene como objetivo adquirir el conocimiento de nuevas relaciones de asociación entre la variable predictora (capital intelectual) y la variable de criterio (fidelización). El diseño de la investigación es no experimental, de corte transeccional de tipo correlacional- causal. La población en estudio está conformada por

todo el personal docente y no docente del Colegio Unión y todos los clientes (padres de familia y apoderados de los estudiantes) de los tres primeros niveles educativos.

La investigación consta de cuatro capítulos donde el contenido se explicará a continuación en una forma breve y precisa:

En el primer capítulo se presenta el problema y el planteamiento del problema, que incluye descripción de la situación problemática, antecedentes de la investigación, formulación del problema, justificación y viabilidad donde se explica las razones por las cuales se investiga la relación que existe entre la fidelidad del cliente y el capital intelectual del personal docente y administrativo del Colegio Unión de Ñaña. Asimismo, se identifican los objetivos que se logran cumplir mediante la investigación.

En el segundo capítulo, se presenta los fundamentos teóricos de la investigación como marco histórico, marco teórico, marco conceptual y definiciones de términos que apoyarán la formulación del problema y que servirán para que el lector se ubique y conozca el tema que se quiere tratar. También, se presenta la hipótesis que se pretende comprobar, las variables e indicadores.

En el tercer capítulo, se explica la metodología empleada para llevar a cabo la investigación. Entre ellas: el tipo de investigación, su diseño, delimitación, población y muestra las técnicas empleadas para recolectar los datos.

En el cuarto capítulo, se presenta el análisis e interpretación de datos,

habiendo realizado la organización de resultados, análisis de los resultados e interpretación de los resultados.

Finalmente, en el quinto capítulo, se exponen las conclusiones y las recomendaciones.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1 Descripción de la realidad problemática

La educación como concepto y como proceso se ha vuelto tan compleja que se hace difícil describirla completamente. Ya no se limita a la concepción tradicional de ser una actividad encaminada a lograr en la escuela, una formación integral que brinda conocimientos o a desarrollar las capacidades, habilidades y actitudes del estudiante, sino que se ha convertido en una institución básica de la realidad globalizada y tecnologizada, por ello, es que en las últimas décadas, la educación llega a convertirse en un componente básico de la realidad en la que inciden aspectos sociales, económicos, culturales, políticos, tecnológicos y espirituales (Demo, 2000, p. 255).

La calidad de la educación y en especial de las instituciones educativas estatales es un tema de constante preocupación, lo que se evidencia por las altas tasas de deficiencia y fracaso académico del 18% de los estudiantes (Fernández Baca, 2014, p. 474). El 19% de los educandos no culminan sus estudios secundarios; la precariedad en comprensión lectora y dominio de la matemática ubican al Perú según la evaluación PISA (2012) (Programa para la evaluación internacional de estudiantes, por sus siglas en inglés) entre los últimos en Latinoamérica. Esto se debe a la debilidad de los factores intelectuales, motivacionales, de autoestima, personalidad y con mayor énfasis, de la falta de formación

en valores (ética y espiritualidad), aspectos que tienen estrecha relación con la familia, la escasa atención de los padres al desarrollo académico, entorno psicosocial conflictivo y la poca fortaleza de la misión de la institución educativa.

Los aspectos importantes que tienen poderoso impacto en la valoración de la educación estatal son la gestión institucional, la imagen de la institución educativa, la calidad del personal docente, las tasas de ingresantes y egresados, porcentaje de deserción, infraestructura, convenios y alianzas y uso de los medios tecnológicos (TICs). Helffer (2009), sostiene que el Estado atiende al 65% de la población escolar peruana, el resto (35%), son atendidos por instituciones educativas privadas. Es aquí que cobran presencia las instituciones educativas privadas, que son cualitativamente más eficientes, modernas y progresistas que las estatales.

En los últimos años, en Lima Metropolitana se ha observado una acentuada migración de estudiantes de instituciones educativas estatales a las privadas. Máximo Silva (Secretario Regional del SUTEP de la Región Lima), explica que es preocupante la disminución de estudiantes y además el cierre de aulas en algunas instituciones educativas estatales, lo cual genera excedencia de docentes y otros servidores, (Magisterio Peruano, 2013, p. 28).

En general, cada institución educativa posee un determinado y particular nivel de desarrollo, debido a circunstancias particulares como su historia, tradición, reputación dentro de la comunidad y en el concierto de

otras instituciones afines. La propia idea de calidad institucional configura diferencias y le da una personalidad única que la hace diferente de otras instituciones educativas, pues cada una, tiene presencia respecto a su misión, visión, proyecto pedagógico y a su compromiso sociocultural. Pero ¿por qué hay instituciones educativas que gozan de una imagen institucional de prestigio, calidad y tradición?, ¿qué les permite lograr resultados de calidad?, ¿qué hay que hacer para optimizar la calidad el servicio educativo que brinda?, ¿qué hacer para mantener la fidelidad de los usuarios? (Alvarado, 2012, p. 142).

Una de las condiciones para este componente desarrollista es el capital intelectual de la institución educativa, como activo intangible que la hace eficiente y competitiva. El capital intelectual en su dimensión relacional establece que no puede ser un sistema aislado, sino que depende en gran manera de sus relaciones con el entorno, porque determina el valor generado por las relaciones no solo con clientes, proveedores y accionistas, sino con todos los grupos de interés tanto internos como externos, (Bontis, 2000), Ordóñez de Pablos (2002), Stewart (1997) y Roos (2001).

Por la existencia evidente del capital intelectual en una institución educativa, se desarrolla el concepto fidelidad del cliente, que los estudiosos académicos consideran como uno de los principales objetivos que deben proponerse las instituciones educativas para sobresalir en un mercado tan competitivo como el actual. Además, las empresas de servicios educativos, por su propia naturaleza, ofrecen mayores

posibilidades para poder desarrollarla.

En la actualidad las instituciones educativas privadas se encuentran en competencia, pero se concentran más en captar nuevos clientes invirtiendo recursos en el proceso, descuidando el capital intelectual que les permitiría fidelizar a los usuarios ya existentes.

Aunque está aceptado que el valor a largo plazo de un usuario existente y fiel es mucho mayor que el de uno nuevo (Richard, 1998), la fidelización es una de las consideraciones que se descuida en la mayoría de las instituciones educativas. No es nada fácil diferenciarse de los competidores, y mucho más aún, cuando la competencia se intensifica en los mercados maduros y la retención de los clientes se vuelve una prioridad, por lo que es necesario considerar los programas de fidelización como la mejor estrategia de diferenciación respecto de la competencia, (Sharp, 1997).

Vildósola Basay (2009), declara que “fidelizar es conseguir altas tasas de clientes que sienten satisfacción por el servicio. En términos sencillos, la tasa de deserción es el porcentaje de clientes que no aparecen entre un periodo y otro”. Los clientes desertores, son sumamente importantes porque sirven de referencia para corregir la estrategia de relación (capital relacional), debiendo emprender nuevas políticas para mejorar la calidad del servicio, que para los clientes desertores fue motivo de insatisfacción.

Ante la problemática de las altas tasas de migración escolar, la presencia del Colegio Unión de Ñaña se ubica como la primera opción en la preferencia de los padres de familia, quienes deciden efectuar el

traslado a esta institución educativa, lo que a su vez motiva enfrentar el reto importante en la estrategia de relación (capital relacional) en la que el capital intelectual es una prioridad, aspecto que desarrolla en gran medida la fidelidad de los usuarios.

Entre los años 2010-2015, el porcentaje de migración de los estudiantes del Colegio Unión de Ñaña a otras instituciones educativas aledañas, es del 5.04%, debido a los costos de las pensiones educativas, desacuerdo con la filosofía cristiana, insatisfacción del servicio brindado o porque tuvieron que trasladarse a otra ciudad, (Dirección del Colegio Unión de Ñaña).

Esta investigación nace de la inquietud por conocer la asociación de las variables: “capital intelectual” y “fidelidad de los usuarios del Colegio Unión de Ñaña” con el entendimiento de que la filosofía educativa de la Iglesia Adventista del Séptimo Día trasciende más allá de esta vida.

2 Formulación del problema

El presente trabajo de investigación lleva a formular el siguiente problema:

2.1 Problema general

¿En qué medida el capital intelectual se relaciona con la fidelización de los clientes del Colegio Unión de Ñaña?

2.2 Problemas específicos

- ¿En qué medida el capital intelectual se relaciona con la fidelización conductual de los clientes del Colegio Unión de Ñaña?
- ¿En qué medida el capital intelectual se relaciona con la fidelización afectiva de los clientes del Colegio Unión de Ñaña?

- ¿En qué medida el capital intelectual se relaciona con la fidelización cognitiva de los clientes del Colegio Unión de Ñaña?

3 Justificación y viabilidad

3.1 Justificación

La realización de este estudio se justifica por los siguientes argumentos:

3.1.1 Relevancia teórica

El modelo del capital intelectual para incrementar la fidelización de los usuarios del Colegio Unión de Ñaña, está sustentado en las teorías que describen y explican muy detalladamente las dimensiones del capital intelectual: capital humano, estructural y relacional. En la medida que una institución educativa, muestra con objetividad su capital intelectual como un activo intangible del conocimiento, talento, capacidades, habilidades y valores de sus administradores y docentes, el nivel de fidelización de los usuarios se incrementará significativamente, es por ello, que el capital intelectual constituye un factor de gran importancia estratégico y es la base del éxito en el mercado que tienen las instituciones educativas modernas. Asimismo, el conocimiento (conjunto de procesos y sistemas), permiten que el capital intelectual de esta institución se desarrolle cualitativa, mediante la gestión de sus actores en forma eficiente, con el objetivo final de generar ventajas competitivas sostenibles en el tiempo.

3.1.2 Relevancia práctica

El capital intelectual es un factor indispensable para el desarrollo personal y profesional del personal del Colegio Unión, permite ser el medio de información, conocimiento e integración social, cultural y profesional más eficaz, además constituye una vía para demostrar valores importantes del personal y de la institución que han contribuido a desarrollar y consolidar una sólida fidelización de los usuarios. Podemos añadir, que el conocimiento de las estrategias de fidelización ha permitido identificar las fortalezas y debilidades del colegio, al mismo tiempo tomar las decisiones para llevar a cabo los medios correctivos y diseñar la metodología para un servicio eficiente y de calidad.

Por otro lado, los resultados obtenidos contribuirán para incrementar las ventajas competitivas a través de diversas estrategias donde se encuentren inmersos los administrativos, docentes, padres de familia y estudiantes; consolidando la calidad del servicio educativo que brinda el Colegio Unión de Ñaña.

3.1.3 Relevancia metodológica

Para conocer los niveles del capital intelectual del Colegio Unión y de la consolidación de la fidelización de los usuarios, se ha tenido que desarrollar desde una perspectiva metodológica, las estrategias y procedimientos que exigen los estándares de la calidad de la educación moderna y competitiva, para ello, se ha tenido que elaborar y aplicar un cuestionario sistematizado y organizado al personal docente y administrativo y otro para los padres de familia. Los datos obtenidos por

la aplicación de estos instrumentos, luego de ser tabulados, han permitido contrastar las hipótesis de la investigación. Los resultados de estos instrumentos reflejan con objetividad la calidad del capital intelectual del Colegio Unión de Ñaña. Este conocimiento asociado a una organización y a una serie de cualidades se convierte en capital intelectual muy eficiente.

3.1.4 Relevancia institucional

Contar con el personal administrativo y docente altamente calificados en los elementos conceptuales, metodológicos y técnicas de evaluación del quehacer educativo, le permite al Colegio Unión brindar un servicio educativo de calidad, lo que constituye un efecto positivo, modelador y constructivo para la fidelización de los padres de familia y estudiantes, puesto que aumentará el prestigio e imagen dentro del concierto de instituciones educativas afines y de la comunidad en general.

Además, los resultados obtenidos en este estudio, podrán ser tomados como una base que pueda orientar la ejecución de otros estudios con las aplicaciones y consideraciones del caso.

3.1.5 Relevancia legal

Se sustenta en los dispositivos legales que apoyan este estudio, estos son:

- a) Ley General de Educación N° 28044 y su modificatoria N° 28123
- b) D.S. N° 11-2012-ED. Reglamento de la Ley N° 28044
- c) Ley N° 29944. Ley de Reforma Magisterial
- d) Reglamento Interno del Colegio Unión de Ñaña
- e) Proyecto Educativo Institucional del Colegio Unión de Ñaña

3.2 Viabilidad

Este trabajo de investigación es viable, pues se cuenta con la autorización de la administración del Colegio Unión quienes son conscientes del aporte que les será la propuesta de la implementación de una batería de indicadores válidos, permitiéndoles identificar el capital intelectual del colegio, en un momento determinado y desde sus tres componentes: capital humano, capital estructural y capital relacional (clientela), además podrán identificar los intangibles del colegio que les servirá de apoyo y les posibilitará potencializar su viabilidad financiera y contable, como también su alcance misional y su posicionamiento, por lo que han otorgado las facilidades de acceso a la información requerida para la presente investigación. Además de contar con el material humano, la inversión y el tiempo necesario para tal fin.

La restricción más evidente del trabajo de investigación, es que no existe en el mundo medidas estándares para identificar y valorar el capital intelectual de todas las empresas. Asimismo, el capital intelectual de una empresa puede ser muy similar a otra, pero podría contar con indicadores e índices distintos dependiendo del fin que se busque. Algunos autores califican esta restricción como un atraso de la contabilidad tradicional.

Otra de las limitaciones importantes para el desarrollo del presente trabajo de investigación es la falta de información relacionada directamente con los motivos reales por el que los clientes (estudiantes) migran a otros centros educativos, para superar este inconveniente se utilizó un esquema de muestreo probabilístico basado en variables

temporales.

4 Objetivos

4.1 Objetivo general

Determinar la relación del capital intelectual con la fidelización de los clientes del Colegio Unión de Ñaña.

4.2 Objetivos específicos

- Determinar el grado de relación entre el capital intelectual y la fidelización conductual de los clientes del Colegio Unión de Ñaña.
- Determinar el grado de relación entre el capital intelectual y la fidelización afectiva de los clientes del Colegio Unión de Ñaña.
- Determinar el grado de relación entre el capital intelectual y la fidelización cognitiva de los clientes del Colegio Unión de Ñaña.

CAPÍTULO II

FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA INVESTIGACIÓN

1 Antecedentes de la investigación

A continuación, se presentan algunos trabajos de investigación que guardan estrecha relación con el presente.

1.1 Antecedentes internacionales

Mendoza Cabrera, Luisa (2011), realizó la investigación: “Relación entre el capital intelectual y la calidad de la educación universitaria” para optar el grado de Magister en la Universidad Nacional de Valparaíso, Chile. Este estudio parte del objetivo general: Establecer el nivel de relación entre el capital intelectual y la calidad de la educación universitaria. La hipótesis general postula a demostrar que el capital intelectual tiene una relación alta y significativa entre el capital intelectual y la calidad de la educación universitaria. En el marco teórico se fundamentan muy coherentemente los contenidos que versan sobre capital intelectual y calidad de la educación universitaria. La investigadora trabajó con una muestra de 720 docentes universitarios. El instrumento que se empleó fue una encuesta aplicada a los docentes de la muestra. Los resultados fueron tratados estadísticamente con el coeficiente de correlación de Pearson que determinó un rango de 0.84 que es alta y positiva, lo que permitió validar la hipótesis del estudio

Las principales conclusiones son:

- ◆ El capital intelectual se incrementa con los estudios de posgrado (maestría y doctorado) de los docentes universitarios, quienes señalan contar con dichos grados académicos en un 66% y 32% respectivamente.
- ◆ El capital humano es el aspecto básico para el desarrollo de la calidad de la educación universitaria.
- ◆ Es importante el dominio de las estrategias metodológicas de los docentes para lograr aprendizajes valiosos y significativos en sus estudiantes.

Barreto Salazar, Carlos, (2011), en la Universidad José Martí de La Habana, Cuba, presentó el estudio “Efectividad de las capacitaciones en el mejoramiento del capital intelectual de los docentes” estudio presentado para optar el grado de Magister en Administración Educativa. El objetivo general busca demostrar que los ciclos de capacitación inciden muy significativamente en mejorar el capital intelectual de los docentes. Es un estudio transversal que ha utilizado una encuesta de 60 ítems con 5 alternativas, una guía de observación y una hoja de entrevista. La muestra contó con 580 docentes de educación básica. La hipótesis propone que la capacitación docente incide positivamente en el incremento del capital intelectual. El investigador validó la hipótesis empleando el estadístico de Kolmogorov-Smirnov, con un valor de 0.72 que es alta y positiva.

Las principales conclusiones son:

- ◆ La capacitación de los docentes en los cursos de posgrado, diplomados, seminarios, foros, congresos, etc., contribuyen a mejorar el capital intelectual de los mismos y en quehacer educativo.
- ◆ Para efectuar los ciclos de capacitación es necesario establecer convenios institucionales con otras universidades internacionales.
- ◆ El desarrollo del capital intelectual se asocia con el desarrollo de la cultura de la calidad educativa.

Arias y Castro (2010) en su investigación “Contribución del capital intelectual de la Universidad de Caldas a su capacidad investigativa” teniendo como objetivo identificar indicadores que permitan medir el capital intelectual de la Universidad de Caldas y establecer su contribución en la generación de capacidad investigativa, tomando como base que, en su carácter de Institución de Educación Superior, su ethos es la generación de conocimiento, entendiendo que ésta, como proceso de gestión del conocimiento, necesariamente genera un capital intelectual que se identifica con la aparición de un sinnúmero de activos intangibles.

Se tomó como población objetivo a todos los docentes y estudiantes con dedicación en investigación en los períodos comprendidos entre el año 2007 y 2009. Las variables consideradas fueron el capital intelectual de la universidad y su capacidad investigativa. Se determinaron los indicadores que sirven de guía para el levantamiento de intangibles estableciéndose once indicadores para el capital humano,

dieciocho indicadores para el capital estructural y nueve indicadores para el capital relacional. Se realizaron entrevistas, análisis documental, revisión de base de datos, recolección de información utilizando fuentes internas. La investigación concluyó que efectivamente el capital intelectual en la universidad sí contribuye a la capacidad investigativa, a partir del capital intelectual (Capital humano, estructural y relacional), el valor que toma el conocimiento, es equiparable a capacidad. Así entonces, los valores declarados de capital intelectual de la universidad de Caldas, desde los procesos investigativos, son una contribución directa a su capacidad investigativa

En Colombia, Mosquera (2011) realizó una investigación titulada “Gestión del capital intelectual de las instituciones de educación superior”, el objetivo de este estudio fue evaluar la gestión del capital intelectual de la Universidad Nacional de Colombia- Sede Manizales, efectuando el análisis cualitativo de Bonilla, teniendo en cuenta que se encontraban coincidencias entre los objetivos trazados en su investigación y la forma como se abordan los fenómenos a estudiar bajo el tipo de investigación cualitativa, en donde se definen las metas y propósitos de la investigación respecto a los modelos de capital intelectual y cómo éstos pueden aportar a la operación eficiente y eficaz de las instituciones de educación superior para la adecuada gestión del capital intelectual del personal administrativo. La investigación concluyó dándose importancia del buen manejo de la gestión del capital intelectual, (Capital humano, capital relacional, capital estructural) y como éstas a través de la adopción de un

modelo combinado basado en el Cuadro de Mando Integral (CMI) y el de dirección estratégica por competencias hacen posible dar un direccionamiento estratégico a la gestión del capital humano, teniendo como ventaja la alineación de los objetivos del personal administrativo con la visión universitaria donde se comparten, interiorizan, motiva y orientan los logros por objetivos comunes.

1.2 Antecedentes nacionales

Canales Portales (2011) sustentó su trabajo de investigación "Estrategias académicas para desarrollar el capital intelectual del personal directivo de las I.E. del Cono Norte", presentado para optar el grado de Magister en Gerencia Educativa en la Universidad Particular de San Martín de Porres. Este estudio demuestra en la hipótesis de que los cursos de capacitación, actualización, perfeccionamiento y estudios de post grado logran desarrollar el capital intelectual del personal directivo. Se empleó el diseño correlacional. La muestra la conformaron 80 directores generales, académicos y administrativos de las I.E. del Cono Norte. El investigador empleó una encuesta, una entrevista y una hoja de cotejo. Se empleó el estadístico del coeficiente de correlación de Pearson que arrojó el valor de 0,788 que permitió validar la hipótesis.

Las conclusiones son:

- El 72% de los directores incrementaron su nivel de conocimiento disciplinar de gestión, gerencia y administración.
- El 90% de la muestra perfeccionó sus conocimientos sobre planificación estratégica y control interno.

Fernández Moreno (2012) sustentó la tesis "Las TICs en el proceso de calificación del capital intelectual de los docentes de los Institutos Pedagógicos de Lima Metropolitana", para optar el grado de Magister en Docencia Universitaria e Investigación en la Universidad César Vallejo. El diseño del estudio se ajusta a una investigación correlacional en una muestra de 120 docentes. La hipótesis se orienta a demostrar la efectividad de las TICs en la calificación del capital intelectual de los docentes de la muestra. Se utilizaron dos cuestionarios. Se validó la hipótesis con el estadístico T de Student con un valor de 0,88 que es positiva y de alta correlación.

Sus principales conclusiones son:

El desarrollo del capital intelectual de los docentes de los institutos pedagógicos se incrementa significativamente con el uso de las tecnologías de la comunicación e información (TICs).

Los docentes mejoraron su nivel profesional con la aplicación de las TICs logrando en sus estudiantes aprendizajes significativos de los elementos conceptuales, de las estrategias didácticas y aplicación de las técnicas de evaluación.

Izarra y Quintana (2001) realizan su investigación *Medición del capital intelectual; reto de los contadores en el siglo XXI*, el objetivo del trabajo es reconocer que las empresas necesitan identificar y calcular su capital intelectual, lo cual se debe plasmar en un informe anexo a los estados financieros, este informe permitiría conocer mejor la empresa y de esta forma tomar decisiones acertadas, para que las empresas en el

Perú sigan compitiendo en este mundo globalizado y de constantes cambios.

El material que sirvió de base para el desarrollo del trabajo, fueron primordialmente páginas web de internet, textos bibliográficos y revistas. El contenido del trabajo se basa fundamentalmente, en dar una idea clara de lo que significa capital intelectual, como se clasifica y principalmente cómo se puede identificar y calcular para plasmarlo en un informe, así mismo se explica la incidencia que tiene dentro de nuestra tradicional la contabilidad que solamente muestra datos de una empresa, pero del pasado y no toma en cuenta factores que realmente tienen importancia para la empresa. En los resultados se muestra que uno de los mayores retos que enfrenta la profesión contable es la medición del capital intelectual.

La Contabilidad General está siendo seriamente cuestionada por no medir toda la realidad de la empresa, por ser una mera descripción del pasado, sin proyección hacia el futuro y por no medir conceptos tan importantes como la satisfacción del cliente, la calidad, etc. Por otro lado, el capital intelectual requiere de modelos que permitan medirlo para poder realizar una gestión adecuada.

Alva, Quiñonez y Vásquez (2005) realizaron una investigación titulada “La imagen corporativa desde una visión integral”, el objetivo de este estudio fue presentar evidencias de cómo el capital intelectual genera valor a la empresa y a sus accionistas. Considerándose a la gestión de imagen corporativa y la reputación como un valor intangible de

las empresas. La investigación es de tipo cualitativo y exploratorio en empresas peruanas. En este estudio se ha encontrado que no siempre se aplica un enfoque integral de imagen corporativa, y que si bien consideran que son un área que aporta al interior de sus empresas, su gestión es aún limitada por no tener indicadores de gestión más macro o estratégicos. La investigación concluyó que la reputación es un activo intangible del capital intelectual, entendiéndose que un activo es un recurso que la empresa puede disponer y generar a partir de él un beneficio de tal forma que sea parte del capital de la empresa, ubicándose la reputación corporativa dentro del capital intelectual la cual está conformado, a su vez, por tres tipos de capital: capital humano, capital estructural y capital relacional, según la naturaleza de cada activo intangible.

Asimismo, Inche (2010) llevó a cabo su investigación titulada “Modelo dinámico de Gestión del Conocimiento basado en el Aprendizaje Organizacional en una Institución Educativa en el Perú” con el objetivo de proponer un modelo de gestión del conocimiento (GESCON) en la UNMSM y flexible para cualquier institución educativa, que permita evaluar el capital intelectual y el aprendizaje organizacional, a fin de mejorar la actuación organizacional, considerando que su misión principal se identifica con la creación, el uso y la difusión de conocimiento. El estadístico de prueba que utilizaron fueron las ecuaciones estructurales con los datos recopilados a través de una encuesta a 148 docentes de la UNMSM. Los resultados de la investigación reflejan que el capital intelectual y sus elementos, especialmente, el capital humano y el capital

relacional de la universidad, ejercen un valor positivo en el aprendizaje organizacional que incluyen: la generación de almacenes (stocks) y flujos de conocimientos, en tanto que el capital estructural no. Indudablemente, la existencia de stocks y flujos de conocimiento sí permiten una actuación positiva de la universidad. El estudio concluyó con la comprobación de que el aprendizaje organizacional incrementa los resultados económicos y no económicos y, está determinado por los stocks de conocimientos que residen en el individuo, grupo y la propia organización, así como por los flujos de creación, asimilación, uso y difusión de conocimientos. Estos elementos hacen posible la implantación de iniciativas de gestión del conocimiento en una institución educativa, en un entorno dinámico y con mercados exigentes de la actual y futura economía del país.

2 Marco histórico

2.1 El Colegio Unión

2.1.1 Historia

La Iglesia Adventista del Séptimo Día (IASD) con presencia en más de 200 países en el mundo, ha desarrollado en todos los continentes un sistema educativo integral en el que se cultivan las áreas cognoscitiva, física, social y espiritual de la naturaleza humana.

Este proyecto fue puesto en marcha en el Perú el 30 de abril de 1919 con el nombre de Escuela Industrial, en el distrito de Miraflores de la ciudad de Lima. En marzo de 1944, con Resolución Directoral fue denominado Colegio Industrial, en enero de 1945 según la Resolución N° 07 tomó el nombre de Colegio Unión. Se inició así una experiencia

educativa sin precedentes que conjugó el trabajo técnico, con los estudios científicos y humanísticos en un marco de valores cristianos.

Luego de un arduo trabajo, el Instituto Industrial en su plan de expansión se traslada a la localidad de Ñaña, con previa autorización del Ministerio de Educación, conocido actualmente como Centro Poblado Villa Unión, Carretera Central Km. 19 Ñaña, distrito de Lurigancho Chosica, a 30 minutos de Lima; donde se establece con su nuevo nombre de Colegio Unión.

Tras seis décadas de desarrollo, innovando en el campo educativo y laboral, el 30 de diciembre de 1983 se crea la Universidad Unión Incaica, que a partir del 3 de noviembre de 1995 por ley N° 26542 cambió su denominación a Universidad Peruana Unión. De esta manera el proyecto educativo logra cubrir todas las necesidades y expectativas académicas, desde el nivel de educación inicial hasta el nivel de educación superior universitaria.

Actualmente el Colegio Unión de Ñaña brinda su servicio educativo en los niveles de educación inicial, primaria y secundaria, patrocinado por la Iglesia Adventista del Séptimo Día. Cuenta con 71 docentes altamente calificados y 1,053 estudiantes con altos ideales de progreso. Forma parte de la Universidad Peruana Unión, con el lema de “Educa para esta vida y la eternidad”. Se caracteriza por brindar una educación cristiana, científica y humana acorde con los tiempos modernos y el servicio a la Sociedad.

2.1.1.1 Premisas teleológicas y teológicas

Las características teleológicas son importantes y se convierten en un desafío para los actuales directivos y docentes del Colegio Unión: 1) El ejemplo de Jesús se basó en la pedagogía del amor (Mateo 11:29; Filipenses 2:5-8) (Mateo 4: 1- 11). El modelo de Jesús renuncia al modelo de la sociedad moderna y acata como norma el ejemplo, Jesús no quiso exaltarse a sí mismo, nunca promovió su imagen, a pesar de que hizo una infinidad de milagros y prodigios y en cada uno de ellos prefirió el anonimato. Otra faceta de Jesús fue estar con la gente, especialmente con los marginados de la sociedad, (Mateo 11:19, Lucas 7:34). Levantó la autoestima de los más necesitados (Juan 4). Fue el único que tuvo la valentía de abrazar a leprosos. (Marcos 8: 1-4) 2 Comió con publicanos y pecadores (Mateo 9: 9-13), valoró a los niños y niñas aun en contra de la voluntad de sus discípulos (Lucas 18:15-17) 4). Su mensaje estaba en total coherencia con su estilo de vida. A diferencia de los escribas y fariseos que imponían cargas que ni ellos podían llevar. (Lucas 23: 4, 47, Hebreos 4:15) (Mateo 23). Como bien dice el dicho popular: “Las palabras convencen, pero el ejemplo arrastra”. Su liderazgo se caracterizó por el servicio desinteresado al prójimo sin hacer excepción de personas. (Juan 13:1-20), (Mateo 20:28). La docencia de Jesús fue un cambio de paradigma, un proceso de aprendizaje, tuvo y tiene que ver con un cambio de actitud.

Los adventistas del séptimo día comenzaron a recibir consejos concernientes a la educación cristiana desde 1872, que emanaban de la

pluma de Elena G. de White. El primer artículo relativo sobre el tema mencionado se tituló “La educación debida”, y ha sido publicado en Testimonios para la Iglesia (2000, p. 131-160). En los libros posteriores es posible encontrar, en embrión o ya bien desarrollado, cada principio fundamental que debiera dirigir la educación y la enseñanza de los niños y jóvenes.

Las citas más importantes de Elena G. de White las podemos nombrar:

- a) “La más alta educación es la que imparte un conocimiento y una disciplina que conducen a un mejor desarrollo del carácter y prepara al alma para aquella vida que se mide con la vida de Dios” (Consejos para los maestros, padres y alumnos, (2001, p. 27).
- b) “El gran propósito de toda la educación y disciplina de la vida, es volver al hombre a la armonía con Dios; elevar y ennoblecer de tal manera su naturaleza moral, que pueda volver a reflejar la imagen de su Creador” (Consejos para los maestros, padres y alumnos, 2001, p. 29).
- c) “Dios ha dado a conocer su designio, a saber, que nuestro pueblo tenga oportunidad de estudiar las ciencias y al mismo tiempo aprender los requisitos de su palabra. Deben darse clases bíblicas; y el estudio de las Escrituras debe ocupar en primer lugar en nuestro sistema educativo” (Consejos para los maestros, padres y alumnos, 2001. p. 49).

- d) “Tratar con las mentes juveniles es la obra más hermosa emprendida alguna vez por hombres y mujeres. En la educación de los jóvenes debe ejercerse el mayor cuidado y variar la instrucción, a fin de poner a contribución las altas y nobles facultades de la mente. Si los padres y los maestros no aprenden primero las lecciones de dominio propio, paciencia, tolerancia, mansedumbre y amor, están ciertamente descalificados para educar debidamente a los niños. ¡Cuán importante posición es la de los padres, tutores y maestros! Son pocos los que comprenden las necesidades esenciales de la mente, y cómo se ha de dirigir el intelecto que se desarrolla, los crecientes pensamientos y sentimientos de la juventud” (Consejos para los maestros, padres y alumnos, 2001. p. 42).
- e) La verdadera educación no desconoce el valor del conocimiento científico o literario, pero considera que el poder es superior a la información, la bondad al poder y el carácter al conocimiento intelectual. El mundo no necesita tanto hombres de gran intelecto como de carácter noble. Necesita hombres cuya capacidad sea dirigida por principios firmes. (La educación, 2006, p. 203).
- f) "Sabiduría ante todo, por tanto, adquiere sabiduría". "La lengua de los sabios adornará la sabiduría". La verdadera educación imparte esa sabiduría. Enseña el mejor empleo que se puede dar no sólo a uno sino a todos nuestros conocimientos y facultades. De ese modo abarca toda la gama de nuestras obligaciones hacia nosotros

mismos, hacia el mundo y hacia Dios” (La educación, 2006. pág. 225).

- g) “La edificación del carácter es la obra más importante que jamás haya sido confiada a los seres humanos y nunca antes ha sido su estudio diligente tan importante como ahora. Ninguna generación anterior fue llamada a hacer frente a problemas tan importantes; nunca antes se hallaron los jóvenes frente a peligros tan grandes como los que tienen que arrostrar hoy” (La educación, 2006, pág. 225).

2.1.1.2 Propuesta pedagógica

Según el Departamento de Educación de la División Sudamericana de la Iglesia Adventista del Séptimo Día, la educación cristiana, en la concepción adventista, es apreciada como una actividad redentora. El educando es considerado un todo, pues “la persona entera es importante para Dios”.

Por eso, el objetivo de la educación adventista es la restauración de la imagen de Dios en el ser humano, en sus aspectos físicos intelectuales, sociales y espirituales. (DSIASD, 2009; Pedagogía adventista, 2000).

Los estudiantes en la perspectiva cristiana, deben ser vistos como hijos de Dios. Cada uno es un receptáculo de la imagen de Dios y alguien por quien Cristo murió. Por lo tanto, cada uno tiene posibilidades infinitas y eternas. El valor de cada estudiante individual solo puede ser comprendido en los términos del precio pagado por su restauración en la

cruz del calvario (DSIAS, 2009; Pedagogía Adventista, 2000).

De White Elena G. (La educación, 2006, p. 13) dice: “Nuestro concepto de la educación tiene un alcance demasiado estrecho y bajo. Es necesario que tenga una mayor una mayor amplitud y un fin más elevado. La verdadera educación significa más que la prosecución de un determinado curso de estudio. Significa más que una preparación para la vida actual. Abarca todo el ser, y todo el período de la existencia accesible al hombre. Es el desarrollo armonioso de las facultades físicas, mentales y espirituales. Prepara al estudiante para el gozo de servir en este mundo, y para un gozo superior proporcionado por un servicio más amplio en el mundo venidero.”

Por lo tanto, la educación adventista tiene un doble propósito:

- Contribuir a la formación para la vida temporal, socializando a las nuevas generaciones, para transformar y crear cultura, y asumir roles y responsabilidades como ciudadanos.
- Contribuir a la formación de la vida cristiana trascendente, cumpliendo una misión formativa, redentora y convocante que incita a la conversión, la misión y al desarrollo valórico-espiritual de los educandos.

Su meta última es el servicio a Dios y al prójimo, haciendo que el concepto de educación y de redención se confunda en su fin teleológico.

A. Concepto de la educación adventista sobre el constructivismo y el aprendizaje significativo

Veloso (1990, p. 154) sostiene que se concibe el concepto “construcción del conocimiento” desde la perspectiva de la filosofía

moderna: racionalismo, empirismo e idealismo; donde autores como Piaget (2010, p. 233), exponen una visión reduccionista y genetista, de la inteligencia que lo acerca a la base teórica evolucionista de Darwin.

Vigotsky (2004, p. 126) aporta en la incidencia de la dialéctica social en la construcción de los conocimientos, la idea de que el aprendizaje no se centra en un problema interno del individuo, sino que éste posee dos aspectos diferenciales: uno inicial y biológico (fundado en la repetición y la memoria) y otro referido a las funciones superiores del pensamiento (de origen sociocultural fundado sobre el pensar creativo y simbólico).

De acuerdo con este autor, el aprendizaje es una construcción personal y también social. Desde nuestra mirada, “el hombre no crea todos los conocimientos”, ya que algunos son innatos, verdaderos e inmodificables. Al conocer, los seres humanos construyen sus conocimientos, pero no pueden construir el ser primigenio de la inteligencia, el cual es la condición de posibilidad para conocer, ya que esta fue creada por Dios. “Sólo el hombre fue creado a imagen y semejanza de Dios, con poder para conocer, actuar y amar. Sin este reconocimiento de Dios, como creador del hombre y de su poder para conocer, no hay sabiduría cristiana (Veloso, 1990, p.36).

En el Modelo Pedagógico Adventista, se considera el concepto de aprendizaje significativo desde una doble perspectiva:

- Como la activación de la inteligencia dada por Dios, y por tanto es de naturaleza creativa y genética desde la potestad divina. Se

desarrolla en el ser humano y se activa a través de la adquisición de habilidades y destrezas, del desarrollo de valores y actitudes fundadas en la ética y la moral cristiana.

- Es significativo en la medida en que es armónico con la verdad de Dios, quien es el camino, la verdad y la vida para conducirnos en plenitud.
- El conocimiento es significativo en la medida en que se comparte con otros: “Al aprender comuníquelo a otros. Así su inteligencia adquirirá disciplina y poder. Dedicar mucho tiempo al estudio, sin hacer esfuerzo alguno por comunicar a otros lo que se aprende, es a menudo un impedimento que una ayuda para el verdadero desarrollo” (White, 2006, p. 213).
- Un conocimiento es significativo en la medida que se operativiza de manera práctica: “Una educación práctica vale mucho más que adquirir acumulación de teorías. Ni siquiera basta adquirir conocimientos. Hemos de saber cómo aprovecharlos debidamente” (White, 1999, p. 255).

B. El conocimiento

El concepto de conocimiento en la educación adventista comprende mucho más que el conocimiento intelectual y científico. El verdadero conocimiento incluye elementos cognoscitivos, experimentales, emocionales, de relación, intuitivos y espirituales. La adquisición del verdadero conocimiento lleva a la comprensión manifestada en la sabiduría y en la debida acción. White (2001) en su libro *Mente Carácter y*

Personalidad afirma que “Dios es la fuente de todo conocimiento verdadero” (p. 16).

2.1.1.3 Principios pedagógicos

La educación cristiana en el Colegio Unión se rige por los siguientes principios:

- Principio de construcción de los propios aprendizajes: Al aprender, los estudiantes construyen sus conocimientos, pero no pueden construir el ser primigenio de la inteligencia, el cual es la condición de posibilidad para conocer, ya que esta fue creada por Dios. Construyen sus conocimientos sobre la base primigenia de la inteligencia creada por Dios, y no bajo el paradigma reduccionista y genetista darwiniano.
- Principio de necesidad del desarrollo de la comunicación y el acompañamiento de los aprendizajes: la interacción entre el estudiante y sus docentes, sus pares y su entorno se produce a través del lenguaje. Permite aprender a aprender y aprender a vivir juntos.
- Principio de evaluación de los aprendizajes: la metacognición y la evaluación en sus diferentes formas, son necesarias para promover la reflexión sobre los propios procesos de enseñanza y aprendizaje.
- Principio de significatividad. Nos sirve para priorizar los saberes de acuerdo con las necesidades e intereses de los propios estudiantes a fin de que los aprendizajes sean significativos.

- Principio de la funcionalidad. Todo proceso pedagógico se orienta al saber hacer, a la transformación y al cambio de la realidad, de tal modo que el estudiante en formación pueda participar en la solución de la problemática de la realidad local y regional.
- Principio de sistematización. Todo proceso pedagógico es planificado en todas las instancias de materialización del currículum.
- Principio de integridad y globalización. Entendemos que el estudiante, es cuerpo, mente y espíritu, por lo que la educación que se brinda tiene que ver con estas esferas. Dicho de otro modo, la educación debe darse en los aspectos biopsicosocial, íntimamente relacionada con la realidad en el cual se desenvuelve.
- Principio de diversificación y flexibilización. Los contenidos de aprendizaje deben ser seleccionados a partir de los intereses, necesidades, demandas y particularidades de los educandos, teniendo en cuenta las características de orden social, económico, geográfico, cultural del entorno amplio.
- Principio científico de la enseñanza. Toda enseñanza está orientada por motivos científicos y axiológicos; es decir, toda actividad está fundamentada en leyes y principios que rigen la investigación, la experimentación, la validación, y la generalización de los procesos pedagógicos, para producir aprendizajes duraderos en el marco de una escala de valores.
- Principio de la vinculación entre la teoría y la práctica. La relación

entre la teoría y la práctica se sustenta en la obtención de nuevos conocimientos y la práctica sobre la base del conocimiento y la comprobación del contenido de la veracidad. En este sentido la teoría es estéril sin la práctica y la práctica es ciega sin la teoría.

- Principio de la creatividad y la criticidad. La ciencia y la tecnología que avanza vertiginosamente, exige romper con los moldes clásicos. La rutina, la improvisación, el memorismo, la ausencia de imaginación no tienen lugar en nuestra institución educativa.
- Principio de trascendencia. Formar estudiantes con práctica de valores cristianos bajo el ejemplo de maestros cristianos con vocación del servicio misionero.

2.1.1.4 Misión, visión e ideales

A. Misión

El Colegio Unión, centro de aplicación de la Universidad Peruana Unión, es una institución educativa de la Iglesia Adventista del Séptimo Día que forma integralmente niños y jóvenes capaces de brindar un servicio cristiano a la iglesia y a la sociedad para restaurar en el ser humano la imagen de Dios.

B. Visión

Ser una institución educativa modelo, acreditada y reconocida en la Iglesia Adventista del Séptimo Día y la sociedad, por la educación integral, la práctica de valores cristianos y su espíritu misionero.

C. Ideales

- Principio: Jesús como modelo
- Lema: Todo es posible con Jesús
- Valor: Servicio
- Creencia: El cumplimiento de la misión
- Blanco: Educa para esta vida y la eternidad
- Slogan: Una vez unionista siempre unionista.

2.1.1.5 Modelo educativo

La educación adventista se caracteriza por fomentar y desarrollar una metodología de trabajo cooperativo, en contraposición al trabajo competitivo e individualista que impera en casi todos los sistemas educativos en el mundo. “En la educación que reciben los jóvenes en el hogar, el principio de la cooperación es valiosísimo. La cooperación debe ser el espíritu del aula, la ley de su vida” (White, 2006, p.257).

La estructura de aprendizaje cooperativo es fundamental en el trabajo del docente adventista. Para operacionalizar la propuesta curricular en aprendizajes significativos de los estudiantes, en el Colegio Unión se utiliza el método de Proyectos de Integración Curricular con estructura de aprendizaje cooperativo. A través de este método, el estudiante aprende a partir de experiencias cotidianas sistematizadas en forma cooperativa en los proyectos de aprendizaje. El padre de familia en la estructura de aprendizaje cooperativo y en la educación adventista, desempeña un rol fundamental. El padre, es el principal agente de

cooperación del docente en la ardua tarea del desarrollo integral de su hijo.

A. Aprendizaje cooperativo

Es una estrategia basada en la interacción entre estudiantes diversos cuyo objetivo fundamental es conseguir que el alumnado se ayude mutuamente para favorecer el proceso de aprendizaje

El trabajo cooperativo consiste en que un grupo de estudiantes que se y busca ayuda mutua para realizar actividades conjuntas y aprender unos de otros. Es tan importante el resultado obtenido como el proceso para conseguir este resultado.

B. Objetivos del aprendizaje cooperativo

- Potenciar las relaciones positivas entre todo el alumnado
- Conseguir que el alumnado sea autónomo en su aprendizaje
- Atender a la diversidad del alumnado
- Reducir el fracaso escolar
- Mejorar el clima del Centro

C. Principios

- Basado en la interdependencia e interacción positiva
- Se favorece la heterogeneidad y la complementariedad
- Liderazgo compartido
- Se potencian diversas habilidades
- Se promueve la colaboración

D. Metodología

- Aplicación de las NNTT de la información y comunicación
- El cambio de rol del profesorado (mediador y supervisor)
- Materiales diferentes
- Planificación de las tareas
- Enseñar aprender a aprender

E. Funciones básicas del estudiante

- Ponerse de acuerdo en lo que hay que hacer
- Decidir cómo se hace y quién lo hace
- Realizar los trabajos individuales
- Discutir dichos trabajos
- Escoger entre estos los que interesan al trabajo grupal o bien ejecutar cada uno una parte del trabajo
- Valoración del trabajo según criterios establecidos

F. Método de trabajo con el estudiante

- Formar los grupos (por rendimiento, por sexo, por solidaridad, por actitudes, por aceptación o rechazo de los compañeros) cada grupo será de 3 ó 4 personas
- Asignar trabajo por parte del profesor
- Reflexionar sobre el reparto del trabajo
- Realizar el trabajo individual. Evaluación por parte del profesor o por parte del grupo
- Cada integrante expone al grupo el trabajo realizado
- Se consensua la información y el contenido del trabajo en grupo que se entregará al profesor

- Evaluación y autoevaluación (50%) del trabajo presentado
- Prueba individual por parte del profesor

G. El trabajo en equipo y el trabajo cooperativo

- El trabajo cooperativo es una forma de trabajo en grupo
- Tiene en cuenta la responsabilidad individual
- Todos trabajan en el grupo
- Se discute y se solucionan problemas. Nuevas estrategias
- No tiene en cuenta la responsabilidad individual
- Hay algunos que no trabajan
- Se acepta la figura del líder y a veces no se participa

H. Resultados

- Cada alumno comprueba la cantidad de estrategias usadas por los demás
- Se favorece la inclusión y la integración
- Se fomenta la colaboración y no la competición. Aumenta el rendimiento
- Se ejercita la responsabilidad
- Se trabaja las estrategias de habilidades sociales y comunicativas

2.1.1.6 Perfiles de los estudiantes del Colegio Unión

A. Perfil del egresado de educación inicial

Al concluir el nivel de Educación Inicial, el niño o niña habrá alcanzado el nivel de desarrollo que le caracterizará por lo siguiente:

- Se identifica como un ser creado por Dios con cualidades, características y talentos únicos; al mismo tiempo reconoce y valora a sus semejantes como hijos de Dios.
- Acepta a Dios como su creador y salvador, confía en él plenamente, cultivando el hábito de la oración y valorando a la Biblia como Palabra de Dios.
- Conoce y cuida su cuerpo practicando los ocho remedios naturales que le permiten conservar su salud integral.
- Como persona, toma decisiones y se comunica con sus pares y adultos con libertad y asertividad haciendo uso correcto de la lengua española.
- Es creativo, original y respetuoso en sus expresiones artísticas.
- Valora y respeta sus producciones y las de los demás en un ambiente de aprendizaje cooperativo.
- Cuida sus pertenencias y respeta las de los demás; esforzándose por cuidar y mejorar el medio que lo rodea.
- Psicofísicamente sano, con un desarrollo neurológico y biopsicomotor formado en destrezas y habilidades múltiples.
- Intellectualmente apto, aprestado para la lectoescritura. Utiliza el pensamiento matemático y científico en la resolución de situaciones problemáticas de la vida cotidiana; al mismo tiempo que se inicia en el uso y aplicación de las TICs.

- Se relaciona con los demás haciendo uso de sus habilidades sociales éticas y morales que le permiten ser respetuoso de sus pares y adultos; manifestando ser alegre, solidario, justo, independiente, ordenado, servicial y sobre todo obediente.

B. Perfil del egresado de la educación primaria

Al concluir el sexto grado del nivel de Educación Primaria, el estudiante unionista estará en condiciones de:

- Resolver situaciones problemáticas de orden intelectual en los niveles: literal, inferencial y crítico valorativo, que le habiliten para cursar estudios en el nivel inmediato superior.
- Asumir una actitud positiva resiliente de respeto a su cuerpo y a sus semejantes independientemente de las circunstancias del entorno, raza, religión, condición socioeconómica o necesidades especiales de sus pares o y/o mayores.
- Aplicar el pensamiento matemático y científico de manera creativa, crítica y reflexiva en la solución de problemas de índole académico y de la vida cotidiana, respetando a la persona y cuidando el medio que lo rodea.
- Asumir un comportamiento cívico y liderazgo fundado en las relaciones interpersonales solidarias, de servicio abnegado en favor de los demás.
- Aplicar sus habilidades comunicativas en la descripción,

narración y argumentación de sus ideas presentándolas y defendiéndolas en forma oral y escrita.

- Evidenciar madurez acorde con su edad biológica, sensibilidad cristiana y respeto en círculos educativos, familiares y eclesiales diferentes al suyo.

C. Perfil de egresado de la educación secundaria

El estudiante del nivel de Educación Secundaria continúa su formación integral en un ambiente de respeto a la persona y la práctica de los valores bíblico-cristianos, que caracterizan a la pedagogía adventista. El programa de estudios permite a los adolescentes desarrollar habilidades sociales, académicas e investigativas a fin de que cada uno emprenda su proyecto de vida de manera exitosa, convirtiéndose en un ciudadano del siglo XXI altamente calificado y confiable.

Al concluir el quinto grado de Educación Secundaria, el estudiante unionista estará en condiciones de:

- Resolver situaciones problemáticas de orden intelectual en los niveles: literal, inferencial y crítico valorativo, que le habiliten para cursar estudios superiores y asumir responsabilidades de liderazgo responsable en su comunidad.
- Valorar y seleccionar en forma crítica información académica válida que le permita construir un proyecto de vida fundado en una escala de valores acorde con sus aptitudes mentales.

- Tomar decisiones responsables con una actitud positiva y resiliente, en armonía con los principios de salud y valores cristianos que sostiene la Iglesia Adventista del Séptimo Día.
- Respetar a sus semejantes independientemente de su raza, religión, condición socioeconómica o necesidades especiales.
- Aplicar el pensamiento matemático y científico de manera creativa, crítica y reflexiva en la solución de problemas de índole académico y de la vida cotidiana, respetando a la persona y cuidando el medio que lo rodea.
- Asumir un comportamiento cívico y liderazgo cristiano fundado en las relaciones interpersonales solidarias y de servicio abnegado en favor de los demás.
- Aplicar sus habilidades comunicativas en la descripción, narración, argumentación y defensa de sus ideas y proyectos de investigación presentándolas en forma oral y escrita.
- Evidenciar madurez, sensibilidad cristiana y respeto en círculos educativos, familiares y eclesiásticos diferentes al suyo.
- Defender un proyecto de investigación aplicando el método científico en la solución de uno o más problemas identificados en su comunidad.

2.1.1.7 Objetivos educacionales del Colegio Unión

Los objetivos referidos a la educación que brinda el Colegio Unión son:

- Ofrecer a los estudiantes un ambiente para la búsqueda de conocimiento en artes, humanidades, religión, ciencias y diversas áreas del conocimiento, dentro de la perspectiva de la visión mundial adventista del séptimo día.
- Reconocer la importancia de la búsqueda de la verdad en todas sus dimensiones, siendo que tal búsqueda permita el desarrollo total del educando en su relación con Dios y sus semejantes.
- Utilizar recursos tales como la revelación, razón, reflexión e investigación, con el fin de descubrir la verdad y sus implicaciones para la vida humana aquí y en la eternidad. Al mismo tiempo, reconoce las limitaciones inherentes en todas las empresas humanas.
- Llevar a los estudiantes a desarrollar una vida íntegra, teniendo como base principios compatibles con los valores religiosos, éticos, sociales y de servicio, esenciales a la visión mundial adventista.
- Estimular la adquisición de la sabiduría, la evaluación crítica, el descubrimiento, la disseminación del conocimiento, y el fortalecimiento del saber a favor de la comunidad en general.

2.1.1.8 La espiritualidad en el Colegio Unión

En el Colegio Unión es innegable la relación que existe entre la espiritualidad y la educación. Al respecto, cuando se revisa lo que plantea esta institución para alcanzar la formación integral del educando, se percibe que la educación contribuye al total desarrollo del educando: cuerpo y mente, inteligencia, sensibilidad, apreciación de la dimensión estética y fortalecimiento de su vida espiritual. Efectivamente en las aulas del Colegio Unión, desde los diversos niveles educativos, se aborda la espiritualidad como uno de los componentes básicos de la formación integral del educando. Este aspecto es la distinción que marca el valor agregado a la educación que se brinda.

En este sentido, la espiritualidad en el Colegio Unión es una dimensión básica de todo estudiante, su manera de relacionarse consigo mismo, con los demás y con Dios, su manera de conducirse en el mundo, de dar sentido a su vida, de trascender, lo cual se torna fundamental para adquirir un sentido de realización, plenitud y bienestar.

2.1.1.9 Normas de convivencia

Considerando que la educación adventista es Cristocéntrica y Bíblica, las normas de convivencia se operativizan a partir del Decálogo según el libro de Éxodo 20:2-17 (Versión NVI):

Tabla 1. *Los diez mandamientos y valores a desarrollar*

Dimensión	Mandamientos de Dios	Valores a desarrollar
AMOR	1. No tengas otros dioses además de mí.	- Reconoce que Dios es único y soberano.
	2. No te hagas ningún ídolo, ni nada que guarde semejanza con lo que hay arriba	- Integridad en la adoración a Dios. - La naturaleza no es objeto de

	en el cielo, ni con lo que hay abajo en la tierra, ni con lo que hay en las aguas debajo de la tierra. No te inclines delante de ellos ni los adores.	adoración.
	3. No pronuncies el nombre del Señor tu Dios a la ligera.	- Respeto a la autoridad Divina. - No utilizar el nombre de Dios en conversaciones triviales.
	4. Acuérdate del sábado, para consagrarlo. Trabaja seis días, y haz en ellos todo lo que tengas que hacer, pero el día séptimo será un día de reposo para honrar al SEÑOR tu Dios... Acuérdate de que en seis días hizo el SEÑOR los cielos y la tierra, el mar y todo lo que hay en ellos, y que descansó el séptimo día. Por eso el SEÑOR bendijo y consagró el día de reposo.	- Reverencia y adoración a Dios en el día que ha establecido. - Reconocer a Dios como creador de la naturaleza. - Guardar reverencia en los programas de adoración a Dios organizados por el colegio y la iglesia.
AMOR AL PRÓJIMO	1. Honra a tu padre y a tu madre.	- Respetar y obedecer a los padres. - Amar a los padres.
	2. No mates.	- Valorar la vida como don de Dios. - Vivir en armonía con los demás sin odio y rencor.
		- “No matar” con palabras ofensivas a los compañeros.
		- No consumir sustancias que afectan a la salud.
	3. No cometas adulterio.	- Mantener la pureza moral y de pensamientos.
		- Seleccionar material de lectura y audiovisual de elevados valores morales.
		- Desarrollar una correcta información y educación sexual.
	4. No robes.	- Respetar los bienes de los compañeros.
		- Citar los trabajos monográficos, las fuentes consultadas.
		- Cuidar el patrimonio institucional.
	5. No levantes falso testimonio en contra de tu prójimo.	- Evitar poner apodos a los compañeros.
		- Evitar hablar mentiras en perjuicio de los demás.
		- Evitar las burlas hacia los compañeros.
	6. No codicies la casa de tu prójimo: No codicies su esposa, ni su esclavo, ni su esclava, ni su buey, ni su asno, ni nada que le pertenezca.	- Vivir de acuerdo a las posibilidades económicas.
		- Desarrollar buenas relaciones interpersonales.
		- Estar contentos con lo que tenemos.

2.1.1.10 Reputación académica

El 95% de los estudiantes que egresan del Colegio Unión continúan

sus estudios profesionales en alguna universidad, en el 2015 el 74% postuló e ingresó a la UPeU y el 26% restante a otras universidades nacionales o privadas. Estos datos demuestran que la cualificación académica del estudiante es eficiente en el desarrollo biológico, psicológico, social y espiritual. La orientación vocacional que se brinda también es muy satisfactoria. De las aulas del Colegio Unión han egresado estudiantes que como profesionales tienen connotación especial entre profesionales médicos, ingenieros, docentes, pastores y muchos más.

Hay que reconocer que los docentes están bastante calificados para las tareas educativas que desempeñan en el colegio, igualmente el personal directivo evidencia capacidad en la conducción administrativa, planificación, gestión y gerencia.

2.1.1.11 Plan curricular

Es el conjunto de competencias básicas, objetivos, contenidos, criterios metodológicos y de evaluación que los estudiantes deben alcanzar en la universidad. El plan de estudios, según el nuevo enfoque pedagógico, es un conjunto de conocimientos científicos, habilidades, destrezas, actitudes y valores que aprenden los educandos y que los docentes estimulan para incorporarlos en la estructura cognitiva del estudiante.

El plan de estudios es el componente básico del sistema educativo porque está estructurado por áreas de desarrollo y contenidos que están seleccionados con anterioridad para ser desarrollados dentro de un

tiempo establecido, a fin de lograr los objetivos de la formación integral del educando.

Tabla 2. Plan curricular del Colegio Unión de Ñaña

ÁREAS DEL NIVEL INICIAL	ÁREAS DEL NIVEL PRIMARIO	ÁREAS DEL NIVEL SECUNDARIO
1. Personal Social 2. Educación Religiosa 3. Ciencia y Ambiente 4. Matemática 5. Comunicación 6. Educación Artística	1. Comunicación 2. Matemática 3. Ciencia y Ambiente 4. Personal Social 5. Educación Religiosa 6. Educación Artística 7. Educación Física	1. Comunicación 2. Arte 3. Matemática 4. Formación Ciudadana y Cívica 5. Persona, Familia y Relaciones Humanas 6. Historia, Geografía y Economía 7. Ciencia, Tecnología y Ambiente 8. Educación para el Trabajo 9. Educación Religiosa 10. Inglés 11. Educación Física
TALLERES DEL NIVEL INICIAL	TALLERES DEL NIVEL PRIMARIO	TALLERES DEL NIVEL SECUNDARIO
1. Estimulación Musical 2. Psicomotricidad 3. Natación 4. Inglés 5. Mini Chef 6. Bio-huerto	1. Música - Violín - Guitarra - Flauta - Coro - Banda sinfónica - Orquesta de bronce 2. Natación 3. Inglés 4. Computación	1. Música - Violín - Guitarra - Flauta - Coro - Banda sinfónica - Orquesta de bronce 2. Natación 3. Inglés 4. Computación 5. Manualidades

2.1.1.12 Clima institucional del colegio Unión

En el Colegio Unión es posible encontrar circunstancias, causas o razones por las cuales se percibe un clima institucional que genera

motivación, productividad, satisfacción y alto rendimiento. Esto guarda estrecha relación con el ambiente pacífico, dialógico y cristiano creado por las personas y las condiciones en que desempeñan su trabajo. Los factores intrínsecos de satisfacción en el trabajo y el cumplimiento de las tareas que directivos, docentes, administrativos y estudiantes viven dentro de la institución.

Infraestructura

- Aulas: 40 aulas.
- Psicología
- Laboratorios: 01 laboratorio de Física y Química
01 laboratorio de cómputo y robótica
- Recursos didácticos actualizados
- Otros servicios: Talleres de arte, música, losas deportivas, Piscina, etc.

2.1.1.13 Datos informativos del Colegio Unión

Los datos de los siguientes cuadros han sido obtenidos de la Secretaría del Colegio Unión, son datos reales.

Tabla 3. *Personal jerárquico-administrativo del Colegio Unión de Ñaña – 2015*

Jerarquía	cantidad
Director general	1
Director académico	1
Coordinadores	3
Administrativos	2
Total	7

Tabla 4. *Docentes del Colegio Unión de Ñaña por nivel educativo*

NIVEL EDUCATIVO	2011	2012	2013	2014	2015
Ed. Inicial	7	9	8	8	4
Ed. Primaria	18	23	28	28	20
Ed. Secundaria	24	28	24	22	24
TOTAL	49	60	60	58	48

Tabla 5. *N° de capacitaciones docentes realizadas por el Colegio Unión*

NIVEL EDUCATIVO	2011	2012	2013	2014	2015
Ed. Inicial	3	2	1	4	3
Ed. Primaria	3	2	1	4	5
Ed. Secundaria	3	2	1	5	6
TOTAL	9	6	3	13	14

Tabla 6. *N° de asambleas de padres de familia realizadas por el Colegio Unión*

NIVEL EDUCATIVO	2011	2012	2013	2014	2015
Ed. Inicial	8	6	8	10	10
Ed. Primaria	8	6	8	10	10
Ed. Secundaria	8	6	8	10	12
TOTAL	24	18	24	30	32

Tabla 7. *Docentes del Colegio Unión con estudios de posgrado al 2015*

NIVEL EDUCATIVO	MAESTRÍA	DOCTORADO	TOTAL
Ed. Inicial	3	1	4
Ed. Primaria	8	0	8
Ed. Secundaria	12	1	13
TOTAL	23	2	25

Tabla 8. *Aulas por nivel educativo*

NIVEL EDUCATIVO	AULAS	DOCENTES
Ed. Inicial	4	9
Ed. Primaria	21	30
Ed. Secundaria	15	23
TOTAL	40	62

Tabla 9. *Estudiantes trasladados del Colegio Unión a otras I.E.*

NIVEL EDUCATIVO	2011	2012	2013	2014	2015	TOTAL	
						f	%
Ed. Inicial	6	8	16	8	9	47	27%
Ed. Primaria	13	8	12	5	16	54	31%
Ed. Secundaria	11	18	18	8	17	72	42%
TOTAL	30	34	46	21	42	173	1

Tabla 10. *Estudiantes trasladados al Colegio Unión de otras I.E.*

NIVEL EDUCATIVO	2011	2012	2013	2014	2015	TOTAL	
						f	%
Ed. Inicial	2	3	3	2	3	13	11%
Ed. Primaria	5	13	11	7	9	45	37%
Ed. Secundaria	5	24	10	13	12	64	51%
TOTAL	12	40	24	22	24	122	100%

Tabla 11. *Estudiantes matriculados en el Colegio Unión en el último quinquenio*

NIVEL EDUCATIVO	2011	2012	2013	2014	2015	TOTAL	
						f	%
Ed. Inicial	33	80	61	67	95	336	7%
Ed. Primaria	331	367	376	416	517	2007	46%
Ed. Secundaria	346	409	413	410	484	2062	47%
TOTAL	710	856	850	893	1096	4405	100%

Actividades realizadas por el Colegio Unión en el 2015 a nivel local, UGEL N° 06 y nacional

- Ganador en la Evaluación Censal de Estudiantes ECE – 2014 /UGEL N° 06.
- Participación en el Olimpaz 2015 (Primer puesto: Atletismo-damas, y Natación; segundo puesto: Básquetbol-damas).
- Participación en los juegos deportivos escolares nacionales. Atletismo – Hexatlon (Primer puesto: 110 Vallas y lanzamiento de bala; segundo puesto: salto alto y 800 mt planos; tercer puesto: salto largo; cuarto puesto: lanzamiento de jabalina). Calificación final: 2do.puesto a nivel nacional.
- Participación en actividades de Gestión de Riesgo y Desastres, Plan de Contingencia. (Sesiones, simulacros nacionales, talleres de primeros auxilios, vendas, traslado y rescate de heridos, descenso con cuerdas, etc.)

2.1.1.14 Instrumentos de evaluación del desempeño docente en el Colegio Unión

Se presenta una clasificación de los procedimientos de evaluación del desempeño de los docentes del Colegio Unión:

A. Observación de clases

La observación resulta mucho más útil por el alto grado de concreción que alcanza y por la factibilidad de su cuantificación e interpretación cuantitativa. En el Colegio Unión la observación de clases se realiza por el personal pertinente. Los datos pre y post observación

proporcionan parte de la información necesaria para complementar la imagen de las competencias necesarias en todo docente, estos pueden revelar el sentido de sus actividades y su planificación de las mismas, así como sus razones para conducir la clase.

B. La autoevaluación

A través de la autoevaluación, el propio docente selecciona, recoge interpreta y juzga la información referida a su propia práctica. Él mismo establece criterios y fija los estándares para juzgar la adecuación de sus conocimientos, habilidades y efectividad pedagógica. Él también decide la naturaleza de sus acciones de desarrollo personal, que deberá asumir después del proceso de reflexión sobre su actividad profesional.

C. Pruebas de conocimiento

Se utilizan preguntas de selección múltiple con única respuesta, o con preguntas de respuesta ponderada. En estas últimas, cada una de las opciones corresponde a una posición diferente del docente ante una situación planteada, asignándosele mayor valor a las alternativas que reflejen características deseables en relación con los perfiles y estándares establecidos.

D. La opinión de los padres

La buena relación y comunicación entre los padres de familia y los docentes; entre el hogar y la I.E., generan consecuencias importantes en la calidad de la educación, potencian la participación de los padres en los procesos de evaluación del desempeño docente, permiten analizar perspectivas y conocer puntos de vista y aspectos imposibles de obtener

mediante otras fuentes. La interacción del docente con los estudiantes y con las familias, evidencia él cómo responde a las necesidades de los estudiantes, la pertinencia de los retos y trabajos asignados a los estudiantes especialmente los realizados en casa.

E. La opinión de los estudiantes

Uno de los argumentos de mayor peso, para justificar su inclusión en la evaluación del desempeño docente, tiene relación con el hecho de que los estudiantes sean los consumidores principales de los servicios educativos del docente, por eso se encuentran en una posición privilegiada para proporcionar información acerca de la efectividad de la labor del docente. Dan información sobre el tipo, naturaleza y calidad de las prácticas docentes realizadas en el aula.

F. El rendimiento académico de los estudiantes

Si el propósito de la enseñanza es el aprendizaje, es razonable incluir el rendimiento académico de los estudiantes como la fuente de los procesos de evaluación del profesor. Sin embargo, vincular directamente el aprendizaje de los estudiantes con la tarea del docente es una idea totalmente aceptada y exitosa, de acuerdo con las experiencias vividas. La evaluación del desempeño del docente valora la tarea del docente sobre el rendimiento académico de los estudiantes, trata el valor añadido por él y por la institución educativa en un periodo determinado, establece el punto de partida del rendimiento anterior valorando no solo los logros del rendimiento sino analizándolas de acuerdo con el potencial de aprendizaje observado en los estudiantes a lo largo del tiempo.

G. Labor del docente en la construcción de valores y actitudes positivas

La formación de valores y actitudes más que un conjunto de contenidos en sí, en el Colegio Unión es una forma de relación personal en que interactúan Dios, el docente y el estudiante en la construcción de como un modelo de vida cristiana.

Para ello, el docente cuidará de los siguientes aspectos:

- El estudiante debe tener claramente establecido los criterios de valor por los que se rige en forma individual o dentro de la sociedad (práctica de los valores básicos: honestidad, veracidad y solidaridad; los complementarios de respeto, colaboración, tolerancia, solidaridad, equidad, etc.).
- Facilitar el conocimiento y el análisis de las normas sociales y morales existentes en el Colegio y fuera de ella, para que el estudiante pueda comprenderlas, respetarlas y practicarlas.
- Establecer claramente las formas de participación para que el estudiante las conozca y contribuya a respetarlas, mejorarlas o cambiarlas por otras que sean más funcionales para todos.
- Establecer acuerdos de trabajo y relación grupal, en las que todos participen y se involucren para llevarlas a efecto en beneficio de los demás estudiantes.
- Ayudar al estudiante a relacionar significativamente las normas establecidas con las actitudes que se desean formar, facilitando la participación y el intercambio, entre todos los estudiantes

para debatir opiniones e ideas sobre los diferentes aspectos que atañen su actividad académica.

- Organizar las actividades de aprendizaje de forma tal, que al realizarlas se construyan las actitudes y valores ético-morales que permitirán al estudiante a desenvolverse armónicamente en su contexto social.

2.2 El capital intelectual

2.2.1 Evolución histórica del capital intelectual

La historia de la humanidad ha evolucionado sufriendo cambios, unas veces progresivos y otras con formas de revolución (Viedma, 2003, p. 73). De este modo, hasta principios del siglo XIX, la riqueza se basaba en la posesión de tierras, que junto con el añadido del trabajo producía alimentos y rentas. En la segunda década del siglo, en países como Estados Unidos y Gran Bretaña, surgen las manufacturas las cuales desplazan a la agricultura como fuente principal de riquezas para el país.

Cuando las compañías empiezan a descubrir que los estados financieros no pueden reflejar técnicamente variables alternas que generan valor, y que no se encuentran plenamente identificadas en los balances, es allí donde aparecen en la conciencia de los empresarios elementos tales como la calidad, el prestigio y el cumplimiento entre otras, dichos elementos son tratados por el economista Galbraith (2009, p. 324) quien denomina a estos elementos “capital intelectual”, definiéndolo como el elemento generador de plusvalor entre el valor de la empresa comercialmente y el valor técnicamente contable (libros).

En las décadas posteriores la generación de renta se consiguió a través de la combinación de capital, materias primas y trabajo. Como última etapa a finales del siglo XX, la economía empezó a cambiar con la llegada de la “Era del Conocimiento”, donde el modelo del trabajador altamente calificado y que basa su trabajo en el conocimiento ha ido reemplazando al obrero industrial como categoría profesional dominante, así en esta última parte del siglo, el crecimiento económico y las ventajas competitivas ya no provienen de la materia prima o de los músculos, sino por el contrario, tienen como origen las ideas del “know how” (saber hacer) (Bradley, 2004, p. 283).

Como se puede apreciar el conocimiento se ha convertido, en las economías de finales del siglo XX y de principios del siglo XXI, en la fuente principal de creación de riqueza y cada vez más se va haciendo realidad la afirmación de Prusak (1996, p. 72), que la fuente principal de creación de ventajas competitivas de una empresa reside fundamentalmente en sus conocimientos o más concretamente en lo que sabe, en cómo usar lo que sabe y en su capacidad de aprender cosas nuevas pertinentes a la organización.

En tal sentido, se coincide con el autor con dicha afirmación, pero que solo se consigue si se logra desarrollar el intelecto de los trabajadores u obreros de una empresa mediante la constante capacitación y actualización de sus conocimientos. En consecuencia, frecuentemente se utiliza la siguiente expresión “estamos actuando en una economía o en una era basada en intangibles”. Teniendo características que la

diferencian de la era industrial como el nuevo diseño en la gestión de los recursos humanos, mayor flexibilidad en los procesos productivos, ciclo de vida de los productos cada vez más cortos, y tendencia a acrecentar el contenido de información y conocimiento en los productos y servicios, tecnologías más avanzadas para la producción y para la generación de información.

Hoy son los activos intangibles la máxima preocupación y ocupación de los directivos, pues constituyen la principal fuente de la creación de valor en las empresas, convirtiéndose en la clave del éxito competitivo, por lo que su identificación, determinación y evaluación es un campo de estudio cada vez más relevante desde el punto de vista de la dirección empresarial y desde el punto de vista de la responsabilidad social de la empresa.

El valor de los activos intangibles no se puede apreciar a simple vista ni en forma detallada, dado que las organizaciones no intercambian sus activos inmateriales en transacciones habituales del comercio. Es en la venta donde se manifiesta que el valor en libros, en oportunidades, es irrisorio con respecto a su valor en el mercado, por lo que las mismas entendieron que tenía un valor adicional que no explotaban en el mercado. Este valor no considerado hasta el momento se convirtió en el reconocimiento social del personal de la organización y en la principal fuente de competitividad.

Algunos antecedentes son importantes abordar a continuación para comprender con mayor exactitud el porqué de la necesidad de medir el

capital intelectual en la organización para considerarse como una empresa competitiva en el mercado. Bazán (2005, p. 92), realiza un estudio encaminado esencialmente al aspecto informal de la contabilización de los recursos humanos, para él debían ser considerados como activos operativos y no poseídos y, por tanto, debían ser incluidos en los estados financieros con el fin de incrementar el valor de la información contable. A mediados de los años ochenta, surge en Suecia la denominada “Comunidad sueca de prácticas”, resultado de investigaciones para gestionar y medir el conocimiento, así como aspectos de carácter intangible de las organizaciones. Este grupo realizó sugerencias basados en el concepto de organización del conocimiento, empleándose para ello indicadores financieros y no financieros para controlar y presentar públicamente sus activos intangibles. Estas ideas del grupo Konrad, posteriormente fueron desarrolladas en la práctica por empresas como WM-Data, Skandia y Krea.

A partir de los primeros años de la década de los noventa comenzaron, algunos intentos por parte de la comunidad académica de revivir el interés por la contabilización de los recursos humanos solicitando la necesidad de introducir un cambio de paradigma, pasando de la perspectiva económico-contable de la mayoría de los estudios previos, a una perspectiva socio-científica más amplia, más consistente y con un mayor énfasis en aspectos estratégicos.

Tabla 12. Síntesis de la evolución alcanzada por el capital intelectual según criterio de algunos autores

Período	Progreso
A finales de 1980	Primeros intentos realizados por especialistas para construir las bases para medir el capital intelectual (Sveiby, 1988). Fueron aportes teóricos más que prácticos con resultados conservadores.
A principios de 1990	Iniciativas sistemáticas para medir e informar del capital intelectual al exterior (ej. <i>Celemi y Skandia</i> ; SCSl, 1995).
	En 1990 <i>Skandia</i> AFS designa como “Director de capital intelectual” a <i>Leif Edvinsson</i> . Esta es la primera vez que el papel de manejar el capital intelectual es elevado a una posición formal, con un aire de legitimidad corporativa. Kaplan y Norton introducen el concepto de cuadro de mando integral (1992). El cuadro de mando evolucionado alrededor de la premisa de “lo que usted mide es lo que usted obtiene”
A mitad de 1990	Nonaka y Takeuchi (1995), exponen un trabajo sumamente influyente en “La compañía creadora de conocimiento”. Aunque el libro concentrado en el conocimiento, la distinción entre el conocimiento y el capital intelectual es suficientemente fina como para hacer que sea un libro relevante en los focos puros del capital intelectual.
	En 1994, un suplemento del informe anual de <i>Skandia</i> se realiza enfocado a la presentación e una evaluación de los <i>stoks</i> de la compañía en capital intelectual. “Visualizando el Capital Intelectual” genera el interés de otras compañías que procuraran seguir el ejemplo de <i>Skandia</i> (Edvinsson, 1997).
	Celemi en 1995, usa una “revisión del conocimiento” para ofrecer una evaluación detallada del estado del capital intelectual.
A finales de 1990	El capital intelectual llega a ser un tema más consolidado, con investigadores y conferencias académicas, artículos de trabajo, y otras publicaciones encuentran una audiencia notable. Un número creciente de proyectos a gran escala (ej. El proyecto de Meritum, Danés Stockholm) comienzan, con el objetivo de introducir mayor rigor académico en la investigación del capital intelectual, a estandarizar conceptos y clasificaciones. En 1999, se convoca un simposio internacional en Amsterdam sobre el capital intelectual. En 1999, Harvey y Lusch introducen los pasivos intangibles en el capital intelectual, como se puede apreciar existe más bien un desarrollo teórico acelerado.,
A principios del 2000	Caddy (2000), define el capital intelectual como diferencia entre activos y pasivos intangibles.
	Algunos autores (Konar et al. 2001; Porto 2003; Viedma, 2003; García-Ayuso et al.; 2004), exponen la aparición de los pasivos intangibles en distintos espacios.
	Kaplan y Norton (2004), proporcionan una visión macro de la estrategia de una organización.
	Andriessen (2004), realiza un estado del arte de los distintos modelos de capital intelectual.
	Distintos autores (Knar et al.2001; Porto 2003; Viedma, 2003; García-Ayuso et al.; 2004) plantean la existencia de los pasivos intangibles en distintos ámbitos de estudio. Arend (2004), estudia los pasivos estratégicos en las empresas.
Rivero Díaz (2009), propone un modelo y un procedimiento para medir el capital intelectual a través del valor percibido.	

Fuente: Revista del Instituto Internacional de Costos, ISSN 1646-6896, N°10, diciembre 2012

2.3 De la fidelización de clientes

Wallard (2005, p. 172), explica que históricamente, con relación a los clientes, se puede observar una sugestiva evolución. En los años 70 las empresas medían la lealtad de sus clientes de acuerdo con un patrón de repetición de compra. En estos años también comenzó una inquietud con la tendencia de calidad, basado en el impresionante desarrollo de la industria en Japón. “Calidad Total” y “Cero Defectos” se convirtieron en una fuente de interés. Pero, desde el punto de vista del proveedor, los límites de este método para retener clientes se hicieron claros. Es importante establecer y explotar de manera efectiva los programas de medida del rendimiento ya que un foco cualitativo en un ambiente competitivo no era suficiente para ganar y retener clientes.

En los años 80, el interés comercial cambió a “Satisfacción Total”, de cómo un producto o servicio satisface las necesidades y las expectativas de los clientes. Esto llevó a un desarrollo masivo de los programas de satisfacción de los clientes, pero con el correr del tiempo se hizo evidente que los programas de satisfacción no eran la respuesta final a la retención de los mismos. La investigación mostró que los clientes considerados como muy satisfechos podrían evidenciar infidelidad. Así que se admitió que la satisfacción influye en la fidelidad pero que no es el único componente.

En los años 90, surge la comunicación moderna con recopilación de información -internet- junto con las inversiones masivas en plataformas de gestión de relaciones con el cliente de alta tecnología: “Customer

Relationship Management” (CRM) lo que llevó a reunir cantidades formidables de datos sobre clientes. Los expertos en marketing creyeron que el tesoro escondido de la comprensión de los clientes estaba allí, simplemente esperando ser descubierto. Sin embargo, una vez más, a pesar de tener una extensa recolección de datos no produjo el nivel esperado de entendimiento de los clientes. Además, las nuevas técnicas de marketing basadas en la red, como el marketing viral, demostraron tener ciertas limitaciones y una eficiencia desigual.

Cunningham (1991) informa que el término lealtad a la marca evolucionó a lealtad a la institución, en el que la fidelidad del cliente se trataba de la imagen que éste tenía de la institución.

En 1999 Omar refuerza esta tendencia añadiendo que la lealtad a la institución constituye el factor más importante del marketing para lograr el éxito y la longevidad de la institución, además observó que, si no existe una lealtad dirigida hacia la institución, la ventaja competitiva que persigue el negocio no existe como tal y la institución sigue una tendencia hacia el fracaso.

En el nuevo milenio, algunos expertos en fidelidad abogaron por métodos extremadamente complejos para ganar entendimiento sobre el cliente, por ejemplo, el uso extensivo de (CRM) y Data Mining, mientras que otros abogaron por la simplicidad extrema, por ejemplo, asegurarse de que sus clientes les recomendaban a otros. Esta sed de claridad en un periodo problemático, es una de las razones de muchas falacias sobre la fidelidad, originando así mitos sobre la misma, cuya toxicidad para la toma

de decisiones puede ser muy alta. Entonces, ¿qué es lo que las compañías deberían estar haciendo? Se tiene la plena convicción que la respuesta está primero en una sólida dosis de pragmatismo en la forma en que las compañías tratan con los clientes y, en segundo lugar, en una combinación de métodos y técnicas para acceder al entendimiento correcto del cliente.

En 2004 la organización Ipsos lanzó Loyalty Optimizer, basado en una amplia investigación y en el desarrollo de programas llevados a cabo en diferentes mercados y sectores. Esto les permitió ayudar a muchos de sus clientes a medir los componentes reales de la fidelidad de sus clientes y ver así, donde centrar sus esfuerzos, ya sea en su oferta, precio, marca, relación o, por supuesto, en la calidad y la satisfacción. Loyalti Optimizer también señala como adaptar la intensidad de los esfuerzos de acuerdo a los diferentes segmentos de clientes de la base de datos, ya que no todos los clientes responden de la misma manera. Después de varias décadas de evolución, ahora existe un claro camino para mejorar el rendimiento del negocio a través de la fidelidad que el cliente muestra hacia la empresa.

La búsqueda de la estrategia ideal que permitiera obtener la fidelidad de los clientes, llevó a las empresas a una interesante conclusión: las diferentes organizaciones tienen distintos tipos de clientes, por lo que una estrategia no sería adecuada para una o todas las empresas; y la importancia de tomar en cuenta que tipo de productos y/o servicios se dirigen a qué tipo de clientes, pasa a un primer plano, puesto que va a permitir indagar en mayor medida qué le gusta al cliente y qué lo

hace ser fiel a la organización.

3 Marco Teórico

3.1 Capital intelectual

Stewart (1998, p. 69) afirma que, el capital intelectual es el material intelectual, conocimiento, información, propiedad intelectual y experiencia que son utilizados para crear riquezas. Según Edvinsson y Malone (1999, p. 24), el capital intelectual es una expresión que combina dos ideas fundamentales: la inteligencia en acción o los resultados provenientes del ejercicio intelectual y su valoración, en términos similares a los utilizados para explicar el capital financiero.

El capital intelectual en los últimos años ha sido el activo que más ha generado ganancias a las organizaciones empresariales, este activo está conformado por la combinación del conocimiento, experiencia y una nueva tecnología que le permite a las organizaciones y a los miembros de las mismas, el logro de los objetivos propuestos y por consiguiente, le generará mucho más valor a las organizaciones.

Las empresas modernas reconocen que el capital intelectual es el componente organizacional que permite cambios en la productividad y calidad de los bienes o servicios que presta. En el campo educativo la esencia de la llamada economía del conocimiento está comenzando a conceder valor al desarrollo del capital intelectual de sus actores (López, 2012, p. 83).

Los activos intangibles que constituyen el capital intelectual son la nueva riqueza de la sociedad educativa. El capital intelectual en el campo

educativo, es la inversión del futuro, cuyo rendimiento final se determinará más adelante (Joyanes, 2000, p. 271).

3.1.1 Importancia

En un momento de conquistas científicas y tecnológicas con cambios vertiginosos, de inestabilidad económica, de desigualdad social y cultural como el que atravesamos, solo una primera evidencia resulta incontestable, tal como lo afirma el economista J. Rifkin (2013, p. 138), "la riqueza ya no reside en el capital físico sino en la imaginación y la creatividad humana"; en suma, en el conocimiento, que está llamado a constituir el principal activo de las empresas y de las organizaciones. Un solo dato: más del 50% del PIB de las mayores economías de la OCDE (Organización de Cooperación y Desarrollo Económico), se basa ahora en el conocimiento. La primera certeza es que en el marco económico-productivo en que nos situamos, el factor más importante no es ya la disponibilidad de capital, de mano de obra, de materias primas o de energía, sino el uso intensivo de información y del conocimiento, en definitiva, el capital humano ligado al conocimiento.

Relacionada con esta primera constatación, la segunda certeza es que nos hallamos en plena explosión del conocimiento. Según el humanista Appleberry (2009, p. 374), el conocimiento necesitó 1.750 años en duplicarse por primera vez, contando desde el inicio de la era cristiana; luego duplicó su volumen cada 150 y después cada 50 años. Ahora lo hace cada 5 años, y se estima que para el 2020, se duplicará cada 73 días.

La tercera certeza es que mientras otros capitales pierden valor con las crisis económicas, el capital intelectual se revaloriza. La economía demuestra que mientras la inversión en capital físico (infraestructura, maquinarias, equipo, etc.) produce rendimientos constantes en su acumulación a corto plazo, la inversión en capital intelectual, produce rendimientos crecientes a escala a medio y largo plazo.

En este contexto, el rol de la educación es y será cada vez importante, pero para ello deberá redefinirse -si no reinventarse- con el fin de ser capaz de generar más conocimiento y más investigación aplicada (sin olvidar que sin conocimiento y sin investigación básica, no hay investigación aplicada).

La enseñanza en los colegios y universidades deberá adaptarse a las demandas de la sociedad actual, que son muchas más y muy distintas de las del siglo pasado; y además deberá hacerlo en un contexto de globalización del conocimiento y en un nuevo marco en el que las fronteras nacionales y disciplinares desaparecerán progresivamente, por lo que se hará imprescindible, como señala la Unesco (2014, p. 63), la adopción de ciertos procesos de aprendizaje tales como el aprendizaje mediante la práctica (*learning by doing*), el aprendizaje mediante el uso de sistemas complejos (*learning by using*) y el aprendizaje mediante la interacción entre productores y consumidores (*learning by interacting*). En otras palabras, deberíamos pasar del conocimiento por el conocimiento al saber cómo, al saber para qué y al saber compartirlo.

3.1.2 Fundamentos del capital intelectual

3.1.2.1 Fundamentación psicológica

El capital intelectual es un tipo de capacidad vinculada al “saber hacer”. El concepto de capital alude al poder para desarrollar acciones en sentido amplio, así el capital está conformado por un conjunto de conocimiento y habilidades, que a su vez se materializan en destrezas operativas.

El sistema educativo debe estimular el desarrollo del capital intelectual desde los primeros grados de estudio, pues son la clave del desarrollo a lo largo de la vida. Serán distintos los contenidos a los que se apliquen (más concretos o más abstractos, más globales o más específicos) y pueden variar, asimismo, las competencias que se prioricen según se transformen, definan o redefinen las necesidades e intereses de los sujetos en el medio donde se desenvuelven (Escamilla, 2006, p. 153).

3.1.2.2 Fundamentación sociológica

La educación formal ha defendido esencialmente, el valor intrínseco del “saber”, este saber es el sustrato que nutre al “saber hacer”, esto significa que hay saberes que preparan para otros saberes, (Tobón, 2006). Pues para saber hacer es necesario saber, el saber no debe agotar su valor en sí mismo, puede y debe ponerse al servicio de su uso.

Pérez (2007, p. 302), señala que vivimos en una sociedad que plantea al sistema educativo demandas distintas de las tradicionales. Además, destaca que el problema no es la cantidad de información que los estudiantes reciben, sino su calidad para transformarla en

conocimiento y poder aplicarla en diferentes situaciones y contextos.

En definitiva, el capital intelectual logrado en el sistema educativo permitirá al profesional, en este caso al docente, un conocimiento, desenvolvimiento, ajuste y adaptación más eficaz a los entornos educativos, sociales y académicos, todo ello, para atender demandas educativo-sociales como evidencia de su capacidad personal y profesional.

3.1.2.3 Fundamentación epistemológica

El capital intelectual se muestra dinámico y en construcción, y puede establecer vínculos con las competencias de otras ciencias como las ciencias sociales, la psicología, biología, investigación, etc.

La delimitación del dominio epistemológico del conocimiento se ve favorecida por cada contexto histórico-geográfico de cada sociedad, así se construye el capital intelectual con competencias instrumentales, sociales, sistémicas u holísticas. Esto implica un tratamiento globalizador e interdisciplinario que debe presidir el trabajo educativo, que se enriquece con la perspectiva de relación que aporta el conocimiento al vincularse con cada área o materia (Barrón, 2000).

3.1.2.4 Fundamentación educativa

En el sistema educativo, el conocimiento de las ciencias de la educación, proporcionan elementos de información y formación que justifican la necesidad de educar sobre la base de competencias.

La filosofía de la educación, la sociología de la educación y la educación comparada, pueden mostrar que el enfoque competencial se

encuentra fundamentado y articulado con las diferentes políticas de calidad y equidad en todos los niveles y modalidades educativos a fin de desarrollar el capital intelectual.

Al ser las competencias, un elemento de desarrollo e identificación de un tipo de objetivos (los que se vinculan a la aplicación en sus distintas connotaciones), está fundamentado desde la didáctica (arte de enseñar). Esta disciplina ayuda significativamente a determinar los marcos de referencia para su concreción, contextualización y relación con los otros elementos curriculares. Así, la psicología del aprendizaje estudia los procesos psicológicos que pueden y deben ser desarrollados por las diferentes competencias; la didáctica y la psicología podrán ayudar a delimitar técnicas y tipos de tareas para enseñar a aprender y para evaluar competencias (Begoya, 2000, p. 108).

En un mundo en el que los procesos de globalización afectan a la cultura, a la economía y al trabajo, cada vez se hace más necesario encontrar puntos de referencia comunes. En el ámbito educativo, la identificación de las competencias básicas como referente para distintos marcos y contextos es el exponente del tipo de propósitos y acuerdos que hoy resultan imprescindibles para el desarrollo intelectual. Así pues, partiendo de la convicción del valor de las competencias para conseguir mayores cotas de calidad y equidad, no debe dejarse al azar ni a la improvisación, de manera que la sistematización y planificación del trabajo competencial contribuya a garantizar el desarrollo del capital intelectual.

3.1.3 Elementos del capital intelectual

Medellín (2000, p. 193), sostiene que el capital intelectual es considerado como la combinación de activos inmateriales o intangibles que lo conforman, según este autor existen cuatro clases de activos:

3.1.3.1 De mercado

Son activos que aseguran que los clientes conozcan la identidad de la empresa y qué es lo que hace. Se derivan de una interrelación de la empresa con su mercado y sus clientes. Proporcionan ventajas competitivas a la empresa. Estas se plasman en:

- Marcas corporativas.
- Capacidad para detectar clientes.
- La lealtad de los clientes.
- Porcentaje de clientes que repiten sus pedidos.
- Canales de distribución.
- La reserva de pedidos.
- Contratos de licencia.
- Capacidad de franquiciar.

3.1.3.2 De propiedad intelectual

Son activos corporativos protegidos legalmente que proporcionan valor a los sistemas y paquetes tecnológicos de la empresa

- La gestión adecuada de una cartera de patentes.
- Ingresos por licencias.
- Derechos de copyright.
- Los secretos industriales.

3.1.3.3 Centrados en el individuo

Son las cualificaciones que conforman al hombre o mujer y que les permiten hacer lo que saben hacer. Estos activos no son propiedad de la empresa. Son propiedad de cada individuo y se evidencian en la capacidad para:

- Diseñar una estrategia.
- Evaluar un activo.
- Manejar una máquina.
- Negociar un contrato.
- Dirigir un proyecto.
- Elaborar una patente.
- Dirigir un proyecto.
- Elaborar una patente.
- Vender un servicio.

3.1.3.4 De infraestructura

Son elementos que definen la forma de trabajo de la organización y que aportan orden, seguridad, corrección y calidad. Es el contexto para que los empleados trabajen y se comuniquen entre sí. Se sustenta en las formas o modos de uso de las tecnologías. Estas pueden ser:

- Una fuerza de trabajo con capacidad de iniciativa.
- Cultura corporativa
- Una filosofía de gestión apropiada y efectiva.
- La capacidad para vincularse con terceros.

- La capacidad de interconexión informática.
- El uso de la red.
- Bases de datos actualizadas.

3.1.4 Dimensiones del capital intelectual

Aunque existen una gran cantidad de criterios sobre el capital intelectual, la jerarquía de los elementos que lo conforman y las mejores formas para medirlos, el capital intelectual está formado por:

3.1.4.1 Capital humano:

Comprende el conocimiento, las habilidades, creatividad y capacidad de aprender, que poseen las personas y equipos de la organización y que son útiles para la misma.

3.1.4.2 Capital estructural:

Es el conocimiento que la organización explicita, sistematiza e internaliza, y que forman parte de la capacidad organizacional y de los cuales depende la eficiencia y eficacia de la organización.

3.1.4.3 Capital relacional

Está determinado por el conjunto de relaciones que la empresa mantiene con el exterior. Gestionar este capital Intelectual para crear valor en la empresa está determinado por la red de interacciones de la empresa con los clientes y otras empresas, de modo que el resultado que se genere sea el más adecuado para las organizaciones.

3.1.5 Principales modelos del capital intelectual

3.1.5.1 Modelo navegador Skandia

La principal línea de argumentación de Edvinson (1997, p. 320) es

la diferencia entre los valores de la empresa en libros y los de mercado. Esta diferencia se debe a un conjunto de activos intangibles, que no quedan reflejados en la contabilidad tradicional, pero que el mercado reconoce como futuros de caja. Para poder gestionar estos valores, es necesario hacerlos visibles.

El enfoque de Skandia parte de que el valor de mercado de la empresa está integrado por: el capital financiero y el capital intelectual. Los elementos del capital intelectual son:

- **Capital humano.** Conocimiento, habilidades, actitudes, valores, juicios, etc., de las personas que componen la organización.
- **Capital estructural.** Conocimientos explicitados por la organización. Integrado por tres elementos:
 - **Clientes.** Activos relacionados con los clientes (fidelización, capacidad de conformar equipos mixtos, etc.).
 - **Procesos.** Forma en que la empresa añade valor a través de las diferentes actividades que desarrolla.
 - **Capacidad de innovación.** Posibilidad de mantener el éxito de la empresa en el largo plazo a través del desarrollo de nuevos productos o servicios. La síntesis del capital intelectual y la dimensión financiera y temporal quedan recogidas en el modelo denominado “Navegador”.

El Navegador de Skandia es un mapa de C.I. que se convierte en una de las herramientas más completas de medición del C.I. Sánchez (2000), dicho modelo incorpora los siguientes elementos tales como: El

enfoque Financiero (referido al pasado), y el enfoque del proceso, el de clientela y el humano (referidos al presente) y el futuro en el cual se hallan el enfoque de innovación y desarrollo. (Figura 1).

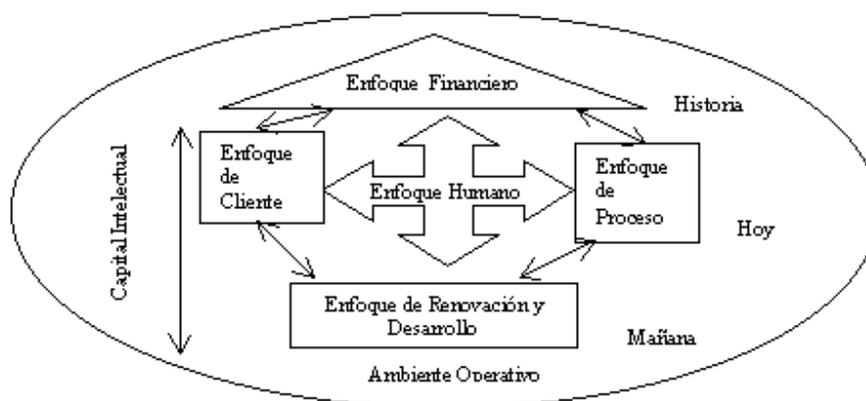


Figura 1. *Modelo Navegador de Skandia Ascanio, Alfredo. Modelo Navegador de Skandia (Edvinsson, 1992-1996), [citado 18 enero de 2008]*

El triángulo superior es el enfoque financiero (Balance de situación), el pasado de la empresa. A los indicadores tradicionales añade ratios que evalúan el rendimiento, rapidez y calidad.

El presente está constituido por las relaciones con los clientes y los proceso de negocio. La base es la capacidad de innovación y adaptación, que garantiza el futuro. El centro del modelo y corazón de la empresa es el enfoque humano.

3.1.5.2 Modelo balanced business scorecard

Este modelo desarrollado en 1992 por Kaplan y Norton (2000, p. 342) ha sido uno de los trabajos pioneros en materia de capital intelectual, dicho esquema incluye en su análisis los indicadores de gestión que se habían excluido por insertar solamente los relacionados con los

indicadores de corte financiero, haciendo de este compendio una herramienta para la toma de decisiones (Ver figura 2).

Este modelo consiste en un sistema de indicadores financieros y no financieros que tienen como objetivo medir los resultados obtenidos por la organización. El modelo integra los indicadores financieros (de pasado) con los no financieros (de futuro), y los integra en un esquema que permite entender las interdependencias entre elementos, así como la coherencia con la estrategia y la visión de la empresa.

Dentro de cada bloque se distinguen dos tipos de indicadores:

- Indicadores driver (factores condicionantes de otros).
- Indicadores output (indicadores de resultado)

Se distinguen tres tipos de procesos:

- **Procesos de innovación:** Ejemplo de indicadores: % de productos nuevos, % de productos patentados, introducción de nuevos productos en relación a la competencia.
- **Procesos de operaciones:** Desarrollados a través de los análisis de calidad y reingeniería. Los indicadores son los relativos a costes, calidad, tiempos o flexibilidad de los procesos.
- **Procesos de servicio posventa:** Costes de reparaciones, tiempo de respuesta, ratio ofrecido.



Figura 2. Kaplan y Norton, 1992. Model Balanced Business Scorecard (C.M.I.), [citado 18 enero de 2008]. Disponible en Internet: <http://ascanio.blogspot.com/2007/05/balanced-business-scorecard.html>

3.1.5.3 Modelo Intellect

Este modelo divide los activos intangibles en los tres bloques que se muestran en la figura 3. El modelo Intellect utiliza:

- Bloques: considerados como agrupación de activos intangibles en función de su naturaleza. Se consideran 3 bloques fundamentales: Capital humano, capital estructural y capital relacional.
- Elementos: Cada uno de los activos intangibles que se consideran dentro de un bloque. En función de la estrategia y de los factores críticos de éxito de cada empresa, ésta elegirá unos elementos concretos.
- Indicadores: Forma de medir o evaluar los elementos.

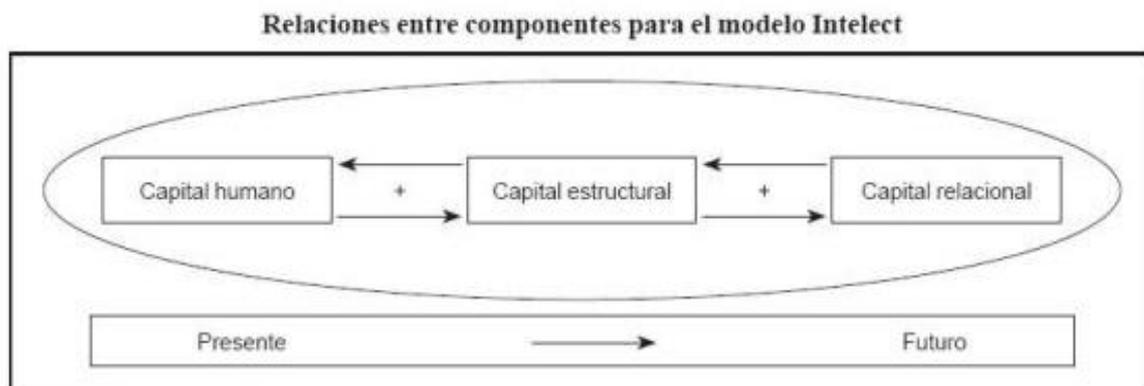


Figura 3. *Modelo de Medición Intellect del Capital Intelectual. (1998) pp. 35 Fuente: Euroforum (1998)*

3.1.6 Capital humano

3.1.6.1 Gestión del conocimiento

Se refiere al conocimiento, explícito, tácito y útil para la empresa, organización o institución que poseen las personas y equipos de la misma, así como a su capacidad para regenerarlo, es decir, su capacidad para aprender. El capital humano es la base de la generación de los otros dos componentes de capital intelectual: capital estructural y capital relacional (Bontis 1999, 177), y se diferencia de los mismos en que el capital humano no es propiedad de la empresa ni lo puede comprar, sólo utilizarlo durante un período de tiempo. En educación es la combinación de conocimientos, habilidades, inventiva y capacidad de los docentes y de los directivos de una I.E. para mejorar el servicio educativo, perpetuando en ella su tradición, imagen, cultura, doctrina, filosofía y valores. La dinámica de una I.E. inteligente es ubicarse en un ambiente competitivo, cambiante, de constante innovación y creatividad.

Dentro de este tipo de capital nos deberíamos cuestionar ¿están

los docentes actualizando sus destrezas y adquiriendo otras nuevas?
 ¿Fomenta la I.E. el desarrollo de sus destrezas y las incorpora a sus proyectos?, ¿aprenden los docentes después de un curso de capacitación y se adaptan a nuevas realidades?, ¿se pueden percibir cambios sustantivos que enriquecen el capital humano de los docentes?

Tabla 13. *Elementos del Capital Humano en el modelo Intellect*

PRESENTE	FUTURO
Satisfacción del personal. Tipología del personal. <ul style="list-style-type: none"> • Competencias de las personas. • Liderazgo. • Trabajo en equipo. • Estabilidad riesgo de pérdida. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejora de las competencias. • Capacidad de innovación de las personas y equipos.

Fuente: Euroforum (1998), pp, 36

La gestión del conocimiento es el proceso por el cual una institución educativa, facilita la transmisión de informaciones y habilidades a sus docentes, de una manera sistemática y eficiente. Es importante aclarar que las informaciones y habilidades no tienen por qué estar exclusivamente dentro de la institución educativa, sino que pueden estar o generarse generalmente fuera de ella.

La gestión del conocimiento tiene el fin de transferir el conocimiento desde el lugar dónde se genera hasta el lugar en dónde se va a emplear (Fuentes, 2010), e implica el desarrollo de las competencias necesarias al interior de la institución educativa para compartirlo y utilizarlo entre su personal docente y administrativo.

Este matiz final es muy importante, pues la mayoría de las instituciones educativas identifican la gestión del conocimiento solamente

con la información y habilidades internas de la institución, lo que se conoce como inteligencia institucional. De esta forma casi todos los esfuerzos se orientan a canalizar la información y habilidades que ya posee una institución centrándose en la eficiencia de los procesos de comunicación interna a través de la implantación de sistemas informáticos.

A. Objetivo de la gestión del conocimiento

La gestión del conocimiento tiene por objetivo administrar este conocimiento, logrando que este sea una ventaja competitiva con respecto a sus similares. La gestión del conocimiento analiza desde una perspectiva dinámica el conocimiento existente en la institución educativa. Esta perspectiva se complementa con las aportaciones de la literatura de capital intelectual, que aborda el análisis del conocimiento desde un enfoque dinámico.

B. Importancia

El conocimiento es importante porque:

- La gestión del conocimiento continuamente asegura el desarrollo y la aplicación de todo tipo de conocimientos pertinentes de una institución educativa con objeto de mejorar su capacidad de resolución de problemas y así contribuir a la sostenibilidad de sus ventajas competitivas (Andreu, 2009, p. 83).
- La gestión del conocimiento planifica, coordina y controla los flujos de conocimiento que se producen en la institución educativa en relación con sus actividades y su entorno, con el fin de ser

competitiva (Bueno, 2005, p. 139).

- Porque el conocimiento reside en el complejo sistema de procesos que da como resultado, la materialización de los bienes o servicios (Cordero, 2008, p. 230), existen dos soportes básicos del conocimiento:
 - a) El capital humano que interviene en los procesos de producción o de soporte organizacional (formación, capacidades, cualidades personales, entre otras).
 - b) La información manejada en dichos procesos, que capacita a estas personas a incrementar su formación o habilidades para el desarrollo de sus tareas.

C. Gestión del talento docente

La gestión del talento docente conceptualmente se manifiesta en la aplicación de acciones didáctico-organizativo-académicas para lograr una determinada meta final centrada en la construcción, transferencia y adquisición de competencias cognitivas, habilidades y actitudes que están orientadas a la formación integral del estudiante (Cervantes, 2007, p. 102).

En nuestro caso, el talento del docente es el adecuado desarrollo de las capacidades para la enseñanza por el docente y el aprendizaje por el estudiante. La acción gestora del docente estará fundamentada en una serie de acciones en el ámbito de la cognitivo, procedimental y actitudinal. Tiene componentes necesarios y básicos como la psicología del aprendizaje y el desarrollo biológico. A todo esto, se suma el dominio de

la didáctica, entendida como el arte de enseñar.

Cardona (2010, p. 212), manifiesta que, por gestión del talento docente, hay que entenderlo como el conjunto de acciones orientadas a lograr el óptimo desarrollo de las capacidades de los estudiantes para aprender, y de los docentes universitarios en su condición de protagonistas principales en los procesos de enseñanza. Todas las acciones en la enseñanza estarán dirigidas al logro de un rendimiento académico eficiente que el estudiante debe alcanzar como capital humano: el desarrollo óptimo de sus capacidades, potencialidades, juicios, actitudes y valores.

La labor del docente tiene como actividad previa, la planificación de sus acciones académico-didácticas, debe saber organizar y sobre todo prepararse para una sesión de aprendizaje. En clase debe crear un ambiente que favorezca el proceso de enseñanza-aprendizaje. Este clima debe percibirse como un escenario que propicie un encuentro socio-comunicativo con sus estudiantes.

Un componente básico en el proceso de enseñanza- aprendizaje del estudiante, es el docente que debe estar calificado para lograr aprendizajes significativos, a través de la aplicación eficiente de sus habilidades didácticas, recurriendo a la vez de los recursos didácticos más eficaces. La gestión del docente se basa en “hacer bien” su labor académica esto permite el desarrollo del docente y del estudiante, puesto que ayuda a elevar a un grado de excelencia tanto el saber cómo conocimiento, y el conocimiento para saber hacer con eficiencia y eficacia.

D. Creatividad e innovación del docente

Ander (2003, p. 172) indica que la creatividad es la capacidad para producir proyectos originales, para usar nuevos comportamientos o para encontrar nuevas soluciones a los problemas.

La imaginación del ser humano le permite crear, modificar, cambiar, inventar, ordenar, diseñar y realizar muchas otras cosas más, pero unido a la acción, da como resultado realidades maravillosas, que ayudan a las personas a crecer. En el ámbito académico, los profesores logran imaginar el destino de la educación para conseguir lo mejor de sus alumnos y de ellos mismos.

La innovación, para algunos es toda mejora que se realiza en algunos de los componentes del sistema educativo; para otros, es la transformación de la estructura del sistema educativo; es decir, es todo lo nuevo que se da en la práctica educativa.

Chiroque (2004, p. 126) dice que la innovación educativa es fundamentalmente el uso de nuevas formas de operar para resolver un problema común o para conseguir un objetivo común. Eventualmente, la innovación se puede dar uso a nuevos insumos a los comúnmente utilizados en la práctica educativa.

La innovación es el cambio que surge del interior del docente en el plano personal; y en el plano profesional, en la conducción de una I.E. o en el salón de clases, cuando actualiza los elementos conceptuales y disciplinares de las asignaturas que enseña, se actualiza en la aplicación de los procedimientos didácticos modernos y eficaces, y en el dominio de

las técnicas e instrumentos de evaluación, dimensiones que obviamente mejoran el proceso de enseñanza – aprendizaje.

E. El docente del siglo XXI

El siglo XXI debido a la vertiginosidad de cambios que se manifiestan por el desarrollo de la tecnología y del fuerte impacto de la globalización, incluye a la educación por ser la fuente del conocimiento científico y tecnológico, y por inclusión a los docentes que laboran dentro de este sector. Esto obliga al docente a estar calificado en los aspectos conceptuales y metodológicos de las materias que enseñan y desempeñarse en ellas con eficiencia, eficacia y suficiencia en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Esta gestión evidencia su talento como docente.

Hoy día, constituye el talento del docente, su experiencia en la enseñanza, su intelectualidad, capacidad organizativa del conocimiento, el equilibrio de sus emociones y sus cualidades personales y profesionales que integran las herramientas para interactuar eficientemente en el espacio educativo (Facundo, 2008, p. 236).

Constituyen elementos sustanciales que nutren la labor del docente, la habilidad para estimular y motivar a sus estudiantes a desarrollar sus capacidades creativas e innovadoras para elaborar juicios, criterios, practicar los valores fundamentales, promover y facilitar las relaciones humanas en la clase y en la institución educativa, ser un guía y orientador personal y profesional (Palomino, 2007, p. 63).

El docente del siglo XXI debe ser capaz de diagnosticar la situación

del aula y los ritmos de aprendizaje de cada estudiante, debe ser un conocedor de las estrategias didácticas modernas y eficaces, debe utilizar las TICs como recursos que facilitan ampliamente la ejecución del proceso de enseñanza-aprendizaje, poseer un alto dominio de conocimiento disciplinar e interdisciplinario de la asignatura que enseña, también debe ser capaz de incorporar las demandas sociales de su entorno a los planes de estudio. Debe eliminar o superar cualquier signo de discriminación por motivos de credo, raza o de sexo. La práctica de su talento le hará merecedor del respeto y reconocimiento de sus estudiantes y de la sociedad. El talento del docente se encuadra en la ecuación del profesional que forma: tener estudiantes competentes que obtendrán buenos empleos y que la calidad de su desempeño profesional será excepcional (Avolio, 2006, p. 104).

F. El docente en el nuevo escenario del proceso de enseñanza-aprendizaje

En el proceso de enseñanza-aprendizaje, el docente para este siglo, debe saber transmitir a sus estudiantes sus conocimientos utilizando un lenguaje comprensible, claro y preciso, promoviendo el diálogo crítico y respetuoso entre los estudiantes, debe saber comunicar y generar comunicación, debe ponerse frente a sus estudiantes para demostrar y entregar lo que sabe y quiere enseñar, debe plantear y obedecer las reglas de la convivencia escolar en su relación interactiva con los estudiantes, y estar dispuesto a respetarlos para ser correspondido en la misma medida (Sánchez, 2007).

Es necesario afirmar que un buen docente debe tener conocimientos de las disciplinas académicas que enseña, en torno a las cuales sus estudiantes construirán aprendizajes significativos, estar dotado de sólidos conocimientos pedagógicos y de psicología, que le permitan lograr dichos aprendizajes, así como conocer las características generales e individuales de cada uno de sus estudiantes.

G. El desarrollo personal y profesional del docente

Los docentes son la clave de la calidad total, o sea, la calidad debe empezar desde adentro hacia fuera. Significa empezar primero con uno mismo, con nuestros paradigmas, con nuestro carácter y con nuestros motivos. Este enfoque nos suele exigir cambios personales, no cambios de personal. Porque las personas son el elemento indispensable, y ellas ven a los sistemas y a la estructura como manifestación exterior por su propio carácter y capacidad; la gente es quien produce la estrategia, la estructura, los sistemas y los estilos de la organización, que son los brazos y las manos de las mentes y de los corazones de la gente.

La clave para crear una organización de calidad total es designar primero a una persona de calidad total, para que emplee una brújula que indique el verdadero norte.

El principio de Deming (2009) de la constancia en la finalidad implica que primero tenemos un fin o misión, un informe de lo que somos y una perspectiva de lo que podemos llegar a ser. El común denominador del éxito es la existencia de una finalidad poderosa que, de poder, guíe, inspire y eleve nuestro nivel de productividad.

H. Formación profesional del docente

En la actualidad, la formación profesional se ha transformado en un factor de mucha importancia ante el advenimiento de nuevas formas de organizar y gestionar el conocimiento. Esto es así, porque el conocimiento adquiere una centralidad inusitada con relación a otros factores productivos como la tierra, los bienes de capital o la tecnología. Y la formación profesional es un vehículo privilegiado para acceder a dicho conocimiento y difundirlo.

Según Messina (2000), la formación profesional no se encuentra ya dirigida a calificar para el desempeño en un puesto de trabajo específico, sino que se orienta a entregar y potenciar competencias aplicables a una variedad de situaciones académicas, laborales y áreas de ocupación. Lo cual responde también a los cambios en los modelos de organizar el trabajo y la producción, así como a la nueva realidad del mercado de trabajo. Los trabajadores activos y empleados difícilmente permanecen en la misma función y realizando las mismas tareas. Cada vez más se les exige que sean capaces de movilizarse por las distintas fases del proceso de producción y adquirir niveles de responsabilidad mayores, para lo cual tienen que poner en juego más y nuevas capacidades.

El mercado de trabajo se ha vuelto globalizado, competitivo e inestable, y los trabajadores enfrentan situaciones laborales cambiantes a lo largo de su vida activa: pueden ser asalariados, quedar desempleados, pasar a trabajar en forma independiente, o ser subcontractados, más muchas otras combinaciones posibles en términos de sus itinerarios

laborales. Para permanecer con éxito en estas cambiantes situaciones no alcanza ya con adquirir algunas pocas destrezas y conocimientos, sino que se requieren competencias más amplias que puedan ser aplicadas en distintos contextos y situaciones.

La formación profesional ya no se concibe como una etapa acotada y previa a la vida activa, sino como parte de un proceso permanente de formación a lo largo de la vida de las personas, en conjunción con otras formas de educación. Las nuevas exigencias en términos de movilidad profesional dentro de las organizaciones productivas y de servicios, como en el mercado de trabajo, se suman a los rápidos cambios tecnológicos.

Hoy, la responsabilidad por la formación profesional se comparte entre diversos actores y es asumida como un desafío de toda la sociedad. En la historia de la formación profesional encontramos etapas en las que era entendida como una responsabilidad del Estado, otras en que se la concibió como algo que concernía exclusivamente a las empresas y otras en que se entendió que la responsabilidad principal recaía en los trabajadores individualmente considerados. Todas estas visiones implicaron sesgos en los objetivos de la formación profesional, problemas de eficacia en la utilización de los recursos disponibles y dificultades de coordinación y articulación entre las acciones desarrolladas.

Actualmente, las empresas laborales, productivas incluso las educativas, que aspiren a permanecer competitivas deben invertir sistemáticamente en la formación de su personal; los trabajadores deben procurarla de forma permanente y exigirla; el Estado debe proveer medios

para que el acceso a la formación sea posible para todos los trabajadores y todas las empresas. En consecuencia, la formación profesional se concibe en la actualidad, como un tema propio de los sistemas de relaciones laborales y en virtud de ello, una materia que es objeto de negociación.

En la medida que la formación profesional es un factor central dentro de las estrategias de competitividad y productividad de las empresas; que es una exigencia que se le plantea a los trabajadores, pero es también su derecho, para mejorar sus oportunidades de encontrar trabajo y mantenerlo; el Estado debe fomentarla y facilitarla para mejorar las oportunidades de una inserción exitosa de la economía nacional en el contexto internacional, se convierte en un espacio de concurrencia de intereses diversos. Dichos intereses deberían estar representados en aquellas instancias donde se toman decisiones sobre cómo, dónde y cuánto invertir en materia de formación y por ende, en la gestión del conocimiento.

I. Formación post profesional

La asunción de la labor educativa por el docente como una actividad profesional implica nuevas responsabilidades, tareas y roles que han ampliado y transformado el contenido de su quehacer y generan nuevas demandas a su profesionalidad.

Además, se debe tener en cuenta su carácter, la complejidad de su modelación teórica, su carácter socio-histórico (es una elaboración histórica socialmente contextualizada, que ha pasado por etapas,

orientaciones dominantes, paradigmas educativos diversos, etc.).

En la actualidad, para llevar a cabo sus funciones adecuadamente, el docente ha de contar con estudios de posgrado de maestría y doctorado, lo que le permite:

- Formación sólida en administración, planificación, gestión y gerencia educativa.
- Capacidad de liderazgo.
- Amplia experiencia para crear y aplicar nuevas estrategias y técnicas didácticas para una enseñanza acorde con las exigencias del mundo moderno.
- Conocimiento en las teorías de la educación y de las etapas de la investigación educativa.
- Habilidad en el uso de la TICs, conocimiento de las técnicas de diseño y desarrollo de soportes digitales como blogs y páginas web.
- Caracterizarse por la predisposición al trabajo en equipos multidisciplinares.

J. Competencias profesionales del docente

Según Escamilla (2006, p. 344), competencia es el conjunto de habilidades y destrezas que suponen comprender y valorar críticamente las pautas, costumbres, formas de vida, sentimientos, conocimientos y grado de desarrollo científico, estético y técnico que forman la riqueza y el patrimonio de una época o grupo social.

Entonces la competencia es la capacidad para responder con éxito a las

exigencias complejas en un contexto particular, movilizando conocimientos, aptitudes cognitivas y prácticas, componentes sociales y comportamentales como actitudes, emociones, valores y motivaciones, (Rychen, 2006).

La funcionalidad de los aprendizajes supone tener en cuenta que las competencias van más allá de la adquisición de los conocimientos relacionados con las materias típicamente enseñadas en las universidades. Por ello, la enseñanza ha de estar contextualizada en situaciones cercanas a la vida de los estudiantes. La funcionalidad se logra cuando éstos se dan cuenta de que el aprendizaje en la universidad, les es útil para poder comprender mejor el mundo que les rodea e intervenir en él.

Zabala (2001) propone una perspectiva muy clara sobre el tema al decir que, la competencia ha de identificar aquello que necesita cualquier persona para dar respuesta a los problemas con los que se enfrentará a lo largo de su vida. Requiere de una intervención eficaz en los diferentes ámbitos de la vida mediante acciones en las que se moviliza con dominio de las competencias actitudinales, procedimentales y conceptuales.

El experto en estos temas es Tobón (2006), quien sostiene que las competencias son procesos complejos de desempeño con idoneidad en determinados contextos, teniendo como base la responsabilidad.

En el ámbito educativo, el carácter y el papel que las competencias básicas poseen, las definimos como el componente esencial del currículo que supone su consideración como referente para organizar los procesos

de enseñanza-aprendizaje y su posterior evaluación. Las competencias son capacidades relacionadas, de manera prioritaria, con el saber hacer; la consideración de funcionalidad y practicidad de la competencia no la reduce a un carácter meramente mecánico; el saber hacer posee, también, una dimensión de carácter teórico-comprensivo (componentes, claves, tareas, formas de resolución) y, también una dimensión de carácter actitudinal (que permite disponer el bagaje de conocimientos, su movilización y la valoración de las opciones).

Una competencia supone por su complejidad, un elemento de formación al que hay que acercarse de manera convergente (desde distintas áreas, materias y módulos) y en forma gradual (desde distintos momentos y situaciones de aprendizaje, etapas, niveles). De esta manera constituye un factor nuclear para el desarrollo de propuestas globalizadoras o interdisciplinarias (Escamilla, 2006).

En educación, esta definición muestra los elementos esenciales que caracterizan una competencia básica: i) elementos esenciales del currículo, su condición de núcleo de referencia para desarrollos más concretos, ii) el carácter de significatividad para integrar contenidos, iii) la coherencia vertical y horizontal que aporta y, iv) su complementariedad e interdependencia con las dimensiones teórico-conceptual y actitudinales. Es por ello, que entendemos por competencia al saber orientado a la acción eficaz, fundamentado en una integración dinámica de conocimientos y valores, desarrollado mediante tipos de tareas que permite una adaptación ajustada y constructiva a diferentes situaciones

en distintos contextos.

Los componentes que se añaden para el docente son:

- La caracterización esencial de la competencia cómo saber que propone a la acción educativa, pero que ha de estar sólidamente basado en conocimientos teóricos e inspirados en principios y valores.
- Que se trata de un saber complejo porque es una forma de respuesta eficaz que, a partir del conocimiento y la comprensión, también contempla la evaluación y la adecuación a valores y normas. Requiere, pues, la movilización y la construcción dinámica de múltiples elementos: saber hacer, saber cómo hacerlo, tener la voluntad de hacerlo y de hacerlo bien de acuerdo con los principios pedagógicos.
- Que la eficacia y la calidad de su enseñanza se manifiestan en forma de adaptación ajustada, constructiva y crítica, por lo que se destaca la idea de formación en términos de implicación activa y personal en un contexto social.
- Por último, que estas señales de identidad: personalización, eficacia y calidad, tomen cuerpo en el desempeño docente y que se extienda a diferentes contextos (como el familiar, el social o comunal) y en distintas situaciones, pues cada uno de estos contextos favorece y muestra alternativas y circunstancias muy variadas (colaboración, diálogo, debate, negociación, relaciones formales, situaciones distendidas, momentos de gestación de

proyectos, de desarrollo o evaluación, etc.).

La noción de competencia es, el producto de la evolución de conceptos expresados en diferentes términos y enfoques a través de la historia, es preciso señalarlos, como facultad empleada en el siglo XVII, como desarrollo cognitivo utilizado por Piaget (2000), como funciones psíquicas superiores descritos por Vygotsky (2004), quien lo llama negociación de la cultura. Dentro de las perspectivas actuales el término competencia se ha venido entendiendo, como la capacidad o conjunto de capacidades que incluyen, desde luego el conocimiento y el uso de dicho conocimiento.

La competencia implica la acción, el uso o aplicación, pero sin conocimiento es una noción vacía, no es competencia, como bien lo afirma Torrado (2000), al decir que la competencia, además de ser un saber hacer; es un hacer sabiendo, sustentado en múltiples conocimientos que vamos adquiriendo en el transcurso de la vida.

Tabla 14. *Concepto de competencia aplicado a la educación*

Uso	Ejemplos
1. La competencia como autoridad. Por ejemplo, se refiere al poder de mando que puede tener el director de una I.E.	El Director de una I.E. Privada tiene la competencia para evaluar el desempeño de los docentes y tomar la decisión sobre su continuidad en la I.E..
2. La competencia como capacidad se refiere al nivel de formación o preparación de un docente para desempeñar determinado cargo especial.	Este puesto de trabajo requiere de conocimientos avanzados en acreditación y Ud. los tiene para desempeñarse exitosamente, de modo que vamos a contar con sus servicios.
3. La competencia como función laboral. Se refiere a las responsabilidades y actividades que debe desempeñar un docente en determinado puesto de trabajo.	El director de esta I.E. tiene las siguientes competencias: representar a la I.E., firmar los documentos oficiales, firmar alianzas y convenios estratégicos con otras organizaciones y lograr los objetivos institucionales.
4. La competencia como idoneidad. Se refiere al calificativo de apto o no apto con respecto al desempeño en un docente en un puesto de trabajo.	El docente de laboratorio de innovación, demuestra una alta competencia porque los estudiantes a su cargo logran aprendizajes significativos en computación e informática.
5. La competencia como imagen de rivalidad entre instituciones educativas. Expresa la intención de toda I.E. de sobresalir en la calidad del servicio educativo que brinda, sobre otras I.E. en determinados aspectos (costos, calidad, oportunidad y beneficios).	La I.E. "Ángeles de Huachipa" ha abierto nuevas I.E. sucursales en Vitarte y Chosica, debido a la calidad del servicio educativo que brinda conceptualizada en el % de estudiantes que han ingresado en diferentes universidades de prestigio.
6. La competencia como una lucha de los docentes entre sí por sobresalir en su desempeño y buscar con ello posibilidades de ascenso, mejores ingresos y reconocimiento, entre otros aspectos.	Los docentes de una institución educativa están compitiendo entre sí por ocupar la dirección porque el sueldo es mayor y hay otras ventajas laborales.
7. La competencia como condiciones para desempeñar un puesto de trabajo. Se refiere a las capacidades habilidades, conocimientos, valores y actitudes que un postulante debe tener para un determinado puesto de trabajo y ser contratado o nombrado por una I.E.	El Colegio Unión requiere de docentes especialistas en psicopedagogía con las siguientes competencias: manejo de estudiantes agresivos y con bajo rendimiento académico y problemas de drogas.
8. La competencia en formación profesional dentro del sistema educativo.	El Colegio Unión requiere de docentes con el grado académico de magister o doctor en educación..

Características

Tobón (2006) recoge en su definición tres características esenciales que pueden aplicarse a los docentes:

- **Procesos complejos de desempeño.** En las competencias se

aborda el desempeño docente de manera integral, como un tejido sistémico y no fragmentado, teniendo como referencia la realización de actividades y la resolución de problemas de diferentes contextos (disciplinarios, sociales, ambientales, científicos y laborales). Para ello, se articula de forma sistémica la dimensión afectivo-motivacional (actitudes y valores) con la dimensión cognoscitiva (conocimientos factuales, conceptuales y habilidades cognitivas) y la dimensión actitudinal (habilidades procedimentales y técnicas). Es por esto, que las competencias son mucho más que un saber hacer en el contexto, educativo, pues van más allá del plano de la actuación e implican compromiso, disposición a hacer las cosas con calidad, raciocinio, manejo de una fundamentación conceptual y comprensión.

- **Idoneidad.** Se refiere a tener en cuenta los indicadores de desempeño docente, con el fin de determinar la calidad con la cual se realiza una actividad o se resuelve un problema. Generalmente, los indicadores de desempeño docente hacen referencia a aspectos como eficiencia, eficacia y calidad.
- **Responsabilidad.** Significa que el docente en su quehacer cotidiano, en todo tipo de contexto y ante cualquier finalidad que se tenga, debe reflexionar para determinar si es apropiado o no, de acuerdo con sus valores y la sociedad, y llevar a cabo los procesos de enseñanza-aprendizaje y una vez que las

realizado, evaluar tanto las posibles consecuencias positivas y negativas, para optimizarlos y corregir sus errores y aprender a evitarlos en el futuro. No podemos hablar de una persona competente si no tiene como centro de su vida, la responsabilidad.

K. Desarrollo de competencias en la formación profesional

La formación profesional basada en competencias es una nueva orientación educativa que se orienta a dar respuesta a la sociedad del conocimiento. El concepto de competencia, tal como se entiende en la educación, resulta de las nuevas teorías de cognición y básicamente significa saberes de ejecución o saber hacer. Puesto que todo conocimiento se traduce en un saber, entonces es posible decir que son recíprocos competencia y saber: saber pensar, saber desempeñarse, saber interpretar, saber actuar en diferentes escenarios, desde sí y para los demás dentro de un contexto determinado. Chomsky (2006), señala que a partir de las teorías del lenguaje, se instaura el concepto de competencia como la capacidad, habilidad y actitud para el desempeño eficiente.

La formación profesional basada en competencias según Holland (2002, p. 293), se centra en las necesidades, estilos de aprendizaje y potencialidades individuales para que el estudiante llegue a manejar con maestría las destrezas señaladas por su profesión. Formula actividades cognoscitivas dentro de ciertos marcos que respondan a determinados indicadores establecidos y asienta que deben quedar abiertas al futuro y a

lo inesperado.

Entonces una competencia en la formación profesional, es un conjunto de comportamientos sociales, afectivos y espirituales, y habilidades cognoscitivas, psicológicas, sensoriales y motoras que permiten llevar a cabo eficientemente una tarea, un desempeño, una actividad o una labor.

1. Competencias para el desempeño profesional

El desempeño en la vida laboral está determinado por una manifestación externa que evidencia el nivel de aprendizaje del conocimiento, el desarrollo de las habilidades y de los valores del profesional. El resultado del desempeño es un fin que ha sido planificado y que requiere que también se planifique el desarrollo de ciertas habilidades y destrezas específicas, que se habrán elegido de acuerdo a la carrera profesional con el resultado que se desee obtener.

La intención que se da a la competencia es desempeñar o producir algo para sí y para los demás, esta intención se vincula con la estructura cognoscitiva de quien lo desempeña o produce y con las normas o criterios de quienes lo evalúan e interpretan (Calero, 2002).

La construcción de las competencias debe realizarse desde el marco conceptual de la universidad que la determina, en este caso, es el SINEDU. El producto o desempeño debe presentarse de acuerdo con los términos o criterios de las exigencias de calidad

que previamente se habrán acordado o establecido para el desempeño.

2. Emprendedorismo del docente

Sánchez (2011, p. 248) define el emprendimiento como el estudio de los procesos de identificación, evaluación, desarrollo y explotación de oportunidades, así como de los recursos y las condiciones que influyen en este proceso.

Emprendedor es el docente que crea una I.E. de carácter privado; es un innovador, estratega y creador de nuevos métodos para enseñar o aprender, por ejemplo, el método interactivo para desarrollar la comprensión lectora de los estudiantes, o para aprender la lectoescritura como el método de las tarjetas de lectura; con el apoyo de las TICs algunos docentes han logrado crear videos con el "movie maker" para desarrollar temas de historia y geografía. Según Palma (2008, p. 84), la innovación es la característica más sobresaliente de los docentes emprendedores quienes pueden ver la realidad de forma diferente, pero con sentido generador de soluciones. Un número cada vez más creciente de docentes escribe libros pedagógicos y los publica.

Un docente emprendedor crea nuevas ideas y oportunidades, introduce innovaciones en el quehacer educativo y decide la forma de difundirlas, comercializarlas u organizar sus recursos para competir de la manera que, según su interpretación del entorno, es la más acertada.

Los docentes emprendedores son medidos por los resultados de sus creaciones: la habilidad para lograr en el docente mejores habilidades y destrezas para enseñar y en el estudiante para aprender con eficiencia. Las medidas más frecuentes para evaluar su desempeño son los resultados que se obtienen con la aplicación de sus innovaciones.

3. Competencias para la empleabilidad

El Perú se ha vuelto un espacio muy adverso en la disponibilidad de empleo, frecuentemente se escuchan llamados para que tanto desde la formación profesional en la universidad como desde la educación general se propongan soluciones. Ante ello es preciso señalar de forma contundente que la solución global al problema de la falta de empleo no pasa centralmente por una respuesta exclusiva del campo de la formación. Dicho de forma más clara: ni la formación profesional, ni la educación básica generan empleo por sí mismas. Sin embargo, tanto la formación profesional como la educación tienen un papel a cumplir en la lucha contra el desempleo, a tal punto que no existe ninguna estrategia efectiva a este respecto que no tome en cuenta de algún modo el aspecto formativo.

Esto implica que la formación profesional debe estar acompañada además de otras medidas de políticas, básicamente económicas: inversión pública, estímulos a la inversión privada, facilidad en el acceso al crédito –tanto de consumo como para la

inversión productiva—, entre otras. Entonces ¿cuál es el papel que la formación profesional debe cumplir con relación al empleo? (Mertens, 2008).

- a) Si bien la formación profesional no incide directamente en la disponibilidad global de empleo, ella constituye la herramienta fundamental para promover la igualdad de oportunidades de acceso a éste. Se observa que resultan mucho más afectadas por este problema aquellas personas que cuentan con menores niveles de calificación.
- b) Una buena formación de los trabajadores es la plataforma sobre la cual pueden desarrollarse las iniciativas de innovación tecnológica, de adopción de esquemas modernos de gestión productiva y laboral y, en definitiva, de todos aquellos esfuerzos que vuelven a las empresas más productivas y competitivas, con mayores posibilidades de sobrevivir y, por tanto, de preservar los empleos disponibles y generar otros nuevos.
- c) Existe una demanda potencial de trabajo que no alcanza a ser atendida por falta de personal calificado. Si bien este tipo de desempleo es por lo general una parte minoritaria del total, no debería por ello ser desatendido.
- d) La formación profesional incrementa y mejora las competencias que el trabajador requiere para tener mayores posibilidades de preservar su empleo o de obtener uno

nuevo, así como de acceder a empleos mejor remunerados y con mejores condiciones de trabajo.

4. Competitividad profesional

Es más frecuente escuchar y hablar de la formación profesional como un componente fundamental dentro de las estrategias de mejora de la competitividad. El término competitividad hace referencia a la capacidad de competir que posee una empresa, sector o país en el marco de la economía. Si bien este concepto ha tenido vigencia para todas las épocas, adquiere mayor importancia en el contexto actual de globalización económica, donde los procesos de apertura permiten traslucir con mayor evidencia tanto las fortalezas como las debilidades de las empresas, sectores productivos y economías nacionales (Chacaltana, 2009).

5. Productividad profesional

La productividad es la esencia del verdadero trabajo profesional. Todo docente posee un alto nivel de energía y visión proactiva. La calidad significa hacer mejor las cosas y también hacerlas de modo diferente.

Covey (2004) dice que el punto clave del perfeccionamiento institucional constante es la resolución de problemas en torno de la información que se recibe en forma permanente de todos los colaboradores, de todos aquellos que tienen interés en que la organización prospere, y luego se escucha en forma intensa y

plenamente, y se buscan soluciones acertadas y oportunas. Es el camino hacia el perfeccionamiento permanente.

En definitiva, el resultado de la calidad educativa es lo que determina el juez del servicio: el usuario, en otras palabras, el estudiante y sus padres. Por eso, todas las iniciativas de mejora de la calidad educativa deben concentrarse en brindar un servicio de calidad.

Por esta razón es necesario, que las instituciones educativas cultiven ese conjunto de valores y creencias; es decir, una adecuada cultura de calidad organizacional. La cultura a través del tiempo ha sido una mezcla de rasgos y distintivos espirituales y afectivos, que caracterizan a una sociedad o grupo social en un período determinado. Las organizaciones poseen una cultura que les es propia: un sistema de creencias y valores compartidos socialmente al que se adhiere el elemento humano que las conforma.

L. Capacidad del docente en gestión educativa

Es imprescindible conocer el concepto de la palabra gestión, es así que Koontz O'Donnell (2005, p. 349) sostiene que la gestión hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo. Al respecto, hay que decir que gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera. Se denomina gestión, al correcto manejo de los recursos de los que dispone una determinada organización; por ejemplo, las

empresas, instituciones educativas, organismos públicos, organismos no gubernamentales, etc. El término gestión puede abarcar una larga lista de actividades, pero siempre se enfoca en la utilización eficiente de estos recursos, en la medida en que debe maximizarse sus rendimientos.

Entonces podemos decir que la gestión educativa, es un proceso social relacionado con la creación, mantenimiento, estímulo, control, supervisión y unificación de las energías humanas, materiales y económicas, organizadas formalmente dentro de un sistema unificado, para cumplir objetivos predeterminados del Sector Educación. Podemos agregar que la gestión educativa consiste en diseñar, implantar y hacer funcionar un sistema eficiente y eficaz de aprendizaje que responda a las características, necesidades y aspiraciones de los estudiantes, la sociedad y sus instituciones (Farro, 2007).

La gestión educativa como una función dirigida a generar y sostener en la institución educativa, tanto las estructuras administrativas y pedagógicas, como los procesos internos de naturaleza democrática, equitativa y eficiente, que permita a niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos desarrollarse como personas plenas, responsables y eficaces. El Ministerio de Educación (2012) señala que la gestión educativa es definida como capacidad de administrar los recursos en las instituciones educativas y la aplicabilidad de herramientas, técnicas y métodos para el logro eficaz de resultados.

Madera (2010) afirma que la gestión educativa constituye un conjunto sistemático de órganos, funciones, procesos, acciones, técnicas

y recursos necesarios para lograr la máxima eficiencia y eficacia en la ejecución de las actividades educativas. Su éxito requiere responsabilidad de los directivos, docentes y estudiantes de cualquier institución educativa. Como proceso social permite:

- Fijar metas y objetivos.
- Establecer una organización con los medios adecuados para dichos logros.
- Aplicar normas que conduzcan la buena marcha de la institución educativa.
- Articular los planes, proyectos y actividades consignados con los recursos humanos, materiales y económicos.
- Dinamizar un proceso de supervisión y control oportuno, objetivo y transparente.
- Instituir una gestión educativa humana pero sistematizada.

M. Principios de la gestión educativa

La gestión educativa necesita fundamentarse en ciertos principios generales y flexibles que sean capaces de ser aplicados a situaciones o contextos diferentes. Estos principios son condiciones o normas en las cuales el proceso de gestión es puesto en acción y desarrollado a partir de la intervención del personal directivo que las adopta en las diferentes situaciones a las que se enfrenta la institución educativa. Según Arová (2008), los principios generales de la gestión educativa fundamentalmente son los siguientes:

- a) Gestión centrada en los estudiantes: el principal objetivo institucional es la educación de los estudiantes.
- b) Jerarquía y autoridad claramente definida para garantizar la unidad

de la institución educativa.

- c) Determinación clara de quién y cómo se toman las decisiones, implica definir las responsabilidades que le corresponde a todos y cada una de los agentes educativos.
- d) Claridad en la definición de canales de participación, para que los concursos de los actores educativos estén en estricta relación con los objetivos institucionales.
- e) Ubicación del personal de acuerdo a su competencia y/o especialización, considerando las habilidades y competencias del personal directivo y docente.
- f) Coordinación fluida y bien definida, para mejorar la concordancia de acciones.
- g) Transparencia y comunicación permanente, al contar con mecanismos, de comunicación clara, precisa y fluida se posibilita un clima favorable de relaciones interpersonales.
- h) Control y evaluación eficaces y oportunas para mejoramiento continuo, para facilitar información precisa para la oportuna toma de decisiones

Entre los factores para una buena gestión educativa en la compleja problemática educativa es aconsejable que los directivos y los docentes de la I.E., conozcan en extensión y profundidad los elementos conceptuales y procedimentales de gestión educativa en mayor o menor medida, pero para ello, obviamente es necesario que estén formados, preparados y calificados académicamente y perfeccionados a través de

estudios de post grado o de especialización administrativa. La presencia de directivos y docentes carentes de idoneidad producirá inevitablemente un descenso en el nivel académico, el desinterés por la tarea educativa y el poco avance en lo educativo por parte del estudiante.

Es necesario entender que para que haya una calificada gestión educativa, también haya promoción de personal en función de sus méritos y experiencia, se le brinde una remuneración digna y adecuada a sus status, los medios y materiales para sus desarrollo personal y profesional, estabilidad en el cargo, apoyo y facilidades para asistir a reuniones especializadas.

Farro (2007) enfatiza que la gestión educativa y la docencia no son dos modalidades desarticuladas, ni menos la administración es un satélite de la docencia, ni viceversa, ambas forman un sistema educativo. Esto significa que no cabe desligar la carrera de la administración de la carrera docente. Los méritos como docente o como administrador deben servir para apreciar las cualidades de un docente para su promoción a cargos directivos.

N. Áreas de la gestión educativa

Existen varias propuestas de áreas de la gestión educativa, la más sintética y comprensiva es la que plantea cuatro dimensiones: la institucional, la pedagógica, la administrativa y la comunitaria (Farro, 2007).

1. La gestión institucional

La acción de esta gestión se concreta en la organización, diseño, desarrollo y evaluación de una cultura educativa propia, en el marco de la política educativa vigente. Con el liderazgo del equipo directivo, se orienta estratégicamente a la institución hacia el cumplimiento de su misión y visión.

Este nivel de concreción tiene como foco central ejercer el liderazgo, y cuidar que todas las demás áreas de la institución educativa se orienten a cumplir con la misión y el logro de la visión institucional. Implica, así mismo, los estilos de funcionamiento: organigramas, distribución de tareas, división del trabajo, canales de comunicación formal y el uso del tiempo y de los espacios. En síntesis, constituye el soporte del resto de las dimensiones, con vistas a articular su funcionamiento, involucrando para ello los procesos orientados a facilitar la coordinación e integración de los procesos institucionales y la inclusión de la institución educativa en los contextos locales, regionales y nacionales.

La gestión institucional considera todas aquellas funciones que contemplan el establecimiento de vínculos con los diferentes agentes educativos, tanto internos como externos: mantenimiento y promoción de clima institucional favorable, establecimiento de alianzas con el gobierno local, entre otras funciones (MINEDU, 2012).

2. La gestión pedagógica

La gestión pedagógica es el eje esencial en el proceso de formación de los estudiantes, por lo que enfoca su acción en lograr que estos aprendan y desarrollen las competencias necesarias para su desempeño académico, personal y social.

En esta gestión se decide y organizan las acciones y recursos para asegurar la adecuación, implementación y mejoramiento de la programación curricular; así mismo, contempla la implementación de sistemas y mecanismos que posibiliten la programación, control y evaluación de la aplicación del currículo, asegurando el proceso enseñanza-aprendizaje.

La gestión pedagógica, está referida específicamente a las actividades propias del docente y comprende el conocimiento y la aplicación de las estrategias didácticas, las teorías de la enseñanza y del aprendizaje que subyacen a la práctica docente y los juicios de valor que se otorgan al logro de los saberes de los estudiantes como resultado de la evaluación.

La gestión pedagógica en una institución educativa puede plantearse los siguientes objetivos:

- a) Retroalimentar al equipo de docentes acerca del modelo pedagógico adoptado a nivel de institución.
- b) Socializar e implementar estrategias didácticas modernas, eficientes e innovadoras.
- c) Facilitar el aprendizaje significativo mediante la asignación de

tareas dosificadas y pertinentes.

- d) Optimizar el uso de los recursos didácticos, incluyendo el manejo de las TICs en el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- e) Fomentar un clima de aula favorable para el desarrollo de aprendizajes significativos.
- f) Mejorar la comunicación en el aula entre estudiantes, docentes y padres de familia.
- g) Adoptar procesos de retroalimentación académica para nivelar a los estudiantes con dificultades de aprendizaje.

3. La gestión administrativa

La gestión administrativa agrupa funciones relativas al manejo de recursos financieros y económicos, al potencial humano, mantenimiento y mejora de la infraestructura educativa (MINEDU, 2012, p. 57).

Esta dimensión incluye acciones y estrategias de conducción de los recursos humanos, materiales, económicos, procesos técnicos, de tiempo, de seguridad e higiene, y control de la información relacionada a todos los miembros de la institución educativa; como también, el cumplimiento de la normatividad y la supervisión de las funciones, con propósito de favorecer los procesos de enseñanza-aprendizaje. Esta dimensión busca en todo momento conciliar los intereses individuales con los institucionales, de tal manera que se facilite la toma de decisiones que conlleve a acciones concretas para lograr los objetivos institucionales.

Algunas acciones concretas serán la administración del personal, desde el punto de vista laboral, asignación de funciones y evaluación de

su desempeño; el mantenimiento y conservación de los bienes muebles e inmuebles; organización de la información y aspectos documentarios de la institución; elaboración de presupuestos y todo el manejo contable-financiero.

Esta gestión es una pieza fundamental para el mejoramiento institucional porque se desarrolla en el marco del diseño, la ejecución y la evaluación de acciones que buscan dar soporte a la misión institucional mediante el uso efectivo de los recursos, a través de procesos y procedimientos susceptibles de mejoramiento continuo.

Básicamente la gestión administrativa comprende:

- a) La planificación de las estrategias.
- b) Los recursos humanos, financieros y físicos necesarios, con vistas a su obtención, distribución, articulación y optimización para la consecución de la gestión institucional.
- c) El control de las acciones propiciadas.
- d) El manejo de la documentación e información que llega y que envía.
- e) La normatividad (en los aspectos académicos).
- f) Procesos y procedimientos (inventarios, administración del quiosco escolar, transporte, limpieza y aseo y vigilancia, políticas de mantenimiento preventivo de plantas físicas, traslados, reporte de todas las situaciones administrativas, etc.).
- g) Control de ingresos y gastos.

- h) La prestación de los servicios complementarios.
- i) Gestión de los recursos didácticos en función de los procesos pedagógicos.
- j) Sistemas normativos y reglamentarios.

4. La gestión comunitaria

Esta dimensión hace referencia al modo en el que la institución educativa, se relaciona con el entorno social e interinstitucional, con la comunidad de la cual es parte, conociendo y comprendiendo sus condiciones, necesidades y demandas; tratando de integrarse y participar de la cultura comunitaria; teniendo como actores a los padres de familia y organizaciones de la comunidad, autoridades municipales y estatales; organizaciones civiles, eclesiales, etc.; con la finalidad de buscar establecer alianzas estratégicas para el mejoramiento de la calidad educativa (Unesco, 2011, p. 145).

O. El docente en la planificación educativa

Farro (2007) define la planificación como un ejercicio de previsión para determinar políticas, prioridades y costos del sistema educativo teniendo presente las realidades políticas y económicas, las posibilidades del sistema las necesidades del país y la de los estudiantes a los que sirve. Planificar en educación concuerda con prevenir, anticipar, futurizar, lo que se quiere y lo que se debe hacer para lograr aprendizajes de calidad en las generaciones nuevas.

En el sistema educativo, la planificación puede ser de dos tipos: educativa e institucional. La primera está referida a la planificación global

de la educación a nivel nacional, regional o local; y la segunda constituye la planificación de la institución educativa.

La planificación en el ámbito educativo data de la década del 40, y surgió como una de las principales contribuciones al crecimiento económico, al desarrollo y cultural, por lo que se consideró que una planificación de la educación fundamentada en la racionalidad y en la objetividad de las acciones era suficiente para lograr grandes cambios en la educación de los países emergentes.

La planificación educativa, al igual que la gestión, se realiza en todos los ámbitos o áreas de la institución educativa: área institucional, área pedagógica, área administrativa y área comunitaria. Y todos estos planes confluyen en los instrumentos como el PEI y PAT. Entre las planificaciones (instrumentos) más relevantes de la institución educativa están:

- 1) El PEI (Proyecto Educativo Institucional) es el instrumento estratégico de gestión que establece la visión y la misión de la institución educativa. Es el conjunto de acuerdos que los miembros de una institución educativa y comunidad asumen respecto a los procesos educativos y de gestión institucional, dichos acuerdos constituyen una propuesta de cambios que permite conducir coherentemente la institución educativa.
- 2) El PAT (Plan Anual de Trabajo) es la herramienta de gestión operativa, funcional y articuladora. El PAT engloba todos los compromisos de gestión de la institución educativa incluyendo:

i) la elaboración y/o revisión del diagnóstico de la institución educativa; ii) objetivos, metas y estrategias de gestión para la mejora de aprendizajes; y iii) la evaluación y medición del cumplimiento y seguimiento de las metas y estrategias, involucrando a todos los integrantes de la comunidad educativa para que cada uno asuma sus responsabilidades desde el rol que le corresponde. El equipo directivo lidera la elaboración del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el Plan Anual de Trabajo (PAT), ambos centrados en la mejora de los aprendizajes.

3) El PCI (Proyecto Curricular Institucional), que es producto del proceso de diversificación curricular a partir de la ECB (Estructura curricular básica) del nivel primaria y teniendo en cuenta el diagnóstico comunal de la institución educativa y los lineamientos regionales de diversificación curricular. Es organizado por los docentes y contiene:

- Ejes curriculares: ideas fuerza acerca de las dimensiones de la persona que orientan la selección y organización de competencias y encaminan la acción educativa concreta.

- Áreas curriculares: conjunto de competencias, capacidades, actitudes y actividades a desarrollarse dentro de un mismo objeto de estudio. La estructura curricular básica incluye: comunicación, matemática, personal social y ciencia, ambiente y tecnología.

- Contenidos transversales: son contenidos, hábitos, procedimientos, actitudes y valores que tienen que tratarse en las diferentes áreas de desarrollo.

- Competencias: son las capacidades o habilidades que tiene el educando para actuar eficientemente en los distintos ámbitos de su vida cotidiana y resolver situaciones problemáticas. Implica tener conocimientos: saberes conceptuales, procedimentales y actitudinales.

Además, la planificación educativa puede considerar la ejecución de:

- 1) Las unidades de aprendizaje: señalan con precisión el tiempo y las competencias a lograr mediante el desarrollo de los contenidos curriculares por lo general en un mes.
- 2) Programas: indican los esquemas en los que se establecen las actividades específicas para alcanzar los objetivos y el tiempo para efectuar cada una de ellas.
- 3) Presupuestos: asignación de los recursos necesarios para la realización de las actividades necesarias para alcanzar los objetivos deseados.
- 4) Proyecto: es información numérica sobre supuestos válidos, como costos, ventas, utilidades, proyectados hacia el futuro sobre la base de experiencias.

- 5) Unidades de aprendizaje: es la programación de temas curriculares a desarrollar en el aula por el espacio de un mes, describe las estrategias didácticas, uso de recursos y proceso de evaluación.
- 6) Investigación: se Investiga el funcionamiento de la institución educativa para realizar un diagnóstico que defina las fortalezas, capacidades, puntos débiles, fallas o errores que la puedan colocar a la institución educativa en una situación de insuficiencia para el logro de determinados objetivos.

La importancia de la planificación del proceso de mejora educativa es otro aspecto que ha aparecido con reiterada insistencia en los casos estudiados. En el sistema educativo, parece demostrada la necesidad de establecer una planificación consensuada por todos los agentes educativos, deber ser flexible y detallada en el proceso de cambio que ha de vivir la I.E., para lograr sus objetivos, según la secuencia comúnmente aceptada (diagnóstico, planificación, ejecución, control e institucionalización).

P. Habilidad de liderazgo del docente

El liderazgo está impregnado de la idea de que es ejercido por personas con ciertos rasgos de personalidad. También citar lo siguiente:

- El líder es la persona que logra hacer que otros le sigan en busca del bien común.

- El liderazgo es el proceso de influir en las actividades del grupo encaminadas a establecer y alcanzar metas establecidas con anterioridad.
- El liderazgo es la actividad de influir en la gente para que se empeñe en lograr los objetivos del grupo.
- El liderazgo consiste en influir en la gente para que se una en la obtención de cierta meta común.

Explícita e implícitamente en todas las definiciones, la influencia del líder se ejerce con el objetivo de alcanzar unas metas comunes. El concepto de liderazgo, desde el punto de vista de las Ciencias Sociales, tiene tres características: i) que incluyen las propias cualidades del líder, ii) la posición adoptada por él mismo y, iii) una serie de conductas determinadas (Lindgren, 2009).

A la hora de definir el liderazgo debe tenerse en cuenta el fenómeno de las capacidades, que han sido concretadas en tres: i) la capacidad de diagnosis (conocer la exacta situación presente, y discernir qué es lo que se puede conseguir en el futuro), ii) la capacidad de adaptación (aplicar el cambio de comportamiento y otros recursos que posibiliten la transición entre la actual situación y la que se pretende conseguir) y, iii) la capacidad de comunicación, no solamente lograr comprender la situación, sino expresar y convencer con eficacia, (Blanchard, 2008).

A partir de la consideración de estas capacidades, la definición más sencilla y que reúne todas las características esenciales para que se

produzca el proceso de liderazgo, es la siguiente: “El liderazgo es el proceso de influir en las actividades de un individuo o grupo en los esfuerzos por alcanzar una meta en cierta situación” (Hersey, 2008, p.99).

Esta definición de liderazgo no debe considerarse reducida a una organización concreta, a un tipo de organización. Existe liderazgo siempre que se pretenda influir en el comportamiento de individuos o grupos, en organizaciones de carácter religioso, político, en instituciones educativas, así como en la organización social o la propia familia.

¿De dónde emana la capacidad del líder? La respuesta tiene tres bases de poder del líder: i) capacidad de administrar, ii) la capacidad de mantener buenas relaciones interpersonales y, iii) la capacidad de solucionar conflictos.

Cuanto mayor sea la cantidad de estas fuentes de capacidades que estén a disposición del líder, tanto mayor será su potencial para ser un líder efectivo. Sin embargo, en la vida de las organizaciones, se suele observar el hecho de que los líderes –con la misma cantidad de poder legítimo– tienen capacidades y habilidades muy diferentes para gestionar, interrelacionarse y solucionar problemas (Farro, 2007).

El liderazgo es también cuestión de valores, el líder que pasa por alto los componentes morales pasará a la historia como un malandrín o algo peor. El liderazgo moral se refiere a los valores y requiere que se ofrezca a los seguidores suficiente información sobre las alternativas para que, cuando llegue el momento de responder a una serie de alternativas, se pueda elegir con inteligencia y con ética, (Mc Gregor, 2006).

La ética no aprende de personas moralistas, que sermonean o tratan de predicar sobre cuestiones éticas; la ética se aprende de las personas admiradas y respetadas, quienes ejercen su poder sobre los demás. Ellas en verdad enseñan la ética. Es importante reforzar los ideales, si son sinceros. Es muy importante que los líderes y los modelos de roles, trátense de estrellas de los deportes o políticos, hagan declaraciones éticas positivas, siempre y cuando no sean hipócritas (Jacobson, 2004).

El liderazgo es esencialmente la capacidad de conformar las actitudes y el comportamiento de otros, trátense de situaciones formales o informales. El liderazgo es el ejercicio del poder sobre una persona o un grupo, hacia el logro de objetivos institucionales, en un proceso y dentro de un marco situacional cambiante. Este concepto se sustenta en los siguientes postulados:

- En principio, el líder es un conductor de grupo, un orientador y un dirigente de la dinámica grupal que coadyuva a conseguir con eficacia y certeza las metas y objetivos que se plantea un grupo.
- Los atributos mostrados por un líder en un grupo, permiten su desarrollo, dichas características son: inteligencia, confianza, seguridad, personalidad bien integrada, fuerza de voluntad, perseverancia y capacidad de dirigir a las personas.
- Los estudios del liderazgo establecen que las relaciones están en relación directa con la efectividad del grupo, aunque estas

relaciones son bastantes complejas dentro de la vida de los grupos.

Q. El liderazgo en el sistema educativo

En una sociedad altamente competitiva, tecnologizada y globalizada, el liderazgo en una I.E. no puede ser patrimonio solo del director y de unos pocos docentes sino es un requisito de todos. Si tanto el director como los docentes tienen la posibilidad y el deber de desempeñarse como líderes, es lógico que han de tener un entrenamiento concreto en esas funciones, y el mejor camino es el entrenamiento, que debe en primera instancia, adquirirse en la I.E. y en la vida, y ponerla en práctica con calidad y eficiencia en la vida profesional (Fiedler, 2011).

La formación académica en la universidad, en un sentido moderno, es la creación de un sistema de conocimientos sobre gestión, gerencia, administración, planificación, de motivación inspiradora, de relaciones humanas y habilidad comunicativa que son las dimensiones del liderazgo en una I.E. (Adair, 2010).

La dinámica de un grupo social, en la versión de Valcárcel (2008), que es en donde se tejen forzosamente las relaciones humanas, también se observan diferentes estilos de liderazgo. El grupo social ha clasificado el liderazgo y ha experimentado las consecuencias en cada tipo de relaciones que se clasifican como autocráticas (de violencia), democráticas (de tipo contractual), permisivas (*laissez faire*), paternalistas (forma suavizada de la autocracia).

R. El liderazgo en la institución educativa

Se puede afirmar que la administración de una institución educativa tiene dos componentes básicos: liderazgo y gestión. El liderazgo incluye identificar y mantener los fines de la institución educativa, interpretar esos fines, defenderlos cuando sea necesario, controlar los conflictos cuando éstos ocurran, y en general ver que las políticas que se adopten sean eficaces, pertinentes, comprendidas y llevadas a cabo. En cambio, la gestión, se refiere al mantenimiento de la institución educativa como entidad responsable y eficiente. Su fin es ver que se realice la política planificada, que la institución educativa use inteligentemente sus recursos, de modo que pueda responder a las autoridades superiores y a aquellos a quienes sirve, y cuando se le pida rinda cuentas.

El liderazgo de acuerdo con incontables teóricos y practicantes, representa un nuevo paradigma educativo, como la persona que puede ser capaz de dirigir una I.E. Fiedler (2011) indica que la forma de liderazgo, por lo general, se analiza desde dos perspectivas independientes pero interrelacionadas: en términos de los efectos que el director o docentes líderes ejercen sobre los estudiantes de su institución educativa, y en términos de los vínculos personales y profesionales que existen entre el director, los docentes, estudiantes y padres de familia.

La administración educativa direcciona su enfoque a la teoría que brilla a la luz de los líderes ejemplares quienes tienen extraordinarios efectos en sus seguidores (Jesús, Sócrates, Aristóteles, etc.) y, por último, en los sistemas sociales, culturales, económicos y políticos de sus contextos históricos.

El liderazgo en una I.E. transforma las necesidades, aspiraciones y valores de los actores partiendo de un enfoque del interés personal al interés colectivo. Practica la construcción de confianza para crear un compromiso firme con una misión común dentro de la institución educativa. El director líder genera emoción, energía y estímulo, los cuales provocan que los docentes hagan sacrificios personales significativos en interés de la misión y se desempeñen más allá del llamado del deber. El liderazgo del director (a nivel institucional) o de los docentes (a nivel de aula), representa un cambio hacia el mejoramiento del capital humano. Es una filosofía de liderazgo en la cual la estrategia, la estructura y el pensamiento son reemplazados con el propósito, el proceso y el pensamiento de propósito común.

Adair (2010) afirma que un líder educativo, con frecuencia, cuenta con un sentido más alto de quienes son los miembros de su institución. Tiene una imagen más clara de su significado personal o propósito en la vida mucho más pronto, y busca actualizarlo por medio de un liderazgo más activo. Para establecer la base del liderazgo educativo, enfocaremos la discusión primero en el significado conceptual de algunos autores:

1. El liderazgo educativo crea un cambio valioso y positivo en los miembros de una I.E. Un líder educativo participativo se centra en "transformar" a los miembros institucionales a ayudarse mutuamente, a mirar por los demás, a estar alentando y a valorar a la I.E. como un todo. En este mandato, el líder

aumenta la motivación, la moral y el desempeño de los docentes y estudiantes (Stoner, 2003).

2. El liderazgo del director articula una visión para la misma I.E. comunicándola a los demás para lograr de ellos asentimiento y compromiso. El director líder educativo se esfuerza en reconocer y potenciar a sus docentes y estudiantes de su I.E. (se conoce como liderazgo transformacional), y se orienta a transformar las creencias, actitudes y sentimientos de sus docentes, pues no solamente gestiona las estructuras, sino que influye en la cultura de la organización en orden a cambiarla, (Bennis, 2005).
3. El liderazgo del director cambia el estado de las cosas al articular con los docentes, los problemas de la I.E. con una visión atractiva para hacer una nueva organización de su I.E. El liderazgo del director pretende mantener la estabilidad dentro de la I.E. por medio de intercambios pedagógicos, culturales y sociales que permiten alcanzar metas específicas tanto para el director, los docentes, estudiantes y de la propia I.E.

S. Clima institucional

El clima institucional es definido como la calidad del entorno global de una institución educativa. La escuela es hoy más que nunca el lugar donde se aprende más que el lugar donde se enseña; la escuela debe ser una organización que aprende, que cambia, que empuja los movimientos

sociales. Los agentes educativos configuran el clima institucional a partir de sus actitudes y comportamientos en forma individual y colectiva en la institución educativa, si estos actores encuentran sentido a su misión, al proyecto educativo, si sienten que ése es su lugar de pertenencia, si tienen confianza en las normas y en la “palabra de los otros” y que “la suya” es importante y se puede configurar un equipo de trabajo y ser reconocido en sus logros

El clima institucional es una de las claves facilitadoras de una organización viva y dinámica como es la escuela, capaz de aprender mientras se desarrolla y se consolida (Bris, 2010).

Finalmente, podemos decir que el clima institucional de una institución educativa, es el ambiente generado a partir de las vivencias cotidianas de sus integrantes, por tanto:

- 1) Abarca modos de relación entre los actores, en las formas en que se definen las normas, el liderazgo de directivos, el sentido de pertenencia a la institución, la participación activa de sus miembros, los canales de comunicación, las relaciones humanas, etc.
- 2) Tiene que ver con actitudes, creencias, valores y motivaciones de cada trabajador, directivo, estudiante, padre de familia, y que se manifiestan en las relaciones personales y profesionales.

El clima institucional adecuado, expresado en un ambiente saludable, se convierte en un factor que favorece:

- Una convivencia armoniosa.
- El bienestar de la comunidad educativa.
- La percepción de la institución educativa como un espacio amigable, seguro y protector frente a riesgos psicosociales.
- Un funcionamiento eficiente de la institución educativa.
- El desarrollo personal teniendo como premisa “aprender a ser mejor persona”. El aprendizaje de valores de respeto a la diversidad, la tolerancia, el desarrollo de la identidad y la autonomía, la inteligencia emocional, la práctica de habilidades sociales.
- El logro de los aprendizajes.
- El crecimiento profesional de los docentes.

T. Capacitación del docente

Para Messina (2000), la capacitación del docente se ofrece como un modelo de perfeccionamiento profesional construido a escala individual cuyos efectos se reflejan posteriormente en la calidad educativa. La capacitación debe ser receptiva respecto a las demandas de la profesión docente y simultáneamente, debe ser elemento de cambio y desarrollo personal, de revalorización de su accionar cultural en el horizonte docente y profesional y gestora de encuentros y experiencias compartidas: la capacitación debe idear escenarios para la superación, el progreso y la actividad compartida, para una aproximación temprana que al descubrir la igualdad en la heterogeneidad, posibilite el respeto mutuo permanente y

el diálogo interpersonal que construya una sociedad democrática y solidaria.

Históricamente la capacitación está ligada muy estrechamente al proceso de formación y desarrollo de cada docente. Así, la capacitación docente va formalizándose y sistematizando dentro del seno de la sociedad que la cobija, llegando a constituir el mejor elemento para el mejoramiento de la calidad educativa.

1. Importancia

La capacitación docente, como necesidad prioritaria en la sociedad del conocimiento, busca que los docentes participantes puedan enfrentar los desafíos propuestos por los cambios didácticos y educativos ocurridos. Se trata de brindar recursos que permitan acceder a investigaciones y propuestas académicas actuales con el fin de implementar estrategias innovadoras, atender propuestas, satisfacer necesidades, expectativas e intereses de los docentes.

Emery (2001) señala algunas maneras de caracterizar la capacitación de los docentes, considerando los rasgos de la investigación educativa y distinguiendo los siguientes criterios valorativos:

- Capacitación para adaptar un modelo de currículo abierto y flexible.
- Actualización permanente en los elementos conceptuales y prácticas académico-formativas.
- Calificación en los cambios en lo relativo al dominio de nuevas estrategias y procedimientos didácticos.

- Actualización en nuevas técnicas de evaluación.

2. Objetivos de la capacitación docente

Wilson (2006) señala que la capacitación es un componente fundamental en el proceso de innovación y actualización de los docentes y cuyos objetivos son

a) Objetivos generales

Elevar el nivel profesional de los docentes mejorando la calidad de su trabajo académico, a través de una capacitación acorde con los enfoques y los avances científicos y tecnológicos, que promuevan el logro de aprendizajes significativos en los estudiantes y favorezca el desarrollo humano de la comunidad a la que pertenece la institución educativa.

Mejorar la calidad de la gestión institucional y del trabajo técnico académico del personal docente a través de una capacitación diversificada y descentralizada.

Desarrollar el nivel de liderazgo educativo en el docente fortaleciendo su autoestima e identidad a través de una capacitación que reconozca y valore su rol en la institución educativa y la comunidad.

b) Objetivos específicos

Actualizar a los docentes en los marcos del diseño curricular básico de la nueva educación basada en competencias.

Capacitar a los docentes en el manejo óptimo de los contenidos disciplinares actualizados, que integran las diferentes áreas curriculares.

Capacitar a los docentes en el uso de métodos, procedimientos, estrategias y técnicas didácticas y el uso de recursos que propicien la construcción del aprendizaje significativo.

Actualizar al docente en el manejo de los conocimientos de gestión educativa.

Desarrollar en los docentes, capacidades para investigar e innovar su práctica formativa.

Orientar a los docentes para la organización del trabajo académico, en función de las capacidades y estrategias previstas, haciendo uso adecuado del tiempo y del espacio.

Orientar a los docentes en el uso de los recursos de la comunidad para afianzar los procesos de la enseñanza y de aprendizaje.

Elevar la capacidad comunicativa de los docentes, promoviendo la organización y el trabajo cooperativo.

Capacitar a los docentes para evaluar los procesos de construcción de aprendizajes, respetando los diferentes ritmos y estilos de aprendizaje de los estudiantes.

Capacitar a los docentes en el uso adecuado de los recursos didácticos y TICs, en función de las necesidades y expectativas de aprendizaje de los estudiantes.

U. Ética y moral del docente

La pregunta que nos formularemos es ésta: ¿qué importancia implica asumir éticamente la profesión de educador? Para ello debemos empezar a reformular las preguntas: ¿qué significa actuar éticamente?

¿En qué consiste asumir éticamente la labor de educador? Para responder a la primera pregunta nos basaremos expresamente en algunas reflexiones que en torno al deber se encuentran en la ética. Según Kant (2000, p. 244), dice que actuar éticamente consiste en actuar orientado por el respeto al deber, no por el deseo sino por reverencia a la ley (se entiende la ley moral). Hay una diferencia importante que hacer entre lo que es una máxima individual y lo que es un principio o la ley moral (que funda el deber). La máxima es un principio individual de voluntad mientras que la ley moral es de naturaleza universal.

Debemos detenernos un poco sobre esta idea del deber de respetar al otro y a sí mismo, como fin y nunca tratarlo o tratarse como un medio. En lo que se refiere a la labor como educador, esto significa que el estudiante no debe ser visto o considerado como un objeto, como un producto que el docente fabrica. Se pueden establecer objetivos al accionar pedagógico, pero siempre sobre la base del respeto al otro, de su necesidad de autonomía y de su libertad propia. No es deber del docente planificar el proceso educativo como quien planifica la fabricación de un producto. Y esto porque el hombre no es objeto, es sujeto, no es un medio, es un fin.

V. Trabajo en equipo en la I.E.

Kozlowski, (2006) sostiene que el gran cambio que han experimentado las instituciones educativas a lo largo de estos últimos años ha fomentado una manera de trabajar más colaborativa y cooperativa. Si hasta hace poco se podía organizar el trabajo pedagógico

de manera individual, hoy en día hace falta que dos o más docentes interactúen entre ellos para conseguir mejores resultados en los aprendizajes. La complejidad del sistema educativo implica trabajar a través de objetivos comunes, en función de unos roles adquiridos o unas funciones predeterminadas. La gran complejidad del mundo educativo y la innovación generan diferentes situaciones que requieren diversidad de habilidades, altos niveles de conocimiento, respuestas rápidas y adaptabilidad. Y es a través de los equipos donde se pueden desarrollar todas estas características,

1. Condiciones para el trabajo en equipo

Para que un grupo de docentes pueda trabajar en equipo, se requieren ciertas condiciones básicas: interdependencia, interacción e identidad. Estas condiciones son: (Expósito, 2005, p. 173).

a) Interdependencia.

El grupo supone una relación de interdependencia entre dos o más docentes. La interdependencia permite la construcción de significados comunes, así como la estructura grupal con posiciones y objetivos compartidos. Entonces, la interdependencia favorece que los grupos logren metas, fines y objetivos, el grupo permite satisfacer las necesidades de afiliación, de control de la realidad e instrumentales de acuerdo a sus componentes, construyendo un patrón de relaciones estable que organiza la relación social entre los docentes, identificando una serie de roles, de estatus y de normas.

b) Interacción.

La interacción que se establece entre los docentes el intercambio y la comunicación según la naturaleza del grupo. Interactúan en función de la pertenencia más que en forma personal. La interacción educativa potencia el desarrollo social, afectivo, intelectual, así como la adquisición de normas y roles, y la comprensión de valores culturales.

c) Identidad.

El grupo proporciona identidad a los docentes que lo componen. El grupo se percibe como una totalidad, desarrollando una conciencia de “nosotros”, entonces las características grupales que derivan de la identidad social, como ideales y aspiraciones, (Gil, 2004, p. 40). Compartir la tarea, realizarla y sentir la satisfacción del deber cumplido en interdependencia e interacción grupal, aporta identidad a cada docente. Los grupos se distinguen unos de otros, ya que poseen características particulares que los identifican, tales como: valores, habilidades, normas y roles, moral y cohesión, metas y liderazgo (Páez, 2004, p. 28).

W. Toma de decisiones

Es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las opciones o alternativas para resolver diferentes problemas o situaciones que se presentan en la I.E. Según Slocum (2004, p. 106), la toma de decisiones es el proceso de definición de problemas, recopilación de datos, generación de alternativas y selección de un curso de acción.

Por su parte, Stoner, (2003, p. 233), la define como el proceso para identificar y solucionar un curso de acción para resolver un problema específico.

La toma de decisiones a nivel individual se caracteriza por el hecho de que un directivo o docente use su razonamiento y pensamiento para elegir una solución a un problema que se le presente en la I.E., es decir, si se presenta un problema dentro de la vida institucional (en la conducción de la I.E., o de índole externo) deberá ser capaz de resolverlo individual o grupalmente tomando decisiones sobre ese motivo específico. La toma de decisiones consensuada, implica la participación de los actores de la I.E.

En la toma de decisiones importa la elección de un proceso a seguir, por lo que deben evaluarse las alternativas de acción. Si no hay alternativas, no se podrá tomar una decisión. Para tomar una decisión en la I.E., cualquiera que sea su naturaleza, es necesario conocer, comprender, analizar el problema, para así poder encontrar la solución. En algunos casos, por ser tan simples y cotidianos, este proceso se realiza de forma implícita y se soluciona muy rápidamente, pero existen otros casos en los cuales las consecuencias de una mala o buena elección pueden tener repercusiones posteriores, en el contexto educativo influirá en el éxito o fracaso de la institución educativa.

3.1.7 Capital estructural

El capital estructural incluye las bases de datos, manuales, marcas y todas aquellas cosas cuyo valor para la empresa es mayor que su valor material. Ese capital pertenece a la empresa, nace de sus características particulares y no lo puede reclamar para sí, ni una persona, ni menos otro equipo, (Bueno, 2005, p. 246).

En nuestro caso, el capital estructural es propiedad de la I.E. y se queda en ella cuando el docente se traslada a otra I.E., o se retira del servicio educativo. El capital estructural engloba todo el conocimiento que en principio está latente en los docentes y equipos de la I.E., de tal modo que la misma consigue explicitar, sistematizar y hacerlo propio a través de los procesos de administración, gestión, gerencia y sistemas de comunicación a fin de mejorar la eficacia y eficiencia interna de la I.E.

El capital estructural podría ser entendido como la infraestructura (equipos, programas, base de datos, estructura organizacional) que incorpora, forma y sostiene al capital humano.

Tabla 15. *Elementos del Capital Estructural según en el modelo Intellect*

PRESENTE	FUTURO
<ul style="list-style-type: none"> • Cultura organizacional. • Filosofía de negocio. • Procesos de reflexión estratégica. • Estructura de la organización. • Propiedad intelectual. • Tecnología de proceso • Tecnología de producto. • Procesos de apoyo. • Procesos de captación de conocimiento. • Mecanismos de transmisión y comunicación. • Tecnológica de la información. 	<ul style="list-style-type: none"> • Procesos de innovación.

Fuente: Euroforum (1998), pp, 41

3.1.7.1 La creatividad e innovación del docente

El Diccionario Enciclopédico de Educación (2011, p. 377), expresa que la creatividad es la capacidad para producir proyectos originales, para usar nuevos comportamientos o para encontrar nuevas soluciones a los problemas.

La imaginación del ser humano le permite crear, modificar, cambiar, inventar, ordenar, diseñar y realizar muchas otras cosas más, pero unido

a la acción, da como resultado realidades maravillosas, que ayudan a las personas a crecer. En el ámbito académico, los profesores logran imaginar el destino de la educación para conseguir lo mejor de sus alumnos y de ellos mismos.

La innovación, para algunos es toda mejora que se realiza en algunos de los componentes del quehacer educativo; para otros, es la transformación de la estructura del sistema educativo; es decir, es todo lo nuevo que se da en la práctica educativa.

Chiroque (2004) dice que la innovación educativa es fundamentalmente el uso de nuevas formas de operar para resolver un problema común o para conseguir un objetivo común. Eventualmente, la innovación se puede dar uso a nuevos insumos a los comúnmente utilizados en la práctica educativa.

La innovación es el cambio que surge del interior del docente en el plano personal; y en el plano profesional, en la conducción de una I.E. o en el salón de clases, cuando se actualiza en los elementos conceptuales y disciplinares de las asignaturas que enseña, se califica en la aplicación de los procedimientos didácticos modernos y eficaces, y en el dominio de las técnicas e instrumentos de evaluación, dimensiones que obviamente mejoran el proceso de enseñanza – aprendizaje.

3.1.7.2 Calidad de la educación

La calidad de la educación es entendida como el grado de valor, excelente, bueno, regular o pésimo que se le atribuye al servicio que presta una Institución Educativa. Collao (2005) señala que la calidad del

servicio educativo es un complejo constructo valorativo apoyado en la consideración conjunta de tres dimensiones interrelacionadas: funcionalidad, eficacia y eficiencia.

La calidad educativa, para ser considerada como tal, debe ser eficaz, eficiente, funcional, por cuanto ella es motivo de las transformaciones sociales, tal como está demostrado en los países desarrollados, donde la educación de calidad es gestionada con éxito. Para armonizar el tema, Aguerro (2007) teoriza al decir que la calidad en términos de servicios es más difícil su percepción porque se trata de relaciones, comunicaciones y procesos y éstas forman parte de la calidad de las transformaciones sociales, por lo tanto, vinculadas a valores, prejuicios, estereotipos, actitudes, motivaciones y comportamientos.

No obstante que el concepto puro de calidad, es de por sí ambiguo, de las definiciones antes precisadas podemos afirmar que la calidad debe expresarse como un concepto global y unificador, que englobe todo lo referente al objetivo de excelencia al que debe tender la institución educativa, la cual debe incluir: competitividad, costos, excelencia, moral, productividad, beneficio, calidad del producto-servicio, resultados.

La palabra calidad, por la amplitud de su aplicación y carga conceptual, es una de las más utilizadas en estos tiempos, en los más diversos ámbitos y campos de la actividad humana. Así Romero (2008, p. 106), expone que la competencia existente entre ellas las lleva a redimensionar su capacidad para responder a las demandas, pero cada vez con mejor calidad, promoviendo el compromiso de todos los actores

de la organización con los resultados.

Por su parte, Dale (2008) dice que la calidad es el valor que atribuye a un proceso o a un producto educativo. Este valor compromete el juicio, en tanto está afirmado algo comparativamente respecto del otro. Decir que una educación es de calidad, supone a la vez que podría no serlo, la comparación permite que la educación va cambiando a lo largo de la vida y cambia de una generación a otra, además varía de acuerdo a los diferentes factores de la actividad humana. Además, significa hacer las cosas bien en la institución educativa desde la primera vez, en lugar de cometer errores y tener que corregirlas.

Por su parte, Gonzáles (2011) sostiene que la calidad en la educación se define por el tipo del ser humano que forma, o sea, por su producto en un determinado momento histórico de manera que dicho producto sea un resumen viviente del decurso histórico de la humanidad, y a la vez un agente activo y creador del progreso social.

Por lo expuesto, dado el momento en que vivimos, en donde los términos calidad, calidad total, reingeniería, competitividad, globalización, a la vez que son altisonantes, son también los propósitos a que se debe apuntar, con la finalidad de satisfacer las demandas cada vez más insatisfechas.

Para lograr el cambio en la gestión educativa hacia una cultura de calidad, tienen que producirse cambios en los elementos de entrada: estudiantes, profesores, personal no docente, currículo, recursos, etc.; de proceso: enseñanza-aprendizaje y gestión educativa y los de salida:

egresados, superación profesional del docente, incremento de material educativo, la imagen institucional, etc. como sub productos.

La institución educativa que adopte el compromiso de trabajo en base al enfoque de la cultura de calidad deberá preocuparse por la mejora del personal docentes, administrativo, la infraestructura, materiales educativos, servicios, relaciones, interinstitucionales, puntualidad, honestidad, eficiencia, eficacia, transparencia, enseñar con el ejemplo; son valores que pueden considerarse como componente importante de la calidad, luego la calidad humana es el componente por excelencia que en estos tiempos marca las diferencias entre la instituciones educativas y las hace altamente competitivas: los principios, valores éticos y morales que se practican en la vida escolar y no escolar.

Hoy, el tema de la calidad está en el centro del problema de la educación, por ello es profundo, complejo y rico en contenidos. Santillana (2003, p. 82) sostiene acertadamente que “la calidad es un proceso por medio de la cual se sale de una situación educativa dada, hacia otra situación educativa ideal. Es decir, cómo estamos ahora y cómo queremos ser”

La obtención de la calidad no es cuestión solo de tecnología, ni filosófica, es también espiritual. Por ello, la calidad de la educación tiene que ver con tres dimensiones fundamentales:

1 Con los actores de la educación:

Estos son las personas: docentes, estudiantes y padres de familia, son ellos con quienes se trabaja en la educación. Y la educación busca el

perfeccionamiento humano, el desarrollo del hombre, entonces esto no se logra sólo con la cuestión técnico pedagógico, se requiere de reflexión pedagógica, también se requiere de una reflexión filosófica y espiritual.

2 Dimensión de la escuela:

Sin duda es lo académico. El rendimiento académico, lo técnico pedagógico es la primera prioridad. Pero, la educación debe buscar el desarrollo y mejoramiento de la calidad de vida del estudiante, de la familia y de la comunidad, a través de una acción de gestión de desarrollo que posibilite una organización inteligente.

3 La escuela como institución:

Sabemos que la escuela es una institución cultural y una organización social, que no debe ser solo un espacio donde se da o se propicia conocimientos. Debe ser una instancia de debate, confrontación y concertación. Para lograr la calidad en el campo educativo debemos preocuparnos no sólo por nuestros valores rectores o por la calidad de los productos o servicios; sino también por la de nuestras vidas y relaciones.

El paradigma de la calidad total es el perfeccionamiento continuo. La calidad comienza comprendiendo las necesidades y expectativas del usuario, esto significa satisfacer o superar esas necesidades y expectativas.

La calidad total es una expresión de la necesidad del perfeccionamiento constante en cuatro áreas:

- El desarrollo personal y profesional
- Las relaciones interpersonales

- La eficacia gerencial
- La productividad profesional

3.1.7.3 Educación y acreditación

En el Perú, la acreditación de la educación es de reciente data, pues en su esencia se la considera como un procedimiento para avalar la calidad del servicio educativo que prestan específicamente las instituciones educativas, en lo relativo a la formación de los futuros ciudadanos. Obviamente, al decir calidad del servicio educativo es sencillamente, tener la certeza de que la formación integral de un estudiante cumple los estándares establecidos por las normas establecidas por la entidad operadora y reguladora que es el Sineace para la acreditación de la calidad de la educación peruana (Carrasco, 2014).

También es obvio inferir, que en la medida en que las instituciones educativas, cumplan con los mecanismos adecuados, pertinentes y transparentes para avalar la calidad de la labor formativa de sus estudiantes, la sociedad les otorgará su confianza y de por medio, lograrán prestigio y presencia dentro del concierto de las instituciones que prestan un servicio educativo de calidad. Entonces, la acreditación es un componente de la realidad educativa y un componente de la calidad educativa. La acreditación constituye dentro de las políticas educativas, formativas y laborales un factor importante en la organización, eficiencia y eficacia del sistema de la educación básica regular (Farro, 2007).

Podemos afirmar que la educación y la acreditación interactúan

entre sí, para beneficio de las propias instituciones educativas, de los estudiantes, la profesión docente y de la sociedad. Se acredita una institución educativa de acuerdo a un proceso de evaluación y de seguimiento, a través de la información fidedigna y objetiva sobre la calidad que se brinda en sus aulas.

La acreditación procede de la evaluación que ejecuta el Sineace, en la medida en que la autoevaluación y evaluación externa sobre elementos básicos de una institución educativa se refieren puntualmente a su estructura organizacional, calidad de sus docentes, plan de estudios, recursos educativos e infraestructura, de tal modo que sea posible determinar el grado de calidad con el que dicha institución cumple eficientemente sus funciones y laborales académicas (Ministerio de Educación, 2012).

La acreditación de las instituciones educativas, constituye un medio para valorar y promover el reconocimiento público y temporal de sus funciones académico-formativas. La acreditación admite en estos momentos muchos calificativos, es un proceso confuso, desmoralizador, y también, brillante y de amplias perspectivas. La acreditación considerada como medición surge como la parte más científica de la educación por la objetividad de sus instrumentos, pues su significado señala una fase del proceso educativo y como una técnica de control operacional de los fines y logros educacionales (Sineace, 2014).

Algo que hace de la acreditación una especie de misterio y temor, es que los evaluados y la comunidad desconocen los fines, objetivos y

estándares de la evaluación, acreditación y certificación que se están implementando en las instituciones educativas, a fin de lograr una mejor calidad educativa. Esto cobra especial importancia porque en el siglo XXI la vida educativa tiene que amoldarse a la cultura de la evaluación para conocer las deficiencias del sistema educativo a fin de proponer las pautas correctivas.

1 Necesidad de una cultura de acreditación

La educación es una estructura extremadamente compleja, poliédrica, que, de forma simultánea, es celosa de sus tradiciones, privilegios, y es a su vez, germen de progreso y cambio. Nada tiene de extraño que la cultura de la calidad y la cultura de la acreditación, entendida esta última como "conjunto de actitudes y conductas de los miembros de una institución educativa que reflejan su disposición para poder participar en procesos de acreditación" (Sineace, 2014, p. 288), haya alcanzado también a la educación básica regular, pues este nivel educativo por su propia naturaleza debe contar con una vocación irrenunciable de excelencia académica y científica que la obliga a una mejora continua de la calidad de los servicios que presta a la sociedad en el campo de la enseñanza y la cultura. Cada vez, es más patente una mayor exigencia social y de la propia comunidad por mejorar la calidad global de la educación peruana.

La acreditación es un tema central de la gestión de la calidad educativa; si no podemos medir resultados no podemos acreditar lo que hacemos y menos saber cómo mejorarlo. Tampoco será posible valorar la

gestión de los responsables académicos y el uso de los recursos que la sociedad les ha concedido para mejorar el nivel de conocimientos en ellos.

En este sentido, se plantean las ventajas de que la acreditación cambie a una institución educativa como una organización orientada a mejorar los productos y procesos, se maneja la consideración del estudiante como usuario y a la vez como responsable de su propio aprendizaje con consecuencias de la labor del docente, del diseño curricular, del proceso enseñanza-aprendizaje, de la tutoría y del área de proyección comunal.

Conceptualmente, el proceso de la acreditación tiene los siguientes fines dentro de la educación peruana:

- Mejorar la organización de la I.E. y sus procesos
- Garantizar a la comunidad la aceptabilidad de la calidad de su servicio educativo.
- Mejorar en la organización y en las actitudes relativas a la autorregulación interna y la capacidad técnica para el mejoramiento de la calidad de su servicio.

Hoy en día nadie discute la necesidad de la calidad educativa a un nivel que, de manera dinámica y continúa, pase de ser un objetivo a alcanzar hoy, para convertirse en la referencia básica el día de mañana. En este contexto los sistemas de acreditación, independientemente de su ejecutor (acreditación interna y acreditación externa), de su alcance (institucional o interinstitucional o de su naturaleza (obligatoria por ley o

potestativa), se convierten en una necesidad vital para la educación básica regular, y, para las autoridades responsables de su aplicación deviene en una responsabilidad moral.

2 Estándares de calidad para la acreditación

La experiencia de los docentes a lo largo de estos años ha demostrado que no basta con trabajar en el ámbito de la sala de clases, sino que es necesario incorporar los diferentes aspectos de la docencia, como el proceso de reproducción cultural orientado a la formación y desarrollo de las personas que participan (Ander Egg., 2008).

A partir de esta concepción acuñada desde la experiencia concreta, es necesario enfrentar el tema de calidad con una visión más holística, incluyendo dimensiones como: la relevancia social, la integridad, la efectividad, los procesos administrativos y académicos, la disponibilidad de recursos humanos, materiales y de información, así como la eficiencia y eficacia en su uso.

Por otro lado, la especificación de las nuevas demandas sociales en la formación integral del educando está asociada a ciertas competencias fundamentales del docente para los nuevos escenarios que deberán enfrentar en un futuro próximo, entre las cuales se pueden distinguir las vinculadas al plano económico laboral, al científico tecnológico, al ético, al cultural y al demográfico. Zurita (2001, p. 283), señala que entre los requerimientos de desempeño docente para estos nuevos escenarios se pueden destacar:

- La capacidad creativa y la preparación del docente para el

trabajo autónomo, el espíritu emprendedor y las condiciones para adaptarse a situaciones emergentes.

- La potencialidad para estar en un proceso de formación permanente, incluyendo el dominio conceptual de los elementos básicos de su campo profesional.
- La capacidad de trabajo en red, en el cual cada uno asume su responsabilidad individual en un proceso productivo colectivo. Ello implica tener condiciones para el trabajo en grupos interdisciplinarios y complejos.
- La capacidad para comunicarse y de manejar las herramientas informáticas y el dominio tanto del idioma materno como de otros idiomas de carácter universal.
- La idoneidad para identificar, acceder, seleccionar y utilizar información relevante en la instancia oportuna.
- El desafío de capacitarse por los menos en las cuatro esferas de cambio: en gestión pedagógica, planificación curricular, metodologías modernas e innovadoras y la investigación científica.

3.1.7.4 Investigación educativa

Bunge (2008) indica que la investigación científica es un proceso formal, sistemático, racional e intencionado en el que se lleva a cabo el método científico de análisis, como un procedimiento reflexivo controlado y crítico que permite descubrir nuevos hechos o datos, relaciones o leyes en cualquier campo del conocimiento, en un momento histórico concreto.

Por otro lado, Kerlinger (2010) manifiesta que la investigación científica se dirige hacia la resolución de problemas formulados conscientemente y este fin, ha de ser alcanzado en el curso de la investigación, el investigador no se detiene en los conocimientos obtenidos al resolver tareas prácticas, sino que administra y maneja hechos, cosas, conceptos o símbolos con el propósito de lograr un conocimiento, este proceso abarca una estructura de investigación que comprende el descubrimiento, la ampliación, la valoración, integración, coordinación y explicación de los nuevos conocimientos y se expresa en la presentación de un informe de los resultados y conclusiones.

Para Caballero (2007), investigar en educación es como cualquier otra disciplina, es necesario generar cambios, para revisar el conocimiento educativo constituido por la evidencia, la experimentación y la intuición y para generar nuevo conocimiento que permita una mejor educación de los ciudadanos. Por lo tanto, al hablar de mejor educación de utilizar la investigación para el cambio, de la formación para la renovación de los saberes y de las prácticas, o de prácticas educativas e investigadoras alternativas, lo hacen teniendo como objetivo la búsqueda de una sociedad más justa y más libre y un profesorado más autónomo que lo pueda provocar. Sin investigación no hay campo de conocimiento. Hay tradición, rutina, copia, reproducción, dependencia y estatismo.

A. La investigación científica en la I.E.

La práctica de la investigación científica en la I.E., favorece en primer lugar, la formación de docentes investigadores que a su vez

podrán con suficiencia enseñar a las generaciones más jóvenes, a quienes deberán formar vocación de investigadores.

En segundo término, la investigación científica es necesaria para enfrentar y resolver los problemas que se puedan presentar en la I.E., por ello es necesario impulsarla con el mismo vigor con que se favorecen otros aspectos del desarrollo.

La investigación educativa es el mejor instrumento de desarrollo para una sociedad emergente como la nuestra, porque se debe hacer investigación para solucionar problemas de bajo rendimiento académico, de bullying, conductas de extrema violencia, etc., (Demo, 2013).

Hay necesidad de hacer investigación en la I.E. por las siguientes razones:

1. El desarrollo de nuevas normas de enseñanza y nuevos campos de investigación científica, que aseguran la cooperación interdisciplinaria, evitando que el docente sea un profesional obsoleto.
2. Los cambios en la composición social de la familia y entorno social del estudiante que constituyen el soporte fundamental de la educación.
3. El desarrollo y uso de materiales cada vez más complicados, de nuevos métodos y nuevas tecnologías en la capacitación y en la misma investigación.
4. La creación de nuevos campos de conocimientos, un rápido aumento en el volumen de la información científica y

tecnológica, y el rápido desuso de la información previa.

5. La necesidad del rápido descubrimiento y desarrollo de nuevos talentos, y la permanente actualización y capacitación que exige el progreso científico y tecnológico.

3.1.7.5 La comunicación en la I.E.

La comunicación entre los seres humanos en busca de comprensión y entendimiento permite que las relaciones interpersonales sean más que todo una necesidad primordial en el ser humano. La comunicación en la concepción de Blanco (2003), es el intercambio de mensajes o información de dos o más personas, es como transmitirnos nuestras ideas y emociones. Debe resaltarse que la comunicación no es sólo verbal; es decir, no sólo se comunica uno cuando habla, también existe una comunicación no verbal que se expresa a través de los gestos, posición del cuerpo, tono de voz, etc.

Es importante que siempre hagamos coincidir lo que decimos (lenguaje verbal) con lo que expresamos gestual y corporalmente (lenguaje no verbal); a fin de no confundir a nuestro interlocutor enviándole un mensaje contradictorio.

A. Importancia de la comunicación en la I.E.

Ojalvo (2009) comenta que la comunicación es esencial en cualquier campo de interacción humana, más aún en el educativo. Por medio de la comunicación ya sea oral o escrita se puede transmitir y compartir conocimientos, conceptos, sentimientos, ideas, emociones, estados de ánimo, etc. La comunicación es la única actividad que todo el

mundo comparte.

Según Freire (2005), la educación es comunicación, es diálogo, en la medida en que no es la transferencia del saber, sino un encuentro de sujetos interlocutores, que buscan la significación de los significados. Según él, la comunicación no es la transferencia o transmisión de conocimientos de un sujeto a otro, sino su coparticipación en el acto de comprender la significación de los significados. Es una comunicación que se hace críticamente.

Para Freire, la comunicación y la educación son una misma cosa, es decir, no puede existir una sin la otra, pues para él el proceso docente educativo es un proceso comunicativo donde el docente y el estudiante participan activamente en la solución de las tareas y en la adquisición de nuevos conocimientos. Por tanto, aprenden unos de otros durante el proceso. Esto nos indica, que a través de la comunicación se va a producir un encuentro entre los sujetos, encuentro que va a trascender en un nuevo saber, en una acción transformadora. Dewey (2007, p. 233), identifica a la educación con la comunicación y afirma que "es la única situación que explica cómo puede pasar un elemento cultural a otra persona". En síntesis, cómo se puede educar. Y es en la experiencia compartida donde el educando puede adquirir la igual percepción de un contenido sostenido por el grupo social que está incorporado en el aula.

De esta manera, el educador ya no es sólo el que educa, sino aquel que, en tanto educa, es educado a través de la interacción con el educando, quien, al ser educado, también educa. Así, ambos se

transforman en sujetos del proceso en que crecen juntos y en el cual los argumentos de la autoridad ya no rigen.

Para Ojalvo, (2009), es evidente que el educando, tanto como el educador, necesitan prepararse para asumir los nuevos roles que requiere la educación actual. La función del docente como mero transmisor de información se ha ido transformando en la de organizador y líder del proceso docente. Gracias a la capacidad de comunicación, el docente logra promover la formación integral del educando, armónica y permanente con orientación humanista, democrática, racional, crítica y creadora, abierta a todas las corrientes del pensamiento universal.

B. La comunicación en la solución de conflictos en la I.E.

Posiblemente éste es el aspecto fundamental que el director, los docentes y los estudiantes deberían tener en cuenta que en la I.E. se producen conflictos entre el director y los docentes, entre los docentes, entre estudiantes y docentes, entre docentes y padres de familia, con las autoridades educativas, etc. La mayoría de estos conflictos, se resuelven a través de la palabra dialogante y tiene como meta el respeto de los legítimos intereses de los litigantes o mediante la coacción y finalmente, por el dominio de la fuerza.

Por ejemplo, cuando surge un conflicto entre el director y los docentes se tiene una gran ocasión para ejercer como pedagogía de la cultura de la paz, intentando que los enfrentados hablen, dialoguen, escuchen las razones del otro para rebatirlas, pero también para dejarse interpelar. El director debe intentar que cada una de las partes comprenda

que las razones de la otra no son totalmente desdeñables que la cuestión tiene muchos matices, es compleja que probablemente no admite una solución única, o blanco o negro si se desea la justicia, que posiblemente la solución correcta guarde un cierto equilibrio entre ambas razones. En esto consiste la pedagogía de la paz: partir de la realidad de un conflicto. Si el director deja que el conflicto evolucione hacia la confrontación, la violencia física y el dominio de la fuerza bruta, los estudiantes sacarán como lección muy clara que los conflictos se dirimen por la fuerza.

Aprender a resolver conflictos desde la I.E. aprovechando los pequeños enfrentamientos entre el director, los docentes y los alumnos, es un aprendizaje novedoso que los expertos en educación señalan como una de las capacidades que todos deben aprender en el ámbito escolar.

C. Las relaciones interpersonales en la I.E.

El hombre es un ser social por naturaleza. Para su plena realización, el hombre necesita relacionarse con otras personas, no puede sobrevivir sin la ayuda de los demás. El hombre es un ser en constante relación, con la naturaleza, consigo mismo y con los demás. Tiende a reunirse en grupos, en los cuales (a través de la convivencia) se conoce a sí mismo, da de sí mismo y recibe de los otros; se pasa de una relación “yo-tú” a un “nosotros”. Así, los hombres al reunirse y relacionarse entre sí, conforman la sociedad, como el conjunto de esas relaciones estructuradas y determinadas de las relaciones sociales; sin embargo, son las relaciones internas de una sociedad las que nos permiten identificar el tipo de sociedad en el que se encuentran los hombres. De ahí la

importancia de las relaciones interpersonales, que no sólo son hacia el interior, sino que también hacia el exterior de una sociedad, sólo que las primeras dan a conocer el ser de una sociedad.

Ante el hecho de las relaciones interpersonales en la sociedad, la sociología se dedica a su estudio, profundización y elaboración de teorías que puedan explicar estos fenómenos sociales. Partiendo de la observación, elaboración de la hipótesis, experimentación de los resultados y elaboración de leyes, pretende llegar a la teoría sociológica. Sin embargo, no es la única ciencia que estudia las relaciones entre los hombres, pues también están otras disciplinas como: la filosofía social, la historia, y las ciencias sociales, tales como la política y economía, entre otras.

1. Importancia de las relaciones interpersonales

Las relaciones interpersonales son multidimensionales, se puede analizar como un producto de la estructura social, de los hábitos y tradiciones de la sociedad, es lo más importante que existe tanto en lo personal como a nivel organizacional, pues es el que pone en marcha los recursos materiales y tecnológicos para el buen funcionamiento de la organización.

Afirmar que el ser humano es lo más importante en la sociedad, está basado en varios aspectos fundamentales, según Pascuali (2008, p. 133):

- El ser humano por sí mismo requiere de respeto y consideración.

- Las relaciones que resultan de las interrelaciones entre los individuos respectivamente es la imagen de la organización.
- El contenido y realidad de tales relaciones abarca el comportamiento que pueda observarse durante la relación entre las personas.
- Del ser humano depende en gran medida, el destino de la sociedad.

Las relaciones interpersonales dentro y fuera de la I.E., tienen un lugar importante en la administración educativa.

Filley (2011) especifica algunos puntos de mucha importancia que podría ser de utilidad para lograr el éxito y tener una mejor estabilidad en las relaciones interpersonales.

- Tener un buen concepto de sí mismo.
- Ser educado, exponer su opinión.
- Disculparse cuando sea necesario.
- No arrinconar a los demás. Esto provoca cólera y resentimiento.
- Nunca recurra a las amenazas.
- Aceptar la derrota cuando sea necesario.

2. Las relaciones interpersonales en la institución educativa

Las relaciones interpersonales en el ámbito educativo se construyen entre:

- El personal directivo y los docentes que permiten el desarrollo

de la Institución Educativa, ya que la conducen al logro de los objetivos planteados mediante la participación y la toma de decisiones.

- Los docentes que interactúan entre ellos principalmente en el momento de la planificación en el que en forma conjunta toman decisiones sobre ¿qué enseñar?, ¿para qué enseñar?, ¿cómo enseñar?, ¿con qué enseñar? y finalmente ¿cómo evaluar? Logrando integrar ideas y criterios que favorecen el proceso de enseñanza – aprendizaje.
- Los docentes y los estudiantes que debe darse en el marco del respeto y confianza mutua, para lograr principalmente en el estudiante la motivación por el aprendizaje.
- Entre los estudiantes, estas relaciones permiten una convivencia de paz, en las cuales los estudiantes comparten ideas, se muestran solidarios, es decir ponen en práctica sus valores, logrando su desarrollo personal y grupal.

3.1.7.6 Tecnologías de la Información y Comunicación

Cabero (2002) señala que las tecnologías de la información y la comunicación (TICs) son un conjunto de servicios, redes, software y dispositivos que tienen como fin la mejora de la calidad de vida de las personas dentro de un entorno, y que se integran a un sistema de información interconectado y complementario.

El uso de las TICs en la vida universitaria puede fomentar el aprendizaje y desarrollo personal en la formación profesional, en un

marco mucho más amplio y flexible que los niveles académicos existentes. El tipo de aprendizaje desarrollado dependerá del sentido y supuestos epistemológicos en que se base el modelo de enseñanza, lo que hace a la enseñanza mediante las TICs, diferenciarse especialmente de cualquier otro sistema de enseñanza en ese aspecto, (Matos, 2002, p. 144).

A. Las TICs en el desempeño profesional del docente

Como si fuera una carrera competitiva mundial, en el ámbito educativo como en el desempeño del docente, se vienen desarrollando y difundiendo intensivamente nuevas herramientas y servicios sustentados en los medios digitales y redes de computadoras. A la video-conferencia, las páginas web y el correo electrónico se añaden ahora nuevas modalidades de información y comunicación, que de múltiples formas dan soporte y generan entornos para el aprendizaje virtual y colaborativo, promoviendo la creación de incontables comunidades educativas (Toffler, 2010).

La "sociedad de la información" en general y las nuevas tecnologías en particular, inciden de manera significativa en todos los niveles del mundo educativo, y por supuesto, también hacen sentir su influencia en el desempeño docente.

Las nuevas generaciones de docentes van asimilando de manera natural esta nueva cultura que se va conformando y que conlleva muchas veces importantes esfuerzos de formación, de adaptación y de "desaprender" muchas cosas que ahora "se hacen de otra forma" o que

simplemente ya no sirven. No tienen el sustento experiencial de haber vivido en una sociedad "más estática" (como la de décadas anteriores). Para los nuevos docentes, el cambio y el aprendizaje continuo para conocer las novedades educativas que van surgiendo cada día, es lo normal.

Obviamente las TICs debe llevar a los docentes a la cultura de hoy, no la cultura de ayer. Por ello, es importante la presencia en clase de la computadora (y de la cámara de video y de la televisión) como instrumentos que se deben utilizar con propósitos diversos: formativos, informativos, comunicativos, instructivos, etc.

Son objetivos básicos del uso de las TICs en el quehacer del docente y desarrollo profesional para:

- Contribuir a ampliar la cobertura y mejorar la calidad de su labor formativa mediante el uso de las TICs.
- Implementar una plataforma tecnológica que permita mejorar las capacidades comunicativas y de conectividad a las redes tecnológicas afines.
- Desarrollar y proveer a la comunidad educativa sistemas de información con recursos especializados en las TICs, para fortalecer la formación integral de los educandos, apoyando la democratización del acceso a Internet y otras tecnologías y promoviendo la actualización tecnológica y operativa de los sistemas de información que se implementen.
- Propiciar la eficiencia en la gestión pedagógica, administrativa e

institucional mediante el uso de las TICs.

- El objetivo es potenciar a los actores del proceso educativo y hacerlos más creativos, comunicativos, mejor preparados y más capaces como individuos. Esto incluye tanto a los docentes y estudiantes, como al personal administrativo y jerárquico.
- Contribuir a ampliar la cobertura y mejorar la calidad del docente en su desempeño profesional mediante el uso de las TICs.
- Promover la capacitación y el perfeccionamiento con el uso de las TICs con fines de actualización educativa.
- Propiciar la eficiencia en la gestión pedagógica, administrativa e institucional de la I.E. mediante el uso de las TICs, mejorando así la calidad educativa.

3.1.7.7 Normatividad

De acuerdo con el Estatuto del Colegio Unión se ha reglamentado su organización académico- administrativa con un Reglamento de Organización y Funciones (ROF) y un Manual de Organización y Funcionamiento (MOF) aprobados por el Consejo del C.U. y ratificados por la Iglesia Adventista del Séptimo Día.

En cuanto a los planes de desarrollo o proyectos académicos a nivel de C.U., existen planes de corto, mediano y largo plazo en un plan de mejora como resultado de la autoevaluación permanente. La planificación a mediano y largo plazo está documentada pertinentemente.

Los ejercicios de planificación financiera a nivel global y de

períodos de un año con relación con los recursos asignados para sus operaciones básicas de desarrollo institucional.

3.1.8 Capital relacional

3.1.8.1 Concepto

En la opinión de Alva (2005), el capital relacional surge por el intercambio de información con externos, son las relaciones de la organización con los agentes de su entorno, se refiere a la cartera de clientes, a las relaciones con los proveedores, bancos y accionistas, a los acuerdos de cooperación y alianzas estratégicas, tecnológicas, de producción y comerciales, a las marcas comerciales y a la imagen de la empresa, medios de comunicación y alianzas. Estos activos son propiedad de la empresa y algunos de ellos pueden protegerse legalmente, como es el caso de las marcas comerciales

En educación, es el conjunto de relaciones que tiene una I.E. con los usuarios (padres de familia, estudiantes, sociedad) y de la posición institucional que ha logrado desarrollar por el cumplimiento de los objetivos educativos, sociales, culturales y ambientales. Se subdivide en capital de comunicación con los usuarios, proveedores, comunidad quienes manifiestan el grado de satisfacción por el servicio educativo que brinda. El capital de imagen institucional se expresa en la tradición, historia y reputación institucional que se aprecia entre los usuarios y competidores, se añaden los mecanismos de comunicación en términos de marketing como las web site, extranets, etc.

Tabla 16. *Elementos del capital relacional según el modelo Intellect*

PRESENTE	FUTURO
<ul style="list-style-type: none"> • Base de clientes relevantes. • Lealtad de los usuarios. • Intensidad de la relación con usuarios. • Satisfacción de usuarios. • Procesos de servicio y apoyo al usuario. • Cercanía al mercado. • Notoriedad de marcas. • Reputación / Nombre de la I.E. • Alianzas y convenios estratégicos. • Interrelación con proveedores. • Interrelación con otras I.E. 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de mejora y fidelización de los usuarios.

Fuente: Euroforum (1998), pp, 47

3.1.8.2 Factores del capital relacional

A. Satisfacción de los clientes

Philip Kotler (2004) expresa de la satisfacción del cliente es el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas. Es un requisito indispensable para ganarse un lugar en la "mente" de los clientes y por ende, en el mercado meta. Por ello, el objetivo de mantener satisfecho a cada cliente ha traspasado las fronteras del departamento de mercadotecnia para constituirse en uno de los principales objetivos de todas las áreas funcionales (producción, finanzas, recursos humanos, etc.) de las empresas exitosas.

1. Beneficios de lograr la satisfacción del cliente:

Si bien, existen diversos beneficios que toda empresa u organización puede obtener al lograr la satisfacción de sus clientes, éstos pueden ser resumidos en tres grandes beneficios que brindan una idea

clara acerca de la importancia de lograr la satisfacción del cliente:

- Primer beneficio: El cliente satisfecho, por lo general, vuelve a comprar. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio su lealtad y por ende, la posibilidad de venderle el mismo productos o servicio en el futuro.
- Segundo beneficio: El cliente satisfecho comunica a otras personas sus experiencias positivas con un producto o servicio. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio una difusión gratuita que el cliente satisfecho realiza a sus familiares, amistades y conocidos.
- Tercer beneficio: El cliente satisfecho deja de lado a la competencia. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio un determinado lugar en el mercado.

2. Elementos que conforman la satisfacción del cliente

La satisfacción del cliente está conformada por tres elementos:

a) El rendimiento percibido

Se refiere al desempeño que el cliente considera haber obtenido luego de adquirir un producto o servicio. Dicho de otro modo, es el "resultado" que el cliente "percibe" que obtuvo en el producto o servicio que adquirió. El rendimiento percibido tiene las siguientes características:

- Se determina desde el punto de vista del cliente, no de la empresa.
- Se basa en los resultados que el cliente obtiene con el producto o servicio.

- Está basado en las percepciones del cliente, no necesariamente en la realidad.
- Sufre el impacto de las opiniones de otras personas que influyen en el cliente.
- Depende del estado de ánimo del cliente y de sus razonamientos. Dada su complejidad, el "rendimiento percibido" puede ser determinado luego de una exhaustiva investigación que comienza y termina en el "cliente".

b) Las expectativas

Las expectativas son las "esperanzas" que los clientes tienen por conseguir algo. Las expectativas de los clientes se producen por el efecto de alguna de estas situaciones:

- Promesas que hace la misma empresa acerca de los beneficios que brinda el producto o servicio.
- Experiencias de compras anteriores.
- Opiniones de amistades, familiares, conocidos y líderes de opinión (p.ej.: artistas).
- Promesas que ofrecen los competidores.

c) Los niveles de satisfacción

Luego de realizada la compra o adquisición de un producto o servicio, los clientes experimentan uno de éstos tres niveles de satisfacción:

- Insatisfacción: Se produce cuando el desempeño

percibido del producto no alcanza las expectativas del cliente.

- Satisfacción: Se produce cuando el desempeño percibido del producto coincide con las expectativas del cliente.
- Complacencia: Se produce cuando el desempeño percibido excede a las expectativas del cliente.

Dependiendo el nivel de satisfacción del cliente, se puede conocer el grado de lealtad hacia una marca o empresa, por ejemplo: Un cliente insatisfecho cambiará de marca o proveedor de forma inmediata (deslealtad condicionada por la misma empresa). Por su parte, el cliente satisfecho se mantendrá leal; pero, tan solo hasta que encuentre otro proveedor que tenga una oferta mejor (lealtad condicional). En cambio, el cliente complacido será leal a una marca o proveedor porque siente una afinidad emocional que supera ampliamente a una simple preferencia racional (lealtad incondicional).

Por ese motivo, las empresas inteligentes buscan complacer a sus clientes mediante la promesa de solo lo que pueden entregar, y entregar después más de lo que prometieron.

3.1.8.3 Aspectos personales del docente para desarrollar el capital relacional

Los principales aspectos del docente son:

A. Saber escuchar para luego hablar

Se trata de que haya un equilibrio entre hablar y escuchar, para que quienes forman parte de la conversación se sientan cómodos y encuentren espacio para participar. Se debe dar señales con palabras o

gestos de que se escucha, manteniendo el contacto ocular, hablando sobre algo que está relacionado con lo que la otra persona comenta; y si se prefiere cambiar de tema, es mejor hacerlo. Una buena comunicación no se basa en el uso de monosílabos, la conversación debe ser equilibrada.

B. Saber pedir sin temores

El docente sabe lo que quiere y lo que necesita en un momento determinado. Por eso conviene transmitir indicios de los deseos y necesidades a las otras personas, y si se da el caso, se debe pedir directamente un favor o un servicio. Toda persona tiene el derecho a pedirlos, a la otra persona le queda la libertad para otorgarlo o negarlo. Se debe evitar el temor a que se niegue lo que una persona solicita, y a deber favores si no le responden positivamente.

C. Saber negar peticiones.

Al dar una respuesta negativa, el docente debe ofrecer una explicación escueta y razonada. Y ofrecer una alternativa que demuestre que se hace cargo de la inquietud que generó la petición. Se debe estar prevenido ante manipulaciones que se dan en estas situaciones, como los halagos ("como eres tan buena persona pensé que me ibas a ayudar"), la crítica ("nunca te volveré a pedir nada") o los sentimientos de culpa ("me dejas hecho polvo"). Aunque se comprendan las razones del demandante, se debe mantener firme la decisión tomada.

D. Saber responder a las críticas con raciocinio y ponderación

Frente a una crítica el docente debe afrontarla como parte de la

solución de un problema. No debe devolver el ataque, justificándola. Es necesario identificar los aspectos objetivos de la crítica y hablar sobre ellos evitando tanto la defensa sistemática como contraatacar porque sí.

E. Saber aceptar o rechazar a otras personas con firmeza

En el campo de las relaciones humanas se dan situaciones paradójicas: se soporta a quienes no son amigos y se espanta a quien más se aprecia. Tanto si se quiere evitar una compañía como si se la desea, se debe establecer una comunicación con firmeza. Para ello, hay comportamientos de acercamiento (sonrisa, mirada, manifestando el interés por lo que hace o dice) o de rechazo, manifestándolo muy educadamente, de modo que la otra persona capte el desinterés y se le despida con cortesía.

F. Saber reconocer errores con elegancia y humildad

El docente está sujeto a cometer errores y es de personas nobles y maduras, reconocerlos. Es más, quienes lo hacen bien gozan de prestigio social, ya que ocultar los errores es una muestra de debilidad. Hay que saber reconocer los errores con elegancia y humildad, pero sin permitir que los demás se burlen.

G. Ser directo al finalizar una conversación

Cuando el docente desea que un encuentro o una conversación se acabe, debe tener el convencimiento íntimo de que goza del derecho de elegir y manifestar con claridad, el poder hacerlo, evitando pensamientos que induzcan a creer que es de mala educación interrumpir a otra persona, o que se podría ofender.

3.1.9 Definición de capital intelectual

En primera instancia, se encuentran autores Von Roth (2000) y Díaz Muñante (2003) quienes resaltan la existencia de una amplia relevancia del C.I. en el contexto de la Gestión del Conocimiento (G.C.), así pues la autora Von Roth (2000, p. 2) define a la “Gestión del Conocimiento como un conjunto de disciplinas de administración que trata el Capital Intelectual como un activo de la empresa” entre tanto para Díaz Muñante (2003, p.1) el C.I. es la agrupación de activos que una sociedad posee, que a pesar de no estar discriminados en un estado contable son generadores de valor. De acuerdo a estas definiciones se percibe claramente que la meta principal de la G.C. es entregar la capacidad intelectual de la empresa a los trabajadores del conocimiento, lo cual implica abarcar una inmensa diversidad de fuentes de conocimiento y cultivar el conocimiento en los diferentes ambientes donde este reside para darle valor agregado a las compañías.

En segundo lugar, se destaca el aporte conceptual del profesor (Bueno, 2001, p. 18) para quien el CI es el conjunto de capacidades, destrezas y conocimientos de las personas que generan valor ya sea para las comunidades científicas, las universidades, las organizaciones y la sociedad en general. A este respecto (Bueno, 2001, p. 18) refiere la percepción conceptual de Sveiby y Stewart en la cual ponen de manifiesto que este capital “invisible” se convierte en riqueza para las empresas y las naciones viéndose reflejados en dos dimensiones: la dimensión estática

(valor del intangible en un determinado periodo de tiempo) y la dimensión dinámica (acciones basadas en aplicaciones del intelecto, tales como adquirir, aumentar y controlar).

En esta misma línea la doctora Patricia Ordóñez de Pablos (2002) manifiesta que “el Capital Intelectual es un elemento importante para crear una imagen holística de las empresas, es el valor oculto, que con su alta relevancia se reflejara por vía del descubrimiento del capital intelectual”.

El profesor Stewart (1997), realiza un acercamiento teórico en el sentido de asemejar el CI al juego de valores intangibles que promueven la capacidad orgánica ahora y en el futuro, igualmente se podría afirmar que el CI puede llegar a ser el conocimiento que se queda dentro de la compañía al final del día activo.

Así también, Stewart (2001, p.1) en su artículo “Brainpower” (el poder de la mente) resalta como elementos tan importantes como las patentes, las habilidades, la información sobre clientes y la experiencia misma constituyen un activo importante llamado Capital Intelectual, al respecto el autor explica el por qué es tan difícil de visualizar el CI en las organizaciones debido a que tan solo se resalta en las disciplinas que tiene relación con la ciencia y los servicios profesionales.

Resaltando lo antes expuesto, Bontis (2000) corrobora como el capital intelectual proporciona una diversidad grande de valor orgánico para las empresas, las cuales pueden ser generación de ganancia, posicionamiento estratégico, entre otras, bajo este contexto se consideran empresas exitosas aquellas que a manera de cultura corporativa

aumentan al máximo el valor de su Capital Intelectual.

De acuerdo con estos tres últimos autores se puede concluir que el valor del CI está centrado en aquellos individuos o grupos involucrados en la toma de decisiones que día a día trabajan para simplificar y mejorar los flujos de datos, información y conocimiento, haciendo eficaces y eficientes a las organizaciones por medio de innovaciones, maximizando los rendimientos y minimizando los costos.

Tabla 17. *Principales definiciones de capital intelectual*

Autores	Año	Definición
Stewart	1991	“El Capital Intelectual es todo aquello que no se pueda tocar pero que puede hacer ganar dinero a la empresa”.
Jonson	1996	“El Capital Intelectual se esconde dentro de un concepto contable, tradicional, llamado Goodwill. La diferencia es que tradicionalmente el Goodwill recalca activos poco usuales pero reales, tales como las marcas de las fábricas. En comparación el Capital Intelectual busca activos todavía menos tangibles, tales como la capacidad de una empresa para aprender y adaptarse” Edvinsson y Malone (1997)
Annie Brooking	1996	“Con el término de Capital Intelectual se hace referencia a la combinación de activos inmateriales que permiten funcionar a la empresa.
Leif Edvinsson Sullivan	1996	“El Capital Intelectual es aquel conocimiento que puede ser convertido en beneficio en el futuro y que se encuentra formado por recursos tales como las ideas, los inventos, las tecnologías, los programas informáticos, los diseños y los procesos.
Leif Edvinsson. Michael Malone	1997	“La posesión de conocimiento, experiencia aplicada, tecnología organizacional, relaciones con clientes y destrezas a profesionales que dan una ventaja competitiva en el mercado”
Bradley	1997	“El Capital Intelectual consiste en la capacidad para transformar el conocimiento y los activos intangibles en recursos que crean riqueza tanto en la empresas como en los países”
Sveiby	1997	“El Capital Intelectual está constituido por todos aquellos conocimientos tácitos o explícitos que generan valor económico para la empresa”

Ross y Ross	1997	“El Capital Intelectual es la suma del conocimientos de sus miembros y de la interpretación práctica de ese conocimiento, es decir, de sus marcas, agentes y trámites”(Quintana, I, et al.: 2005)
Stewart	1998	“El Capital Intelectual está constituido de materia gris: conocimientos, información, propiedad intelectual, experiencia material que puede utilizarse para crear riquezas”
Malhotra	2000	“El Capital Intelectual representa al colectivo de los activos intangibles que pueden ser identificados y medidos”
Roos et al	2001	“El Capital Intelectual de una empresa es la suma del conocimiento de sus miembros y del a interpretación práctica del mismo”.
Nevado Peña López Ruiz	2002	“El Capital Intelectual es el conjunto de activos de la empresa que, aunque no esté reflejados en los estados contables, generan o generarán valor para la misma en el futuro, como consecuencia de aspectos relacionados con el capital humano y con otros estructurales como, la capacidad de innovación, las relacione con los clientes, la calidad de los procesos, productos y servicios, el capital cultural y comunicacional permite a una empresa aprovechar mejor las oportunidades que otras, dando lugar a la generación de beneficio futuros”.
Batista Canino Melián González Sánchez Medina	2002	“El Capital Intelectual es la combinación de activos inmateriales o intangibles, incluyéndose el conocimiento del personal, la capacidad para aprender y adaptarse, las relaciones con los clientes y los proveedores, las marcas, los nombre de los productos, los procesos internos, y la capacidad de I+D. etc., de una organización, que aunque no están reflejados en los estados contables tradicionales, generan o generarán valor en el futuro y sobre los cuales se podrá sustentar una ventaja competitiva sostenida”.

3.1.10 Definición de fidelización del cliente.

El autor Josep Alet (2000) menciona que: “la fidelidad es el indicador de la retención futura de nuestra base de clientes que tratamos de mejorar como intención de recompra futura”. También indica que “No existe a priori clientes fieles o infieles; el cliente actúa de forma leal y

desleal en función de un contexto determinado y de su propia capacidad, además de sus criterios de valoración de la oferta”

Tabla 18. *Principales definiciones de fidelidad del cliente*

Autores	Año	Definición
Jacoby y Chetnut, Pritchard,	1978 1991	“Fidelidad del cliente Es una forma de comportamiento del cliente dirigida hacia una marca particular durante el tiempo”.
Czepiel y Gilmore	1987	“Fidelidad del cliente es un concepto cuyo significado cambia para cada uno y que su base es muy fluctuante. Algunos investigadores utilizan el concepto fidelidad para capturar fenómenos puramente de comportamiento – compras de repetición-, mientras que otros incluyen un comportamiento actitudinal reflejando la preferencia”.
Grönroos	1989	“Refiere a “una relación duradera que el consumidor ha ido construyendo con el proveedor a lo largo de sus experiencias de consumo”, enmarcando no solamente al generar compras repetitivas, sino es producto de actitudes favorables, preferencia por la marca o establecimiento, la fidelidad a largo plazo está relacionada con el agradecimiento y el compromiso. La fidelización no solo es ofrecer un producto adaptado a cada segmento de clientes, sino es establecer relaciones con los clientes de la empresa con el respectivo valor agregado para el cliente y que sea percibido por el mismo cliente”.
Grenler y Brown	1996	"La fidelidad de servicio es el grado en el cual un cliente exhibe un comportamiento de compra repetido hacia un proveedor de servicio, posee una disposición actitudinal positiva hacia el proveedor, y considera el uso solamente de este proveedor cuando necesita de este servicio."
Day	1999	Considera la fidelidad como algo más que una larga relación de un cliente con una compañía determinada o las visitas frecuentes de un cliente a una tienda: es una sensación de afinidad o adhesión a los productos o servicios de una firma
Dick y Basú		Define a la fidelidad como: “Actitud relativa o evaluación que el cliente tiene con referencia a la superioridad o inferioridad de la marca adquirida con mayor frecuencia, respecto a las otras alternativas consideradas.
Gabín	2004	“La fidelización es, buscar el mantenimiento de relaciones a largo plazo con los clientes más rentables de la empresa, intentando

		conseguir la mayoría de sus compras”
Pamies	2004	“La fidelidad es la relación entre una actitud relativa hacia una entidad (marca/servicio/vendedor) y un comportamiento de compra repetido. De lo anterior podría deducirse que la fidelidad se expresa por los comportamientos de consumo y se explica por las actitudes favorables del consumidor.”

(Day, 1999, citado en Garay y Zambrano, 2006)

3.2 La fidelización en las instituciones educativas

3.2.1 Concepto de fidelización

La fidelización se enfoca en el público objetivo de la organización educativa (los estudiantes). La fidelización interna se refiere a las acciones que hacen los directivos y docentes de una Institución Educativa para comunicarse con los padres de familia y la comunidad, motivándolo para que brinden la mayor satisfacción posible al público objetivo (los estudiantes). La fidelización interactiva parte de la premisa que las promesas que se formulan deben cumplirse. Este tipo de fidelización está íntimamente ligado al concepto de calidad de los servicios educativos. En lo referente a los estudiantes (público objetivo) de una institución educativa, no solamente es importante captarlos y retenerlos, sino es fundamental fidelizarlos.

Para alcanzar este objetivo es necesario que los estudiantes se conviertan en usuarios leales de los servicios educativos que se ofrecen. Esto significa que la institución educativa debe establecer relaciones estables y duraderas con los estudiantes, lo cual implica identificar sus necesidades cambiantes y poder satisfacerlos de un modo más efectivo y lograr su lealtad. La verdadera lealtad de los alumnos es cuando están

satisfechos y, además, tienen una actitud muy favorable hacia la organización. Cabe señalar que cuando nos referimos a que el objetivo del marketing educativo no sólo consiste en satisfacer a los alumnos con los servicios educativos adecuados, sino también a sus padres o tutores.

3.2.2 Fidelización de clientes

La fidelización de clientes consiste en lograr que un cliente (un consumidor que ya ha adquirido nuestro producto o servicio) se convierta en un cliente fiel a nuestro producto, servicio o marca; es decir, se convierta en un cliente asiduo o frecuente.

La fidelización de clientes no solo nos permite lograr que el cliente vuelva a comprarnos o a visitarnos, sino que también nos permite lograr que recomiende nuestro producto o servicio a otros consumidores. Muchas empresas descuidan la fidelización de los clientes y se concentran en captar nuevos clientes, lo que suele ser un error ya que fidelizar un cliente suele ser más rentable que captar uno nuevo, debido a que genera menores costos en marketing (un consumidor que ya nos compró es más probable que vuelva a comprarnos) y en administración (venderle a un consumidor que ya nos compró requiere de menos operaciones en el proceso de venta). Brindar un buen servicio al cliente

Brindar un buen servicio al cliente significa entre otras cosas brindarle al cliente una buena atención, un trato amable, un ambiente agradable, comodidad, un trato personalizado y una rápida atención. El brindar un buen servicio al cliente nos permite ganarnos la confianza y preferencia de éste, y así, lograr que vuelva a comprarnos o a visitarnos, y

que muy probablemente nos recomiende con otros consumidores.

3.2.2.1 Pilares de la fidelización

Existen multitud de causas que llevan a un cliente a mantenerse fiel a un producto o servicio. Entre las principales causas de fidelidad que distintos estudios señalan se encuentran:

- El precio. Una primera causa de fidelidad es el precio. Si conoces un lugar donde determinado bien necesario para ti es más barato, y acudes a ese lugar para adquirirlo, aunque este más lejos será una medida de fidelización.
- La calidad. En la mayor parte de los productos y servicios la decisión de compra no se guía estrictamente por el precio. Incluso aunque el producto físicamente sea el mismo, el consumidor puede percibirlo como distinto, como seguramente es el caso de muchos detergentes y de las gasolineras. Y por otra parte, selecciona la gasolinera en función de la marca y de la localización, pero en otros casos en función de la calidad del servicio que recibe.
- El valor percibido. Es ese valor percibido subjetivamente por el consumidor para seleccionar ofertas.
- La imagen. El consumidor no es estrictamente racional sino que muy al contrario se suele guiar por percepciones subjetivas, por sentimientos, emociones y por diferentes rasgos de personalidad que asigna a los productos o servicios.
- La confianza. La credibilidad es uno de los aspectos

fundamentales en la evaluación de alternativas de compra por parte del consumidor.

- Inercia. La comodidad o los obstáculos a la salida son una de las razones para mantenerse fiel a un servicio, aunque sea de un modo artificial.
- Conformidad con el grupo. El hombre es un ser social y muchas compras se ven fuertemente influidas por consideraciones sociales. Las relaciones personales, amistades, pertenencia a un grupo determinan en buena medida sus comportamientos de compra. Cuando se organiza por ejemplo una fiesta en una discoteca, el conseguir la aceptación de unos pocos líderes de grupo supone el éxito de la misma.
- Evitar riesgos. Uno de los grandes frenos para la compra por parte del consumidor son los riesgos percibidos. Pero una vez que el cliente conoce el servicio, el cambiarse a otro desconocido supone psicológicamente un riesgo. Ya dice el refrán "más vale malo conocido que bueno por conocer", es por tanto, una declaración a favor de la fidelidad y en contra de los riesgos reales o imaginarios del cambio.

3.2.2.2 Estrategias de fidelización

Una empresa establece su estrategia de fidelización con el objetivo de mantener sus clientes activos y, si es posible, aumentar la cifra de negocio con ellos. Cuando un consumidor compra un producto, pueden ocurrir tres cosas distintas:

- Que no vuelva a comprar el producto
- Que vuelva a comprarlo
- Que compre el mismo artículo, pero de otra marca
- Evidentemente, las agencias de publicidad y comunicación son capaces de diseñar planes de fidelización, basándose en promociones más o menos sofisticadas. La fidelización a una marca, a una empresa, se trabaja superando las expectativas del cliente.

Las estrategias de fidelización de clientes pasan a día de hoy por mejorar su experiencia como tal, desde el comienzo de la relación entre la empresa y el consumidor; esto significa que ya no hay que esperar a que el proceso de compra se haya producido para hablar de fidelización, sino que la misma empieza desde el primer instante en el que el cliente entra en contacto con la empresa. Distintas estrategias de experiencia del cliente se han ido desarrollando; quizá una de las más curiosas pasa por el marketing personalizado (ejemplo los vídeos personalizados, que hacen que el cliente sienta un trato mucho más cercano con las marcas).

La estrategia de fidelización empieza con la formación de los empleados de la propia empresa para que adopten el siguiente paradigma: la calidad de un producto o servicio conduce a la satisfacción del cliente, que lleva a la fidelización del cliente, que lleva a la rentabilidad. La fidelización confía en la publicidad y la comunicación “boca a boca” para transmitir las ventajas y beneficios que disfrutaban los clientes fidelizados y así atraer a nuevos clientes.

3.2.3 Retención de clientes

Consiste en desarrollar relaciones más fuertes y duraderas con los mejores clientes, para lograr una creciente fidelidad a la marca-empresa por el máximo tiempo posible. De esta manera, la compañía obtiene más beneficios de sus clientes satisfechos y ajustará selectiva y decididamente la inversión en nuevos servicios, además de disminuir la inversión en la captación de potenciales nuevos afiliados.

Los esfuerzos de retención debe ser una prioridad por las siguientes razones:

- La retención de los clientes es un factor clave para el crecimiento a largo plazo de la empresa.
- Los esfuerzos puestos en la retención crean clientes leales.
- Los clientes leales ayudan a establecer la marca en el Mercado.
- La lealtad origina nuevos referidos. De acuerdo con el estudio de la TARP antes mencionado, al entrevistar a los responsables de marketing de 200 empresas, todos declararon que al menos 25% (en algunos casos llega hasta el 75%) de los nuevos clientes provenían de referidos dados por los clientes actuales.

3.2.4 Claves para retener clientes

3.2.4.1 Determinar qué es importante para los clientes

- Esto se hace durante el contacto inicial con el cliente.
- Evaluar lo que el cliente necesita o quiere y llega a un acuerdo sobre lo que el cliente espera recibir.

- Esto establece el tono de la relación.

3.2.4.2 Superar las expectativas de los clientes

Entregar lo que la empresa se comprometió a entregar y lo que tu cliente espera que le entreguen. Debes ser coherente si se tiene la esperanza de retener a los clientes.

3.2.4.3 Comunicarse regularmente con los clientes

El cliente se siente valorado cuando la empresa busca conocer su opinión. Se le debe brindar información sobre nuevas ofertas, actualizaciones o mejoras de producto o servicio. Encontrar maneras de decir “Gracias” de forma regular.

3.2.4.4 Empoderar a los empleados

Proporcionales “herramientas” propias para dar un mejor servicio a los clientes. Las “herramientas” incluyen información sobre los productos o servicios y en las habilidades requeridas para dar servicio al cliente. Proporcionar a los empleados opciones para resolver los problemas de los clientes. Las “herramientas” adecuadas crean empleados confiados que a su vez crean clientes fieles.

3.2.4.5 Valorar las quejas de los clientes

El cliente que se queja es el mejor amigo de la empresa. Un cliente que se queja da una idea de las áreas de oportunidades dentro de tu negocio antes de que se desarrolle un patrón negativo, resultando posiblemente en una deserción de clientes. Al manifestar su insatisfacción, el cliente que se queja está proporcionando la oportunidad de corregir el problema en vez de desaparecer en silencio y contarle a

otros (entre 10 y 20 personas) acerca de su experiencia negativa con la empresa.

3.2.5 Adquisición de clientes

Según Kotler (2004), las empresas que intentan aumentar sus ventas y beneficios tienen que emplear un tiempo y unos recursos considerables para lograr nuevos clientes. Además, según este autor, conseguir nuevos clientes puede costar cinco veces más que satisfacer y retener a los clientes actuales.

Acciones para captar clientes:

- Fomentar que los clientes actuales informen o recomienden el establecimiento a otros posibles clientes o bien pongan al empresario en contacto con ellos.
- Exposición pública y demostraciones. El contacto directo con el segmento de clientes que se quiere captar, por ejemplo: una tienda de alimentación puede ofrecer degustaciones gratuitas de determinados productos.
- Establecer redes de contacto. Buscar y contactar con los clientes allí donde estén, por ejemplo, un establecimiento de ropa y complementos deportivos puede financiar un club de fútbol de aficionados.
- Localizarlos. En caso de que los clientes sean otros negocios se puede buscar en registros públicos, directorios, etc.
- Hacerse ver mediante un cartel anunciador, escaparate bien organizado e iluminado, propaganda escrita, anuncios y notas

de prensa en diversos medios de comunicación.

- Contactar con los clientes a través de una Web, un blog, una cuenta en Facebook o cualquier otra red social vertical u horizontal donde se encuentren los potenciales clientes.
- Contactar con personas que puedan recomendar la empresa.
- Organizar algún evento en el establecimiento que pueda atraer los clientes.
- A través de un minucioso conocimiento de la competencia, del resultado de las actuales estrategias de captación y del mercado potencial de la empresa, se podrán diseñar unos planes de captación de clientes en los que se definan claramente, los segmentos de clientes de mayor a menor valor a captar, así como los recursos comerciales y de marketing que se deben asignar a cada segmento.
- El enfoque que subyace bajo la captación inteligente de clientes es una asignación eficaz de recursos hacia la adquisición de clientes, habida cuenta no sólo la prioridad de segmentos a captar, sino su rentabilidad a largo plazo, basándose en el valor.

3.2.6 Dimensiones de la fidelización

La literatura de marketing sugiere que la fidelidad en el sector de servicios puede ser definida por tres dimensiones:

- Fidelidad como comportamiento
- Lealtad como actitud
- Lealtad cognitiva.

3.2.6.1 Lealtad como comportamiento

Las primeras definiciones de fidelidad se centran exclusivamente en esta dimensión.

“En particular, la fidelidad es interpretada como una forma de comportamiento del cliente dirigido hacia un servicio durante el tiempo. El comportamiento de lealtad incluye, por ejemplo, las compras repetidas a la misma empresa o el incremento de la fuerza de la relación con la misma, (Jacoby, 1978, p. 394).

En algunas investigaciones se analiza el comportamiento de la fidelidad teniendo en cuenta la secuencia en que las marcas son compradas, proponiendo diferentes niveles o segmentos de clientes fieles a una determinada marca (A). Así, la “*fidelidad no compartida*” correspondería a la secuencia de compras “AAAAA”, “*la fidelidad compartida*” correspondería a la secuencia de compras “ABABAB”, “*la fidelidad inestable*” a la secuencia “AAABBB”, y la “no fidelidad” se representaría como “ABCDEF”.

3.2.6.2 Lealtad como actitud

El considerar la fidelidad como una actitud, implica que diferentes sensaciones crean un apego individual a un producto, servicio u organización. Los investigadores empezaron entonces a considerar la fidelidad del cliente teniendo en cuenta dos dimensiones: comportamiento y actitudes (Day, 2006).

La fidelidad como actitud utiliza las dos variables: la actitud relativa de los individuos y su comportamiento frente a la repetición de la compra.

La combinación de estas dos variables, en dos niveles de análisis (alto y bajo), establece cuatro posibles situaciones en relación a este concepto: fidelidad, fidelidad latente, falsa fidelidad y no fidelidad. Siendo la primera de ellas la situación más deseada, produciéndose cuando existe una correspondencia favorable entre la actitud relativa del individuo frente a la empresa y su comportamiento de compra estable.

		Repetición de compras	
		Alto	Bajo
Actitud relativa	Alta	Lealtad	Lealtad Latente
	Baja	Lealtad Falsa	No Lealtad

Figura 4. *Matriz de actitud relativa con repetición de compras*

3.2.6.3 Lealtad cognitiva

Yagüe (2006) sugiere que la lealtad a un servicio o producto significa que ésta se convierte en la primera en la mente del consumidor cuando necesita tomar una decisión, como qué comprar o dónde comprar. En la dimensión cognitiva de la fidelidad se pone de manifiesto el compromiso del cliente con su proveedor de servicios como resultado de un proceso de evaluación y de algunos factores situacionales (como la frecuencia de la compra, el número de establecimientos cercanos, etc.)

Teniendo en cuenta las tres dimensiones de la fidelidad del cliente, podemos identificar al cliente fiel que es aquel que:

- Regularmente usa el proveedor de servicio.
- Le gusta realmente la organización y piensa muy bien acerca de

ella.

- Nunca ha considerado usar otro proveedor para ese servicio.

A la inversa, un cliente extremadamente “no fiel” será una persona que:

- Nunca utiliza el servicio o el producto de nuevo.
- Tiene sentimientos negativos hacia la organización,
- Se alegra de las sugerencias de otros proveedores y está dispuesto a probar alguno de ellos.

3.2.7 Modelos de fidelización

3.2.7.1 Modelo de Oliver

Oliver (2005) comenta que años atrás la principal preocupación de las empresas era maximizar la satisfacción del consumidor, sin embargo, tradicionalmente se ha considerado que la satisfacción es un antecedente de la lealtad, ello supone que junto a la satisfacción es necesario identificar otros determinantes de la lealtad. Según Oliver esto incluiría a las actitudes y las fuerzas sociales. Oliver determina que la satisfacción es el cumplimiento placentero, es decir que el consumidor siente que al consumir llena una necesidad, meta o algo similar, y que este cumplimiento es placentero. La Lealtad puede ser definida como un compromiso profundo de comportamiento repetido de compra de un servicio preferido de manera consistente en el futuro, a pesar de las influencias situacionales y los esfuerzos del marketing que tienen la potencialidad de causar comportamiento de cambio.

Oliver describe al consumidor leal como aquel que “fervientemente desea la recompra de un producto o servicio y no quiere tener ningún otro”. Un consumidor que perseguirá esta búsqueda contra todas las probabilidades y contra todos los costes, ésta es la lealtad que siente un fan de un equipo de fútbol o un simpatizante de una secta religiosa.

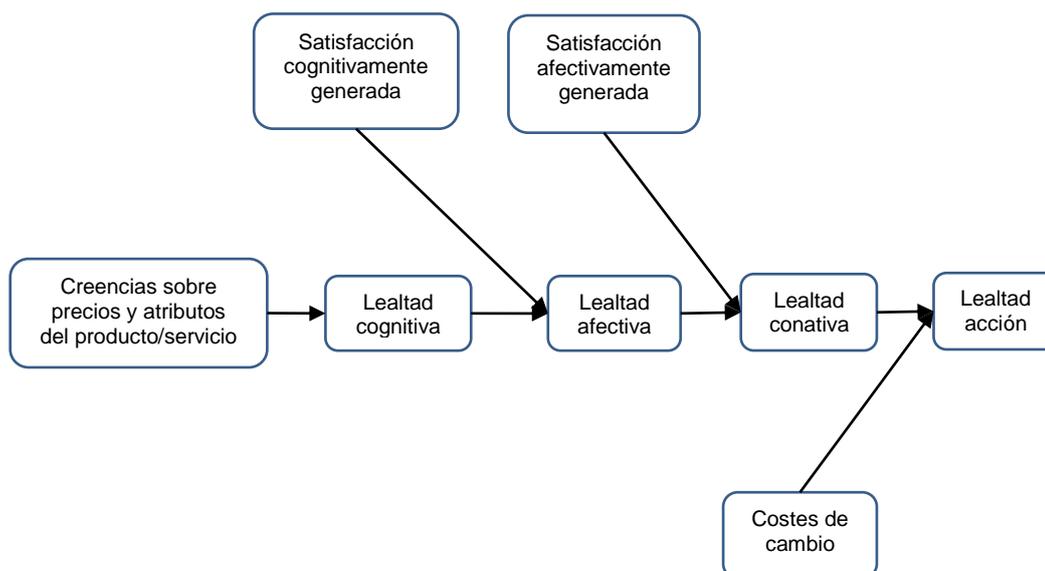


Figura 5. Modelo de lealtad de Oliver (1999)

3.2.7.2 Modelo de Vásquez - Párraga y Alonso

Este modelo, en el año 2,000 propone que para lograr la lealtad del cliente se requiere de un fuerte compromiso ya sea con el producto, servicio o empresa. El compromiso descansa en la confianza lograda, la confianza se genera a través de la satisfacción del cliente. Según esta idea, las empresas que tuvieran interés en la retención de consumidores leales y, por tanto, quisieren asegurar la repetición de compra del producto, deberían forjar una relación sólida de confianza y de compromiso con sus clientes.

Ellos establecieron que la respuesta conductual (repetición de

compra) va acompañada de una actitud con componentes cognitivos y afectivos frente a la marca del producto, desafiaron el supuesto de vinculación directa entre lealtad y satisfacción, y propusieron un modelo de cadena explicativa que va de la satisfacción a la confianza, de la confianza al compromiso, y finalmente del compromiso a la lealtad.

Este modelo establece que tanto la confianza como el compromiso son influenciados por dos procesos: uno cognoscitivo y otro afectivo.

- El proceso cognoscitivo se manifiesta en términos de posibilidades de acceso al producto o servicio, familiaridad con el producto o servicio, riesgo percibido y comunicación establecida.
- El proceso afectivo influye tanto en la confianza como en el compromiso y se manifiesta en términos de involucramiento, comportamiento oportunista y participación en los valores y normas de la empresa.

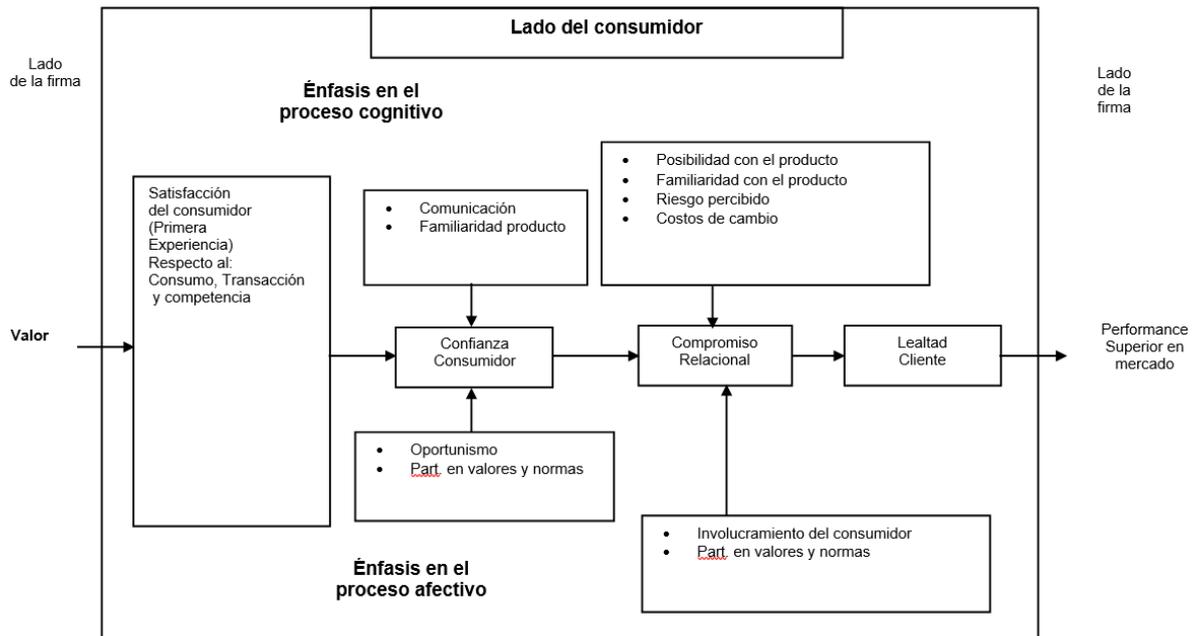


Figura 6. Modelo de Lealtad de Vásquez, Párraga y Alonso

Modelo de Gremler y Brown

Se plantea que la fidelidad de servicio es el grado en el cual un cliente exhibe un comportamiento de compra repetido hacia un proveedor de un servicio, pues posee una disposición actitudinal positiva hacia el proveedor y considera el uso solamente de este proveedor cuando necesita de este tipo de servicio. Los autores conceptualizan la fidelidad de servicio a través de cuatro componentes: fidelidad afectiva, fidelidad cognitiva, intención de recompra y el comportamiento.

Además proponen cuatro antecedentes a la fidelidad de servicio y señalan que debido a las características que poseen los servicios, los proveedores tienen la habilidad de construir vínculos con sus clientes, lo cual es beneficioso no solo para los clientes sino también para los proveedores.

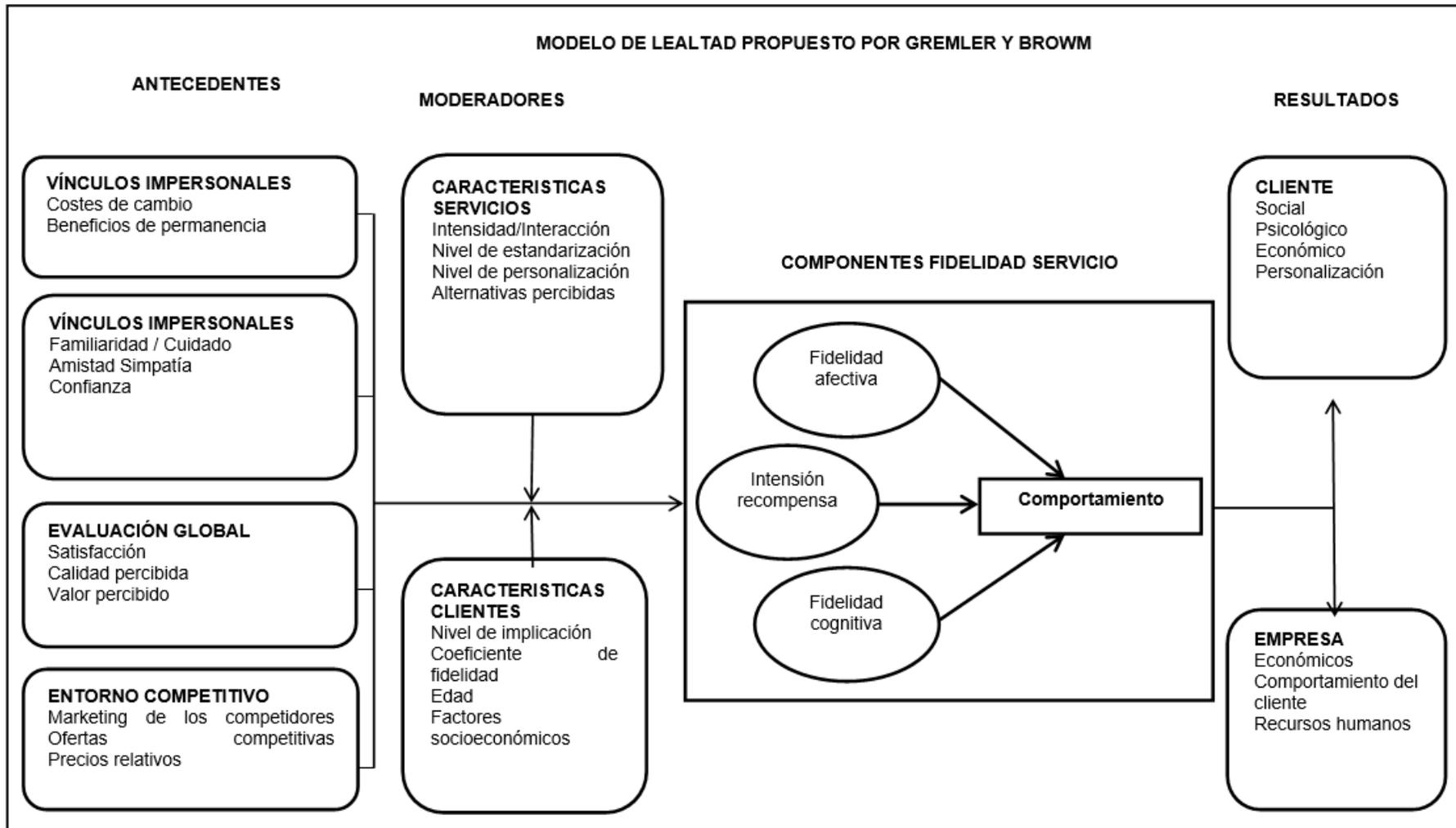


Figura 7. Modelo de Lealtad de Gremler y Brown

4 Marco conceptual

Actitud.

Disposición de los sujetos en términos de actuar con responsabilidad y autonomía en la aplicación de criterios éticos, estéticos y de seguridad de las personas, de las instalaciones y equipos y del medio ambiente frente a las diversas alternativas que les presenta el ámbito de trabajo.

Autoevaluación.

Es un ejercicio de autorreflexión valorativa de las acciones teóricas y prácticas desarrolladas por los directivos, docentes, estudiantes, personal administrativo y egresados. El proceso de autoevaluación como acción formativa de la comunidad universitaria busca captar información permanente sobre las limitaciones, debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades; que oriente de manera objetiva la toma de decisiones, que permita incorporar correctivos por parte de las personas a cargo o responsables del proceso educativo universitario.

Autoevaluación institucional.

Proceso de estudio interno que realiza la universidad, orientado a establecer su situación real, controlar su calidad y efectuar mejoras. La autoevaluación institucional informa de un proceso surgido de la necesidad de reflexionar desde el propio contexto, por parte de los propios agentes involucrados en él, sobre el valor y el alcance de las actividades desarrolladas.

Aprendizaje constructivista.

El objetivo esencial en este proceso es la construcción de significados por parte del estudiante a través de dos tipos de experiencias: el descubrimiento, la comprensión y la aplicación del conocimiento a situaciones o problemas, y la interacción con los demás miembros del proceso, donde, por medio del lenguaje hablado y escrito, el estudiante comparte el conocimiento adquirido y, a través de este proceso, lo profundiza, lo domina y lo perfecciona.

Aprendizaje colaborativo.

Es un conjunto de métodos de instrucción y entrenamiento apoyados con tecnología, así como estrategias para propiciar el desarrollo de habilidades mixtas (aprendizaje y desarrollo personal y social) donde cada miembro del grupo es responsable tanto de su aprendizaje como del de los restantes del grupo.

Aprendizaje basado en problemas.

Es una propuesta educativa innovadora, que se caracteriza porque el aprendizaje está centrado en el estudiante, promoviendo que este sea significativo, además de desarrollar una serie de habilidades y competencias indispensables en el entorno profesional actual. El proceso se desarrolla en base a grupos de trabajo pequeños, que aprenden de manera colaborativa buscando resolver un problema inicial, complejo y retador, planteado por el docente, con el objetivo de desencadenar el aprendizaje el aprendizaje autodirigido de los estudiantes.

Aprendizaje significativo.

Es el tipo de aprendizaje en que un estudiante relaciona la información nueva con la que ya posee, reajustando y reconstruyendo ambas informaciones en este proceso. La estructura de los conocimientos previos condiciona los nuevos conocimientos y experiencias, y éstos, a su vez, modifican y reestructuran aquellos.

Calidad.

Es la condición necesaria para que el proceso educativo cumpla sus objetivos y satisfaga las necesidades y expectativas de formar profesionales eficientes, en lo intelectual, físico, espiritual y social, capaces de integrarse a la sociedad y al mundo laboral como alternativas de cambio para mejorar el nivel de vida de las comunidades.

Capacidades.

Su definición operativa más general afirma que el individuo que las posee puede encontrar en su experiencia previa la información y las técnicas apropiadas para responder efectivamente al desafío de dificultades y circunstancias distintas. Requiere de la capacidad de analizar o comprender la nueva situación, un trasfondo de conocimientos y métodos que será utilizado en el momento preciso, y también una cierta facilidad para discernir las relaciones apropiadas entre la experiencia previa y el problema actual.

Competencia.

La competencia es un conjunto articulado y dinámico de

conocimientos, habilidades, actitudes y valores que toman parte activa en el desempeño responsable y eficaz de las actividades cotidianas dentro de un contexto determinado.

Competencia profesional.

Es la capacidad de realizar bien una determinada obra o actividad. Un profesional competente es aquél que sabe tomar decisiones adecuadas y correctas con aquel conjunto de conocimientos teóricos y prácticos.

Comunidad educativa.

Es el colectivo de elementos personales que intervienen en un proyecto educativo; más concretamente, docentes y estudiantes como elementos primarios, y los padres y la comunidad, como los elementos muy directamente interesados.

Cultura de evaluación.

El término “cultura” involucra un concepto polisémico y complejo. Más aún si se le combina con el de evaluación, en el ámbito educacional. “Cultura evaluativa” es la combinación aditiva de acciones evaluativas formales, que difunden con el uso de los resultados de dichas evaluaciones para la toma de decisiones y el reconocimiento social de la relevancia de la información evaluativo.

Empleabilidad.

Concepto que se refiere a estrategias pedagógicas que contribuyen

a diversificar las alternativas de empleo del trabajador/a y a facilitar sus futuras reconversiones laborales. Las estrategias formativas más utilizadas para facilitar las condiciones de empleabilidad del sujeto se refieren al refuerzo y aumento de sus capacidades básicas y de fundamento (formación general contextualizada) y al desarrollo de competencias técnicas genéricas (correspondientes a determinados ámbitos de desempeño).

Evaluación.

Proceso que permite valorar las características de un producto o servicio, de una situación o fenómeno, así como el desempeño de una persona, institución o programa educativo, por referencia a estándares previamente establecidos y atendiendo a su contexto.

Excelencia académica.

Es la calidad de ideas, principios y actuaciones de quienes, como docentes o estudiantes, se sitúan habitualmente por encima del cumplimiento material y rutinario de su deber, constituyendo ante todo un ejemplo de vida coherente.

Gestión administrativa.

Conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

Gestión educativa.

Tiende al logro de los objetivos y metas educacionales, atendiendo las necesidades básicas de los estudiantes, padres, docentes y de la comunidad, en pos de un modelo de país solidario, ético y participativo.

Gestión estratégica.

Es el conjunto de políticas y mecanismos destinados a orientar el desarrollo de la institución, desde su situación en un momento determinado hacia un futuro proyectado a mediano y largo plazo. Dichas políticas y mecanismos incluyen los correspondientes a la asignación de recursos y control presupuestario.

Gestión institucional.

La Institución desarrolla una importante gestión de relaciones con organizaciones tanto gubernamentales y no gubernamentales (ONGs) como con los sectores comunitarios y privados, con los cuales colabora y de los cuales recibe apoyo para el desarrollo de sus proyectos, esto le ha permitido proyectar una imagen de seriedad y eficiencia reconocida en los diferentes ámbitos de la sociedad para, consolidar su acción presente y su desarrollo futuro.

Gestión de calidad.

Es el conjunto de elementos interrelacionados de una institución u organización por los cuales se administra de forma planificada la calidad de la misma, en la búsqueda de la satisfacción de sus usuarios. Entre dichos elementos, los principales son: la estructura de la organización;

estructura de responsabilidades, procedimientos, procesos y recursos.

Habilidades.

Serie de prácticas en metodologías y técnicas que le son específicas a ciertas ocupaciones, figuras profesionales o áreas ocupacionales. Las habilidades son capacidades prácticas que hacen referencia a formas de abreviar procesos intelectuales o mentales (por ejemplo, calcular sin soporte de papel o de calculadora un orden de magnitud en el uso de una materia prima o en el cálculo de una determinada aplicación financiera, determinar proporciones, metrajes o kilos de un insumo).

Perfil del egresado.

Conjunto de características, conocimientos, valores, habilidades y actitudes que orientan el desarrollo integral del estudiante para su futuro desempeño profesional.

Planificación estratégica.

Es el corazón del trabajo de una organización. Sin un marco estratégico no se sabe a dónde ir o por qué se quiere llegar allí. En este nivel se definen la misión, visión y valores, así como los objetivos y estrategias de la institución.

Políticas institucionales.

Conjunto de directrices que definen el énfasis con que deberían ejecutarse las acciones para asegurar la consecución de los objetivos

institucionales. La institución debe elaborar y basar su política y estrategia en la misión, visión y valores de la organización: en la información procedente de los indicadores sobre el proceso de aprendizaje y enseñanza, rendimiento de los estudiantes, investigación.

5 Hipótesis

5.1 Hipótesis general

H: Existe una relación significativa entre el capital intelectual y la fidelización de los clientes del Colegio Unión de Ñaña.

5.2 Hipótesis específicas

H1: El capital intelectual se relaciona con la fidelización conductual de los clientes del colegio Unión de Ñaña

H2: El capital intelectual se relaciona con la fidelización afectiva de los clientes del colegio Unión de Ñaña.

H3: El capital intelectual se relaciona con la fidelización cognitiva de los clientes del colegio Unión de Ñaña.

6 Variables

6.1 Variable predictora

Capital Intelectual

- X₁: Capital humano
- X₂: Capital estructural
- X₃: Capital relacional

6.2 Variable criterio

Fidelización de los clientes

- Y₁: Fidelidad conductual
- Y₂: Fidelidad Afectiva
- Y₃: Fidelidad cognitiva

6.3 Operacionalización de variables

Tabla 19. Operacionalización del constructo “fidelidad del cliente”

DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS
CONDUCTUAL	Habla bien sobre el colegio	¿Recomendaría al Colegio Unión de Ñaña a otras personas?
	Habla bien sobre el colegio	¿Comento aspectos académicos y pedagógicos positivos a otros padres de familia?
	Tiempo de permanencia en el colegio	¿Continuaré utilizando los servicios educacionales del Colegio Unión de Ñaña?
		¿En el futuro, desearía que su siguiente generación también estudie en el Colegio Unión de Ñaña?
	Si retrocedería el tiempo ¿volvería a utilizar los servicios educacionales del Colegio Unión de Ñaña?	
	Frecuencia de visitas al colegio	¿Está de acuerdo con el número de reuniones convocadas de padres de familia a lo largo del año académico?
	Preferencia del colegio	¿La reputación del Colegio Unión de Ñaña influyó positivamente al momento de matricular a su(s) hijo(s)?
	Actitud del estudiante frente a otras instituciones educativas	¿Existe la posibilidad de que usted retire a sus hijos a otra institución educativa?
		¿Apoyaría la decisión, en el supuesto caso, de que su hijo manifestase su deseo de trasladarse a otra institución educativa?

AFECTIVA		¿Se identifica con la filosofía educativa del Colegio Unión de Ñaña?
	Involucramiento en alternativas de mejora del colegio	¿Apoya en los proyectos de desarrollo del Colegio Unión de Ñaña, en forma inmediata?
		¿El Colegio Unión de Ñaña, valora la opinión de los padres de familia?
		¿El colegio Unión de Ñaña, informa en manera oportuna sobre los proyectos y logros alcanzados?
Participación en las actividades del colegio	¿Apoya a su hijo en las actividades extracurriculares previstas por el colegio Unión de Ñaña?	
COGNITIVA	Conocimiento general del colegio	Considero adecuada la preparación académica del personal del Colegio Unión de Ñaña?
	Conocimiento de la calidad educativa del colegio.	¿Considero satisfactorio el nivel de calidad educativa que brinda el Colegio Unión de Ñaña?
	Conocimiento de los talleres y/o servicios del colegio	¿Valora la educación centrada en principios y valores cristianos que recibe su hijo en el Colegio Unión de Ñaña?
		¿Tiene conocimiento sobre los talleres académicos y de cultura física que brinda el Colegio Unión de Ñaña?
		¿Desearía recibir información adicional sobre los demás servicios educacionales, que ofrece el Colegio Unión de Ñaña?
	Conocimiento de las formas de pago de los servicios educativos del colegio	¿Está conforme con las estrategias de cobranza por los servicios educativos que su hijo recibe?
		Aunque el costo de las pensiones de enseñanza se incrementen, mi hijo permanecerá en el Colegio Unión de Ñaña?
	Conocimiento de las formas de comunicación con el colegio	¿Está familiarizado con la página web y la cuenta de correo electrónico gmail.com del Colegio Unión de Ñaña?
¿Conozco los días y horarios en los que se puede recibir atención de los tutores y /o docentes del Colegio Unión de Ñaña?		

Tabla 20. Operacionalización del constructo “capital intelectual”

DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS
CAPITAL HUMANO	Trabajo en equipo	En el Colegio Unión de Ñaña se fomenta el trabajo en equipo
	Competencia de las personas	En el Colegio Unión de Ñaña se valora la creatividad del personal docente y administrativo
		Existe una plataforma de base de datos donde los empleados puedan resolver sus dudas, aprendiendo de eventos pasados en el Colegio Unión de Ñaña
	Tipología del personal	Se percibe un fuerte compromiso por parte del personal docente y administrativo hacia el Colegio Unión de Ñaña
		En el Colegio Unión de Ñaña se considera importante la formación académica del personal
		Al momento de contratar personal, el Colegio Unión de Ñaña busca gente con capacidad de análisis
	Capacitación del personal	El Colegio Unión de Ñaña se preocupa por fomentar la capacitación continua en su personal.
		El personal docente y administrativo participan de manera activa en los cursos ofrecidos por el Colegio Unión de Ñaña
		El Colegio Unión de Ñaña promueve el aprendizaje en su personal.
	Capacidad de innovación	El personal docente y administrativo del Colegio Unión de Ñaña aplican de forma óptima los conocimientos adquiridos en sus cursos de capacitación
	Liderazgo	Es elemental que el personal del Colegio Unión de Ñaña posea la capacidad de resolución de problemas.
En el Colegio Unión de Ñaña es trascendente que los empleados cuenten con una		

		capacidad de iniciativa y un espíritu emprendedor.
	Experiencias	En el Colegio Unión de Ñaña las experiencias, tanto positivas como negativas, son utilizadas como una fuente de aprendizaje.
	Mejora de competencias	Para el Colegio Unión de Ñaña es valioso que las mejores prácticas sean compartidas con el resto de la organización.
		El Colegio Unión de Ñaña se preocupa por la creación de foros de discusión para que la gente aprenda.
		El personal docente y administrativo del Colegio Unión de Ñaña está abierto al cambio.
CAPITAL ESTRUCTURAL	Proceso de innovación	En el Colegio Unión de Ñaña se promueve la búsqueda de la calidad continua para obtención de la acreditación.
		¿Las oportunidades de investigación y desarrollo de la carrera profesional y la formación forman parte de la dirección estratégica del Colegio Unión de Ñaña?
	Mecanismos de transmisión y comunicación	Dentro del Colegio Unión de Ñaña se promueve constantemente la búsqueda de solución de problemas y mejoras en los sistema productivos
		El Colegio Unión de Ñaña se preocupa por fomentar sistemas de comunicación por parte de sus trabajadores.
		¿Se fomenta entre el personal de docentes, no docentes y administrativos del Colegio Unión de Ñaña, compartir sus conocimientos?
	Cultura organizacional	En el Colegio Unión de Ñaña se preocupan por que exista un buen clima laboral.
	Tecnología de proceso	En el Colegio Unión de Ñaña es elemental la existencia de manuales de descripción de los puestos de trabajo(MOF y ROF)
Tecnología de la información	El Colegio Unión de Ñaña se preocupa por invertir en sistemas para acelerar el flujo de conocimientos	

CAPITAL RELACIONAL	Intensidad de relación con clientes	En el Colegio Unión de Naña realizan acciones para retener a sus clientes.
	Reputación/Nombre de institución	El Colegio Unión de Naña cuenta con mecanismos para recolectar la opinión de los clientes acerca del servicio que se ofrece.
	Satisfacción de los clientes	El Colegio Unión de Naña cuenta con estrategias enfocadas a ofrecer valor agregado al cliente
	Base de clientes relevantes	El Colegio Unión de Naña lleva a cabo acciones para recuperar la cartera de clientes.
	Notoriedad de marcas	En el Colegio Unión de Naña se tiene conocimiento de los principales competidores.
	Alianzas estratégicas	El Colegio Unión de Naña efectúa acciones de colaboración con sus competidores.
		El Colegio Unión de Naña da seguimiento a las acciones tomadas por su competencia
		El Colegio Unión de Naña se preocupa por establecer alianzas estratégicas
		Para el Colegio Unión de Naña es importante contar con alianzas de diferentes sectores
El Colegio Unión de Naña efectúa acciones para renovar sus alianzas estratégicas		
Proceso de servicio y apoyo al cliente	El Colegio Unión de Naña cuenta con plataformas tecnológicas para mantener informados a los clientes	

CAPÍTULO III

MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN

1. Tipo de investigación

El método de investigación utilizado en el presente estudio corresponde al modelo correlacional con propósito de causalidad basada en la técnica de análisis regresión lineal múltiple, cuya finalidad fue establecer la contribución independiente de las variables regresoras: capital intelectual humano, capital intelectual estructural y capital intelectual relacional sobre la variable de criterio fidelización del cliente. La variabilidad total de la variable fidelidad del cliente se dividió en tres partes: la varianza que se atribuye a cada variable predictiva o regresora de forma independiente, la varianza que se atribuye al conjunto de todas las variables predictivas, y la parte de la varianza que no puede explicarse por el modelo de regresión, o varianza residual. La partición de esta varianza se llevó a cabo a través del método de pasos sucesivos de selección de variables regresoras. En resumen, se trata de una investigación correlacional que tiene como objetivo adquirir el conocimiento de nuevas relaciones de asociación entre las variables predictoras y la variable criterio.

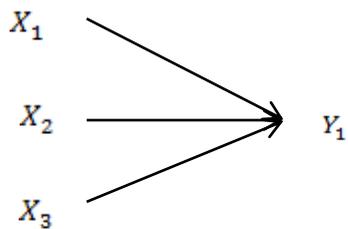
2. Diseño de investigación

El diseño de la investigación es no experimental, de corte transaccional de tipo correlacional- causal. Es no experimental porque el estudio se realizó sin manipular deliberadamente ninguna variable

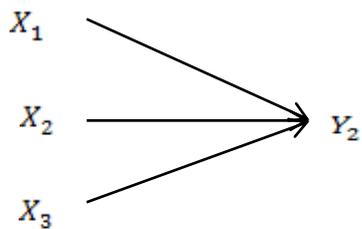
regresora: capital intelectual humano, capital intelectual estructural y capital intelectual relacional del personal docente y administrativo. En efecto, solo se captaron datos de las variables estudiadas tal como se dieron en el ambiente educativo, para después organizarlos y analizarlos. Es transeccional pues se recolectó los datos, en un periodo corto, mediante dos cuestionarios, uno dirigido a personal docente y administrativo, y el otro a los padres de familia del colegio Unión de Ñaña, en una fecha establecida por la dirección del colegio.

A continuación, se presenta el diseño de los modelos a estudiar:

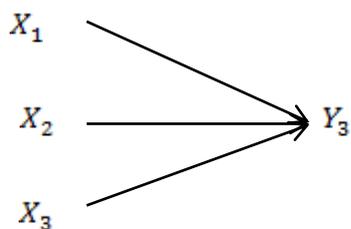
Modelo 1



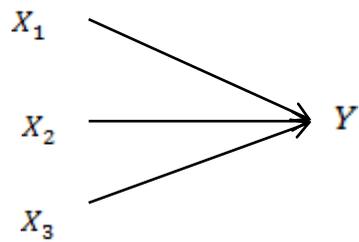
Modelo 2



Modelo 3



Modelo general



Donde:

X: Capital intelectual del personal docente y administrativo (variable predictora)

X₁: Capital intelectual humano

X₂: Capital intelectual estructural

X₃: Capital intelectual relacional

Y: Fidelización del cliente (variable de criterio)

Y₁: Fidelidad conductual del cliente

Y₂: Fidelidad afectiva del cliente

Y₃: Fidelidad cognitivo del cliente

3. Población y muestra

3.1. Población

La población en estudio está conformada por todo el personal docente y no docente del Colegio Unión y todos los clientes (padres de familia o apoderados de los estudiantes) de los tres primeros niveles educativos. La cantidad y distribución se detalla a continuación:

Tabla 21. *Distribución de las poblaciones de estudio*

Personal docente y administrativo	Cantidad	Cientes	Cantidad
Inicial	4	Padres de Familia	624
Primaria	20		
Secundaria	24		
Administrativo	6		
Total	54	Total	624

3.2. Muestra

Para determinar el tamaño de muestra en la investigación se utilizará la fórmula para poblaciones finitas, teniendo en cuenta que el tipo de muestreo es probabilístico estratificado. Probabilístico porque todas las unidades de análisis tienen posibilidad de conformar la muestra, y estratificado porque la población del personal del Colegio Unión de Ñaña está determinada por los estratos: docentes de inicial, docentes de primaria, docente de secundaria y administradores; y la segunda población está conformada por los padres de familia o tutores de los grados de estudios de los niveles educativos considerados.

Para el cálculo de la muestra se usó la fórmula para poblaciones finitas

$$n = \frac{N \cdot Z_{1-\frac{\alpha}{2}}^2 \cdot p \cdot q}{e^2 \cdot (N - 1) + Z_{1-\frac{\alpha}{2}}^2 \cdot p \cdot q}$$

Dónde:

N = Tamaño de la población

n = Tamaño de muestra

Z = Nivel de confianza (1.96)

p = probabilidad de éxito (0.50)

q = probabilidad de fracaso (0.50)

e = error de estimación (0.05)

Cálculo del tamaño de muestra del personal docente y administrativo.

Reemplazando los datos resulta:

$$n = \frac{(624)(1.96)^2(0.5)(0.5)}{(0.5)^2(623) + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{(624)(3.8416)(0.25)}{(0.0025)(623) + (3.8416)(0.25)}$$

$$n = \frac{(624)(0.9604)}{1.5575 + 0.9604}$$

$$n = \frac{559.2896}{2.5179}$$

n = 222 Clientes

Cálculo del tamaño de muestra de los clientes. Reemplazando los datos resulta:

$$n = \frac{(54)(1.645)^2(0.8)(0.2)}{(0.87)^2(53) + (1.645)^2(0.8)(0.2)}$$

$$n = \frac{(54)(2.706025)(0.16)}{(0.007628)(53) + (2.706025)(0.16)}$$

$$n = \frac{(54)(0.4329)}{0.4043 + 0.4329}$$

$$n = \frac{23.37}{0.8372}$$

n = 27.43 = 27 personas.

A continuación se presenta la distribución del muestreo por estratos (ver tabla 22).

Tabla 22. *Distribución de muestra del personal docente y administrativos del colegio Unión de Ñaña*

Estratos	N_i	n_i
Inicial	4	2
Primaria	20	10
Secundaria	24	12
Administrativo	6	3
Total	54	27

Tabla 23. *Distribución de muestra de los clientes del colegio Unión de Ñaña*

Estratos	N_i	n_i
Clientes	924	222
Total	924	222

4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En esta investigación se usaron dos instrumentos: 1) para la fidelidad del cliente, se cuenta con tres dimensiones: fidelidad conductual, fidelidad afectiva y fidelidad cognitiva, aplicada a los padres de familia o apoderados de los estudiantes del Colegio Unión de Ñaña, cada una de ellas evaluadas en una escala tipo Likert de cinco categorías: totalmente en desacuerdo (TED), en desacuerdo (ED), indeciso (I), de acuerdo (DA) y totalmente de acuerdo (TA); 2) para el instrumento de capital intelectual se consideraron también tres dimensiones: capital humano, capital estructural y capital relacional, aplicada al personal administrativo y docente del Colegio Unión de Ñaña, evaluado en una escala tipo Likert de cinco categorías: totalmente en desacuerdo (1), en desacuerdo (2), indeciso (3), de acuerdo (4) y totalmente de acuerdo (5).

4.1. Validación y confiabilidad de los instrumentos.

4.1.1. Validez:

La validez de los instrumentos se determinó a través del juicio de tres expertos quienes emitieron un juicio de valor favorable para que los instrumentos sean aplicados.

4.1.2. Confiabilidad:

El coeficiente de alfa de Crombach es un recurso numérico muy significativo para evaluar la confiabilidad de instrumentos escritos en el marco teórico del test que permite cuantificar la consistencia interna de la prueba propuesta; es decir, si el instrumento que se está evaluando recopila información defectuosa y por lo tanto, llevaría a concluir equivocadas; o si se trata de un instrumento fiable que hace mediciones estables y consistentes. La ecuación de alfa de Crombach es:

$$\alpha = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right]$$

Dónde:

S_i^2 Es la varianza de ítem i

S_t^2 Es la varianza de la suma de todos los ítems

K Es el número de preguntas

Tabla 24. Nivel de confiabilidad de la escala capital intelectual

Resumen de procesamiento	Capital intelectual	
	N	%
Casos		
Válido	27	100,0
Excluido ^a	0	,0
Total	27	100,0
Alfa de Cronbach	0,946	

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

En la tabla 24 se observa que el valor $\alpha = 0,946$ muestra un alto grado de confiabilidad garantizando la consistencia de los resultados, independiente de la ocasión que evalué a los mismos participantes siempre se obtendrá puntuaciones semejantes.

Tabla 25. Nivel de confiabilidad de la escala de fidelidad del cliente

Resumen de procesamiento		Fidelidad del cliente	
		N	%
Casos	Válido	221	99,5
	Excluido ^a	1	,5
	Total	222	100,0
	Alfa de Cronbach	0,815	

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

En la tabla 25 se observa que el valor $\alpha = 0,815$ muestra un alto grado de confiabilidad garantizando la consistencia de los resultados, independiente de la ocasión que evalué a los mismos participantes siempre se obtendrá puntuaciones semejantes.

4.1.2.1. Prueba de normalidad de capital intelectual

Para poder decir, si nuestras variables de estudio son o no son normales necesitamos una prueba inferencial de normalidad de Kolmogorov-Smirnow y la de Shapiro- Wilk. En efecto, en las figuras 1a y 1b, se observa el grafico de cuantiles reales y teóricos de una distribución normal, *Grafico Q-Q Normal* y el *Grafico Q-Q Normal sin tendencia* se representan a continuación.

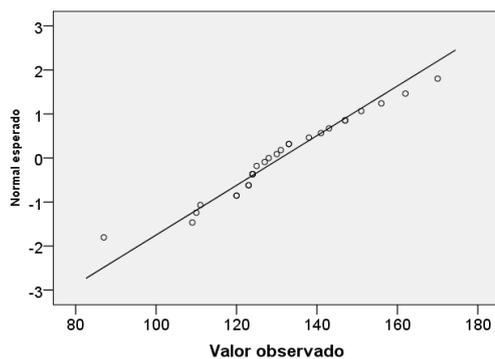


Figura 1a. Gráfico Q-Q normal de Capital Intelectual

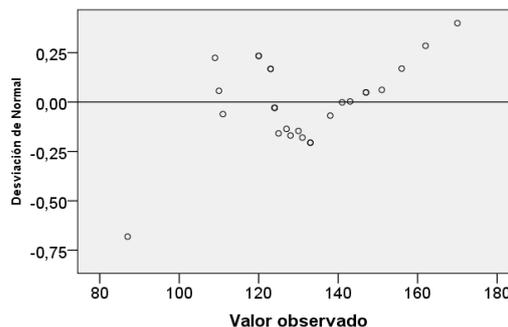


Figura 1b. Gráfico Q-Q normal sin tendencia de Capital Intelectual

En el primero los valores correspondientes a una normal vienen representados por la recta y los puntos son las diferentes puntuaciones de los individuos con los valores observados frente a los esperados bajo la hipótesis de la normalidad. Si los puntos se acercan a la recta el ajuste es aceptable, cuanto más se aleja el ajuste será peor. En este caso el ajuste es bastante mediocre.

El segundo recoge las desviaciones de los sujetos respecto de la recta las desviaciones de los sujetos respecto de la recta. Si la muestra procede de una población normal, los puntos deberían estar alrededor del 0 y sin seguir ningún patrón determinado. En este caso vemos que se aleja bastante del 0 y, además, siguen alguna tendencia. Esto nos vuelve a demostrar que va a haber falta de normalidad.

Tabla 26. Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Capital Intelectual	0,122	27	0,200*	0,973	27	0,669

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Establecemos las hipótesis a probar H_0 : “los datos proceden de

una distribución normal”, H_1 : “los datos no proceden de una distribución normal”. Contrastando las hipótesis con las pruebas de normalidad resulta: con un estadístico de Kolmogorov-Smirnov de 0,122 de 27 grados de libertad, la significación del contraste es 0,200, aplicando la regla de decisión de $p = 0.200 > 0,050 = \alpha$, aceptamos H_0 ; y con un estadístico de Shapiro-Wilk de 0,973 de 27 grados de libertad la significación de contraste es de 0,669, luego $p = 0.669 > 0,050 = \alpha$, aceptamos H_0 . En conclusión, podemos decir que de ambas pruebas que los datos proceden de una distribución normales.

4.1.2.2. Prueba de normalidad de fidelidad del cliente

El gráfico de cuantiles reales y teóricos de una distribución normal, Gráfico Q-Q Normal y el Gráfico Q-Q Normal sin tendencia se representan a continuación

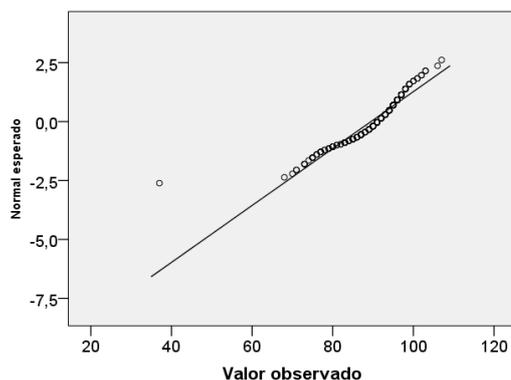


Figura 2a. Gráfico Q-Q normal de Fidelidad del Cliente

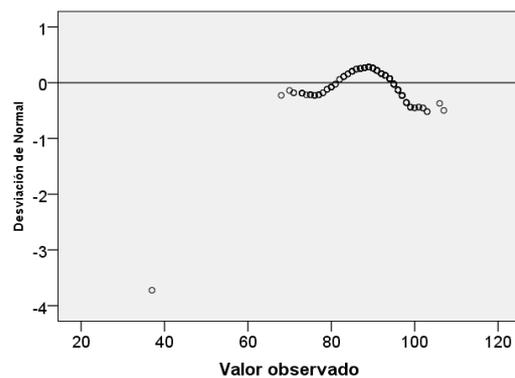


Figura 2b. Gráfico Q-Q normal sin tendencia de Fidelidad del Cliente

En el primero, los valores correspondientes a una normal vienen representados por la recta y los puntos son las diferentes puntuaciones de los individuos con los valores observados frente a los esperados bajo la

hipótesis de la normalidad. Si los puntos se acercan a la recta el ajuste es aceptable, cuanto más se aleja el ajuste será peor. En este caso el ajuste es bastante mediocre.

El segundo recoge las desviaciones de los sujetos respecto de la recta las desviaciones de los sujetos respecto de la recta. Si la muestra procede de una población normal, los puntos deberían estar alrededor del 0 y sin seguir ningún patrón determinado. En este caso vemos que se aleja bastante del 0 y, además, siguen alguna tendencia. Esto nos vuelve a demostrar que va a haber falta de normalidad.

Tabla 27. *Pruebas de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Fidelidad del cliente	0,140	222	0,000	0,891	222	0,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Contrastamos la hipótesis nula H_0 : “los datos proceden de una distribución normal”. Con un estadístico de Kolmogorov-Smirnov de 0,140 de 222 grados de libertad, la significación del contraste es 0, y con un estadístico de Shapiro-Wilk de 0,891 de 222 grados de libertad la significación de contraste es de 0. De ambas pruebas de normalidad $p = 0.000 < 0,050 = \alpha$, rechazamos H_0 . Así que la distribución de la que proceden no es normal. Este resultado se debe al que 222 padres de familia o apoderados o estudiantes del colegio Unión de Ñaña, el 83,2% ha marcado su percepción de fidelización en la categoría “de acuerdo”, el 15,8% han marcado en la categoría “indeciso”. De esta manera, el comportamiento de la variable fidelización no se distribuye de acuerdo a la

configuración de una curva normal, hay mucha concentración en la cuarta categoría. Sin embargo, en muchos estudios similares el comportamiento de la variable fidelización ha manifestado una configuración muy cercana a la curva normal. Y como la prueba regresión lineal múltiple es robusta, el software lo tratara en el análisis como una variable normal.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DESCRIPTIVO E INTERPRETACIÓN DE DATOS

1 Descripción de los resultados

1.1. Análisis descriptivo de los datos

Tabla 28. *Distribución de frecuencias de los cargos del personal del Colegio Unión Ñaña*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Docente	23	85,2	85,2	85,2
	No docente	2	7,4	7,4	92,6
	Administrador	2	7,4	7,4	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

De la tabla 28, podemos observar, en el personal encuestado del Colegio Unión de Ñaña que del 100 %, el 85,2% son docentes; el 7,4% son administradores y el 7,4% no son docentes. En este último grupo, se encuentran el personal servicio, el personal de apoyo logístico y otros.

Tabla 29. *Distribución de frecuencias de años de servicio del personal del Colegio Unión Ñaña*

	Edad	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	<= 6	18	66,7	66,7	66,7
	7 - 11	5	18,5	18,5	85,2
	12 - 16	1	3,7	3,7	88,9
	17 - 21	1	3,7	3,7	92,6
	27 - 31	1	3,7	3,7	96,3
	32+	1	3,7	3,7	100,0
	Total	27	100,0		

De la tabla 29, podemos observar, en el personal encuestado del

Colegio Unión de Ñaña que del 100 % personal, el 66,7 % tiene menos o igual a 6 años de trabajo, el 18,5% tiene entre 7-11 años de trabajo, el 3,7% tiene entre 17-21 años de trabajo, el 3,7% tiene entre 27-31 años de trabajo, el 3,7% tiene más de 32 años de trabajo. Podemos concluir que la mayoría del personal tiene menos o igual 6 años de trabajo en Colegio Unión de Ñaña.

Tabla 30. Distribución de frecuencias del genero del personal del Colegio Unión Ñaña

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Femenino	14	51,9	51,9	51,9
	Masculino	13	48,1	48,1	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

De la tabla 30, podemos observar: en el personal encuestado del Colegio Unión de Ñaña, el 51.9% son de género femenino y el 48,1% son de género masculino. La proporción de hombres y mujeres del personal encuestado son casi próximos.

Tabla 31. Distribución de frecuencias de la edad del personal encuestado del colegio Unión de Ñaña

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	<= 32	6	22,2	22,2	22,2
	33 - 39	4	14,8	14,8	37,0
	40 - 46	6	22,2	22,2	59,3
	47 - 53	6	22,2	22,2	81,5
	54+	5	18,5	18,5	100,0
	Total	27	100,0		

De la tabla 31, podemos observar, en el personal encuestado del Colegio Unión de Ñaña que del 100 % personal, el 22,2% tiene una edad menor o igual a 32 años, el 14,8 % tiene una edad entre 33-39 años, el

22,2 % tiene una edad entre 40-46 años, el 22,2 % tienen una edad entre 47-53 años, 18,5% tiene una edad mayor o igual a 54 años.

Tabla 32. *Distribución de frecuencias del lugar de procedencia de los clientes del Colegio Unión de Ñaña*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Costa	170	76,6	76,6	76,6
	Sierra	29	13,1	12,8	89,4
	Selva	18	8,1	8,3	97,7
	Extranjero	5	2,3	2,3	100,0
	Total	222	100,0	100,0	

De la tabla 32, podemos observar el lugar de procedencia de los clientes encuestados del Colegio de Unión de Ñaña: el 76,6% proceden de la costa, 13,1% proceden de la sierra, 8,1% proceden de la selva, y el 2,3% proceden del extranjero. El mayor porcentaje de los clientes del Colegio Unión de Ñaña proceden de la costa, que representa el 76,6% del 100%. Esto es claro, porque el Colegio Unión de Ñaña es ubicado en la zona este de Lima a u. na altitud de 500 m.s.n.m.

Tabla 33. *Distribución de frecuencias del grado de Instrucción de los clientes del Colegio Unión de Ñaña*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Inicial	4	1,8	1,8	1,8
	Primaria	8	3,6	3,6	5,4
	Secundaria	71	32,0	32,0	37,4
	Superior	139	62,6	62,6	100,0
	Total	222	100,0	100,0	

De la tabla 33, podemos observar: la respuesta de los clientes encuestados del Colegio Unión de Ñaña sobre el grado de instrucción: 1) el 1,8% de los clientes tiene el grado de instrucción “inicial”; 2) el 3,6% de los clientes tiene el grado de instrucción de “primaria”; 3) el 32,0% de los

clientes tiene el grado de instrucción de “secundaria”; 4) el 62,6% de los clientes tiene el grado de instrucción “superior”. En conclusión, la categoría que alcanza mayor porcentaje en el grado de instrucción de los clientes es la categoría “superior”, que representa el 62,6% del 100% de los clientes encuestados.

Tabla 34. *Distribución de frecuencias de la religión de los clientes del Colegio Unión de Ñaña*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Católico	30	13,5	13,5	13,5
	Evangélico	17	7,7	7,7	21,2
	Adventista	158	71,2	71,2	92,3
	Otro	17	7,7	7,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

De la tabla 34, podemos observar: según las respuestas de los clientes encuestados del Colegio de Unión de Ñaña respecto a la religión tiene la siguiente configuración: 13,5% son católicas, 7,7% son evangélicos, 71,2% son adventistas, 7,7% son de otras religiones. Se puede concluir, que el 71,2% de los clientes encuestados son adventistas, seguido por el 13,5% de clientes que son católicos. El alto porcentaje de los clientes adventistas, 70,9%, es un factor o una variable contextual muy importante que podría explicar fidelidad de los clientes del Colegio Unión de Ñaña.

Tabla 35. *Distribución de frecuencias del genero de los clientes del Colegio Unión de Ñaña*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	femenino	109	49,1	49,1	49,1
	Masculino	113	50,9	50,9	100,0
	Total	222	100,0	100,0	

De la tabla 35, podemos observar: en los clientes encuestados del Colegio Unión de Ñaña, el 49,1% son de género femenino y el 50,9% son de género masculino.

Tabla 36. *Distribución de frecuencias de la edad de los clientes del Colegio Unión de Ñaña*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	<= 25	21	9,5	9,5	9,5
	26 - 32	68	30,6	30,6	40,1
	33 - 39	56	25,2	25,2	65,3
	40 - 46	40	18,0	18,0	83,3
	47 - 53	22	9,9	9,9	93,2
	54+	15	6,8	6,8	100,0
	Total	222	100,0	100,0	

De la tabla 9, podemos observar: según las respuestas de los clientes encuestados del Colegio de Unión de Ñaña, el 9,5% tiene una edad menor o igual a 25 años, el 30,6 % tiene una edad de 26-32 años, el 25,5% tiene una edad de 33-39 años, el 18,0% tienen una edad de 40-46 años, el 9,9% tienen una edad de 47-53 años y el 6,8% tiene una edad mayor o igual a 54 años. Integrando esta información se concluir que el 55,8% tiene una edad comprendido entre los 26 y los 39 años y un 18,0% entre los 40 y los 46 años.

1.2. Resultado que contrasta la hipótesis

Prueba de hipótesis específica

1.2.1. Primera hipótesis

Tabla 37. *Correlaciones*

		FICONCLI	CAPHUMINT	CAPESTINT	CAPRELINT
Correlación de Pearson	de FICONCLI	1,000	-,298	-,429	-,224
	CAPHUMINT	-,298	1,000	,732	,790
	CAPESTINT	-,429	,732	1,000	,714
	CAPRELINT	-,224	,790	,714	1,000
Sig. (unilateral)	FICONCLI	.	,065	,013	,131
	CAPHUMINT	,065	.	,000	,000
	CAPESTINT	,013	,000	.	,000
	CAPRELINT	,131	,000	,000	.
N	FICONCLI	27	27	27	27
	CAPHUMINT	27	27	27	27
	CAPESTINT	27	27	27	27
	CAPRELINT	27	27	27	27

Para realizar un análisis de la regresión lineal debemos tener en cuenta que debe ver una regresión lineal entre cada una de las variables predictoras y la variable de criterio; calculamos el coeficiente de correlación de Pearson y contrastamos para cada una de las variables predictoras $H_0: \rho \leq 0$, para ver si están correlacionadas.

En la tabla 37 se dan los coeficientes de correlación de Pearson muestrales y la significación del contraste. Se puede observar que la variable criterio FIDCONCLI no está correlacionada con las dimensiones de Capital Intelectual: CAPHUMINT, CAPRELINT, pues sus p-valores son 0,065, 0,131. Además, el coeficiente de correlación entre CAPHUMINT y CAPESTINT; CAPHUMINT y CAPRELINT; y CAPESTINT Y CAPRELINT son elevados de 0,732; 0,790 y 0,714 respectivamente.

Para determinar que variables entra en cada paso, hemos

considerado el método de pasos sucesivos. Es un forma de selección de variables (dimensiones) independientes. En la tabla 38 ha sido introducida la variable predictora CAPESTINT, es la que más se correlaciona con la variable criterio, cuya decodificación es “capital estructural intelectual”, con coeficiente de correlación de Pearson de -0,429. Es la dimensión predictora que explicara un porcentaje máximo de la variable criterio.

Tabla 38. *Variables entradas/eliminadas*

Modelo	Variables introducidas	Variables eliminadas	Método
1	CAPESTINT		Por pasos (Criterios: Probabilidad-de-F-para-entrar <= ,050, Probabilidad-de-F-para-eliminar >= ,100).

a. Variable dependiente: FIDCONCLI

Las siguientes variables que van a ir entrando en cada paso ya no van a depender del coeficiente de correlación con la variable criterio, sino que van a depender de la correlación parcial y la tolerancia (ver tabla 39)

Tabla 39. *Variables excluidas*

Modelo		En Beta	T	Sig.	Correlación parcial	Estadísticas de
						colinealidad
						Tolerancia
1	CAPHUMINT	,034 ^b	,124	,902	,025	,464
	CAPRELINT	,167 ^b	,640	,529	,129	,490

a. Variable criterio: FIDCONCLI

b. Predictores en el modelo: (Constante), CAPESTINT

En el primer y único paso han quedado fuera las variables restantes, CAPHUMINT Y CAPRELINT, los cuales aparecen en la tabla 39 de variables excluidas. La columna de Beta nos proporciona los coeficientes tipificados que tendrían estas variables en el modelo de

regresión si fuesen incluidas en el escalón siguiente.

La columna de correlación parcial, es muy importante, pues es la que nos va a decidir cuál es la siguiente variable a entrar en el siguiente paso, la que sea mayor en el valor absoluto; es decir, la siguiente será CAPRELINT (con coeficiente de correlación parcial $0,129 > 0,025$). Estos coeficientes son resultados de la correlación de cada una de las variables predictoras con la variable criterio FILCONCLI, eliminado la influencia de la que ya ha entrado en el modelo CAPESTINT; así es que nos interese la mayor, pues explicará un porcentaje grande de variabilidad de FICONCLI que no está explicada.

La tolerancia es el porcentaje de la varianza de cada variable predictora correspondiente que no está explicada por las variables predictoras que ya han entrado a formar parte del modelo. Por tanto, interesa, para que la variable entre, que la tolerancia sea grande próxima a 1, lo que significa que la variable no estarían relacionada con las variables predictoras que ya han entrado en el modelo. Si alguna variable tiene tolerancia próxima a 0 significaría que no es necesario que entre, pues lo que aporta ella ya, estará aportado por las demás variables. La mayor tolerancia la presenta CAPRELINT con 0,490, seguida de CAPHUMINT con 0,464. Estos valores se obtienen a partir de los coeficientes de correlación entre las variables de siguiente manera: tolerancia = $1 - r_i^2$. Donde r_i^2 es el coeficiente de determinación de cada variable con la que ya entrado en el modelo, con CAPESTINT. CAPRELINT: $0.490 = 1 - 0,714^2$; CAPHUMINT: $0,464 = 1 - 0,732^2$.

No tiene por qué entrar en el siguiente paso la de mayor tolerancia. El criterio para que una variable entre o no nos lo da la significación, que por defecto la hemos escogido que sea menor que 0.05. Este caso, siendo que los p-valores 0,529 y 0,902, son mayor que 0,05 ninguna variable entra. Vemos que el primer paso es el último.

Tabla 40. ANOVA

Modelo		Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	108,520	1	108,520	5,626	,026 ^b
	Residuo	482,221	25	19,289		
	Total	590,741	26			

a. Variable dependiente: FIDCONCLI

b. Predictores: (Constante), CAPESTINT

Para determinar si existe regresión lineal, aremos el análisis de la varianza de regresión en el único paso. En la tabla 40 observamos la variabilidad de la variable FIDCONCLI explicada por CAPESTINT y la parte no explicada por la ecuación de regresión. La suma de cuadrados total se descompone en la suma de cuadrados de regresión más la suma de cuadrados residual: $108,520 + 482,221 = 590,741$. Los grados de libertad siempre son: $m = 1$ ($m = 1$, número de variables que han entrado en el modelo), $n - m - 1$, ($27 - 1 - 1 = 25$) y $n - 1 = 27 - 1 = 26$ (n número de caso válidos). Dividiendo la suma de cuadrados entre los grados de libertad tenemos la media cuadrática: $108,520/1 = 108,520$; $482,221/25 = 19,289$. Y dividiendo la media cuadrática de la regresión entre la residual se obtiene el estadístico de contraste F de Snedecor con 1 y $n - 2 = 25$ grados de libertad, $F = 108,520/19,289 = 5,626$.

El contraste que hacemos es H_0 "no existe regresión". Por lo que,

con una F de 5,626 y un p-valor de 0,026, la regresión es significativa para cualquier nivel de significación. Cuando ha entrado la variable CAPESTINT; es decir, cuando ya entrado la única variable predictora posible.

El modelo de regresión, en general, viene dado en población por la ecuación:

$Y = \alpha_0 + \alpha_1 X_1 + e$, donde Y es la variable dependiente, X_1 la independiente, CAPESTINT es la variable que entra a formar parte en el modelo y e es el error, la diferencia entre los valores reales y los valores predichos por la regresión.

Estimando los parámetros α_i , obtendríamos la recta de regresión muestral escrito de la siguiente manera: $\hat{y} = \alpha_0 + \alpha_1 x_1$. El residuo será $E = y - \hat{y}$. Y esta recta da para cada individuo $i: \hat{y}_i = \alpha_0 + \alpha_1 x_{1i}$, para $i = 1, \dots, n$ y, también, $E_i = y_i - \hat{y}_i$; es decir, la diferencia entre el valor observado para cada individuo y su valor observado para cada individuo y su valor predicho según la recta.

Tabla 41. *Coefficientes*

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		95.0% intervalo de confianza para B		
		B	Error estándar	Beta	t	Sig.	Límite inferior	Límite superior
1	(Constante)	35,591	5,175		6,878	,000	24,933	46,249
	CAPESTINT	-,394	,166	-,429	- 2,372	,026	-,737	-,052

a. Variable criterio: FIDCONCLI

En el primer y único paso, se contrastará las hipótesis: $H_0: \alpha_i = 0$ para $i = 0,1$; los parámetros de la recta: la constante y el coeficiente CAPESTINT, respectivamente.

En la tabla 41 podemos observar una t de Student de 6,878 y un p-valor de 0, se puede decir que es significativa, la constante entra en el modelo; con una t de -2,372 y su significación es de 0,026, α_1 también es significativa. Además, se escribe con FIDCONCLI = (los valores escogidos son los referentes a la columna B). Tipificado las variables (indicando por un Z delante), el modelo pasaría a ser: ZFIDCONCLI = -0,429. ZCAPESTINT (coeficientes estandarizados). Podemos observar que este coeficiente coincide con el valor del coeficiente de correlación muestral entre ambas variables.

Mediante el error típico de ambas variables se calcula un intervalo con una confianza de 95% para dar la estimación tanto de la constante como de la pendiente, además de la estimación puntual que acabamos de dar. Estos son: $\alpha_0 \in [24,033, 46,249]$ y $\alpha_1 \in [-0,737, -0,052]$ (intervalo de confianza para B al 95%). Esto nos dice que CAPESTINT es la única variable que explica FIDCONCLI, pero influye de manera negativa, si su valor aumenta FIDCONCLI disminuye. Esto es la percepción del docente sobre la promoción del capital estructural intelectual no está en relación directa con la percepción de la fidelidad conductual del cliente

Para analizar la bondad del modelo de la recta de regresión, nos apoyamos en la tabla 42

Tabla 42. Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,429 ^a	,184	,151	4,392

a. Predictores: (Constante) CAPESTINT

b. Variable criterio: FIDCONCLI

El primer y único escalón, R es el coeficiente de correlación múltiple, que es en realidad simple en este caso, ya que coincide con el coeficiente de correlación de Pearson de la primera variable que entra CAPESTINT y de la dependiente FIDCONCLI. Su valor de 0,429 indica una correlación positiva media: a medida que aumenta CAPESTINT, disminuye FIDCONCLI.

R cuadrado es el coeficiente de determinación (cuadrado del anterior). Su valor de 0,184 indica que el 18,4% de la varianza de la variable FIDCONCLI se explica por el modelo de regresión construido.

R cuadrado ajustado es el coeficiente de determinación ajustado al número de variables independiente del modelo y el tamaño muestral. Se pueda dar por:

$$R_c^2 = R^2 - \frac{1(1-R^2)}{n-m-1} = 0,184 - \frac{1(1-0,184)}{27-1-1} = 0,151$$

Si consideramos la variable que ha sido introducida en el modelo y el tamaño de la muestra, considerando R cuadrado corregida, podemos decir que el modelo final dado por $FIDCONCLI = 35,591 - 0,394 \cdot CAPESTINT$ explica un 15.1% de la variabilidad de FIDCONCLI. Este modelo de regresión produce un ajuste bajo en la predicción de FIDCONCLI mediante CAPESTINT.

Tabla 43. *Estadísticas de residuos*

	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar	N
Valor pronosticado	20,60	28,49	23,48	2,043	27
Residuo bruto	-8,393	8,607	,000	4,307	27
Valor pronosticado estándar	-1,409	2,452	,000	1,000	27
Residuo estándar	-1,911	1,960	,000	,981	27

a. Variable dependiente: FIDCONCLI

De la tabla 43 se visualiza un resumen de los valores predichos y residuales el mínimo valor para los valores predichos es 20,60 y el máximo 28,49 y tienen una media de 23,48. Cuando están estandarizados -1,911 y el máximo de 1, 960. los residuos brutos van desde -8,393 hasta 8,607 valores mínimos y máximo, respectivamente. La media de los residuos estandarizados es 0. Su desviación estándar es 0,981

1.2.2. Segunda hipótesis

Tabla 44. *Correlaciones*

		FIDAFECLI	CAPHUMINT	CAPESTINT	CAPRELINT
Correlación Pearson	de FIDAFECLI	1,000	-,220	-,129	-,041
	CAPHUMINT	-,220	1,000	,732	,790
	CAPESTINT	-,129	,732	1,000	,714
	CAPRELINT	-,041	,790	,714	1,000
Sig. (unilateral)	FIDAFECLI	.	,135	,261	,420
	CAPHUMINT	,135	.	,000	,000
	CAPESTINT	,261	,000	.	,000
	CAPRELINT	,420	,000	,000	.
N	FIDAFECLI	27	27	27	27
	CAPHUMINT	27	27	27	27
	CAPESTINT	27	27	27	27
	CAPRELINT	27	27	27	27

Para realizar un análisis de la regresión lineal debemos tener en cuenta que debe ver una regresión lineal entre cada una de las variables

predictoras y la variable de criterio; calculamos el coeficiente de correlación de Pearson y contrastamos para cada una de las variables predictoras $H_0: \rho \leq 0$, para ver si están correlacionadas.

En la tabla 44 se dan los coeficientes de correlación de Pearson muestrales y la significación del contraste. Se puede observar que la variable criterio FIDAFECLI no está correlacionada con las dimensiones de Capital Intelectual: CAPHUMINT, CAPESTINT, CAPRELINT, pues sus p-valores 0,135; 0,261; 0,420 superan a $\alpha = 0,05$. Además, los coeficientes de correlación entre CAPHUMINT y CAPESTINT; CAPHUMINT y CAPRELINT; y CAPESTINT y CAPRELINT de valores 0,732; 0,790 y 0,714 son correlaciones elevadas.

Esta información estadística que arroja la tabla 5.1 trunca el análisis de regresión múltiple, pues ninguna variable predictora posible no ha sido introducida en el análisis, al contrario las tres variables predictoras han sido eliminadas por el criterio: probabilidad de F para salir $\geq 0,100$.

Una posible explicación a esta situación es que un gran porcentaje del personal encuestado del Colegio Unión de Ñaña, al identificar los niveles del capital intelectual, que perciben, básicamente los docentes, en las dimensiones de capital estructural intelectual y capital relacional intelectual, los valores que marcan se sitúan en los en el extremo izquierdo de la escala, identificando una cierta despreocupación de la administración central en tener organizados y aprobados los manuales de descripción de los puestos de trabajo (MOF y ROF), se carece de un plan de capacitación y programas de fomento de la investigación científica. Por

otro lado, los usuarios o clientes si perciben una fidelidad afectiva muy alta, pues sus respuestas se ubican en el extremo derecho de los valores de la escala. Como se puede deducir, ninguna variable predictora, según las encuestas realizadas estarían contribuyendo a explicar el grado de fidelidad que tiene los clientes (padres de familia o apoderados). Se concluye que no existe regresión lineal entre las variables predictoras; capital humano intelectual, capital estructural intelectual, capital de relación intelectual; y la variable criterio fidelidad afectiva del cliente.

1.2.3. Tercera hipótesis

Tabla 45. *Correlaciones*

		FIDCOGCLI	CAPHUMINT	CAPESTINT	CAPRELINT
Correlación de Pearson	FIDCOGCLI	1,000	-,168	-,424	-,195
	CAPHUMINT	-,168	1,000	,732	,790
	CAPESTINT	-,424	,732	1,000	,714
	CAPRELINT	-,195	,790	,714	1,000
Sig. (unilateral)	VarSumFidCliDim3	.	,202	,014	,165
	CAPHUMINT	,202	.	,000	,000
	CAPESTINT	,014	,000	.	,000
	CAPRELINT	,165	,000	,000	.
N	VarSumFidCliDim3	27	27	27	27
	CAPHUMINT	27	27	27	27
	CAPESTINT	27	27	27	27
	CAPRELINT	27	27	27	27

Para realizar un análisis de la regresión lineal vemos tener en cuenta que debe ver una regresión lineal entre cada una de las variables predictoras y la variable de criterio; calculamos el coeficiente de correlación de Pearson y contrastamos para cada una de las variables predictoras $H_0: \rho \leq 0$, para ver si están correlacionadas.

En la tabla 45 se dan los coeficientes de correlación de Pearson

muestrales y la significación del contraste. Se puede observar que la variable criterio FIDACOGCLI está correlacionada con las dimensiones de Capital Intelectual: CAPHUMINT, CAPESTINT, CAPRELINT, pues sus p-valores son 0,202; 0,014; 0,165. Además, el coeficiente de correlación entre CAPHUMINT y CAPESTINT; CAPHUMINT y CAPRELINT; y CAPESTINT Y CAPRELINT son elevados de 0,732; 0,790 y 0,714 respectivamente.

Para determinar que variables entra en cada paso, hemos considerado el método de pasos sucesivos. Es una forma de selección de variables (dimensiones) independientes. En la tabla 45 ha sido introducidas las variables predictoras CAPESTINT es la que más se correlaciona con la variable criterio, cuya decodificación es “capital estructural intelectual”, con coeficiente de correlación de Pearson de - 0,424. Es la dimensión predictora que explicara un porcentaje máximo de las variables criterio.

Tabla 46. *Variables entradas/eliminadas*

Modelo	Variables introducidas	Variables eliminadas	Método
1	CAPESTINT		Por pasos (Criterios: Probabilidad-de-F-para-entrar \leq ,050, Probabilidad-de-F-para-eliminar \geq ,100).

a. Variable dependiente: FIDCOGCLI

Las siguientes variables que van a ir entrando en cada paso ya no van a depender del coeficiente de correlación con la variable criterio, sino que van a depender de la correlación parcial y la tolerancia (ver tabla 46)

Tabla 47. *Variables excluidas*

Modelo		En Beta	T	Sig.	Correlación parcial	Estadísticas de
						colinealidad
						Tolerancia
1	CAPHUMINT	,308 ^b	1,169	,254	,232	,464
	CAPRELINT	,221 ^b	,851	,403	,171	,490

a. Variable criterio: FIDCOGCLI

b. Predictores en el modelo: (Constante), CAPESTINT

En el primer y único paso han quedado fuera las variables restantes, CAPHUMINT Y CAPRELINT, los cuales aparecen en la tabla 47 de variables excluidas. La columna de Beta nos proporciona los coeficientes tipificados que tendrían estas variables en el modelo de regresión si fuesen incluidas en el escalón siguiente.

La columna de correlación parcial, es muy importante, pues es la que nos va a decidir cuál es la siguiente variable a entrar en el siguiente paso, la que sea mayor en el valor absoluto; es decir, la siguiente será CAPHUMINT (con coeficiente de correlación parcial $0,232 > 0,171$). Estos coeficientes son resultados de la correlación de cada una de las variables predictoras con las variables criterio FIDCOGCLI, eliminado la influencia de la que ya ha entrado en el modelo CAPESTINT; así es que nos interesa la mayor, pues explicara un porcentaje grande de variabilidad de FIDCOGCLI que no está explicada.

La tolerancia es el porcentaje de la varianza de cada variable predictora correspondiente que no está explicada por las variables predictoras que ya han entrado a formar parte del modelo. Por tanto, interesa, para que la variable entre, que la tolerancia sea grande, próxima a 1, lo que significa que la variable no estarían relacionada con las

variables predictoras que ya han entrado en el modelo. Si alguna variable tiene tolerancia próxima a 0 significaría que no es necesario que entre, pues lo que aporta ella ya, estará aportado por las demás variables. La mayor tolerancia la presenta CAPRELINT con 0,490, seguida de CAPHUMINT con 0,464. Estos valores se obtienen a partir de los coeficientes de correlación entre las variables de siguiente manera: tolerancia = $1 - r_i^2$. Donde r_i^2 es el coeficiente de determinación de cada variable con la que ya entrado en el modelo, con CAPESTINT.

$$\text{CAPRELINT: } 0.490 = 1 - 0,714^2; \text{ CAPHUMINT: } 0,464 = 1 - 0,732^2.$$

No tiene por qué entrar en el siguiente paso la de mayor tolerancia. El criterio para que una variable entre o no nos lo da la significación, que por defecto la hemos escogido que sea menor que 0.05. Este caso, siendo que los p-valores 0,403 y 0,254, son mayor que 0,05 ninguna variable entra. Vemos que el primer paso es el último.

Tabla 48. ANOVA

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	141,163	1	141,163	5,495	,027 ^b
	Residuo	642,244	25	25,690		
	Total	783,407	26			

a. Variable dependiente: FIDCOGCLI

b. Predictores: (Constante), CAPESTINT

Para determinar si existe regresión lineal, aremos el análisis de la varianza de regresión en el único paso. En la tabla 48 observamos la variabilidad de la variable FIDCOGCLI explicada por CAPESTINT y la parte no explicada por la ecuación de regresión. La suma de cuadrados total se descompone en la suma de cuadrados de regresión más la suma

de cuadrados residual: $141,163 + 642,244 = 783,407$. Los grados de libertad siempre son: $m = 1$ ($m = 1$, número de variables que han entrado en el modelo), $n - m - 1$, ($27 - 1 - 1 = 25$) y $n - 1 = 27 - 1 = 26$ (n número de caso válidos). Dividiendo la suma de cuadrados entre los grados de libertad tenemos la media cuadrática: $141,163/1 = 141,163$; $642,244/25 = 25,690$. Y dividiendo la media cuadrática de la regresión entre la residual se obtiene el estadístico de contraste F de Snedecor con 1 y $n - 2 = 25$ grados de libertad, $F = 141,163/25,690 = 5,495$.

El contraste que hacemos es H_0 “no existe regresión”. Por lo que, con una F de 5,495 y un p-valor de 0,027, la regresión es significativa para cualquier nivel de significación. Cuando ha entrado la variable CAPESTINT; es decir, cuando ya entrado la única variable predictora posible.

El modelo de regresión, en general, viene dado en población por la ecuación:

$Y = \alpha_0 + \alpha_3 X_3 + e$, donde Y es la variable dependiente, X_3 la independiente, CAPESTINT es la variable que entra a formar parte en el modelo y e es el error, la diferencia entre los valores reales y los valores predichos por la regresión.

Estimando los parámetros α_i , obtendríamos la recta de regresión muestral escrito de la siguiente manera: $\hat{y} = \alpha_0 + \alpha_3 x_3$. El residuo será $E = y - \hat{y}$. Y esta recta da para cada individuo i : $\hat{y}_i = \alpha_0 + \alpha_3 x_{3i}$, para $i = 1, \dots, n$ y, también, $E_i = y_i - \hat{y}_i$; es decir, la diferencia entre el valor observado para cada individuo y su valor observado para cada individuo y

su valor predicho según la recta.

Tabla 49. *Coefficientes*

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		95.0% intervalo de confianza para B		
		B	Error estándar	Beta	T	Sig.	Límite inferior	Límite superior
1	(Constante)	48,960	5,972		8,198	,000	36,660	61,259
	CAPESTINT	-,450	,192	-,424	-2,344	,027	-,845	-,055

a. Variable criterio: FIDCOGCLI

En el primer y único paso, se contrastará las hipótesis: $H_0: \alpha_i = 0$ para $i = 0,1$; los parámetros de la recta: la constante y el coeficiente CAPESTINT, respectivamente.

En la tabla 49 podemos observar una t de Student de 8,198 y un p-valor de 0, se puede decir que es significativa, la constante entra en el modelo; con una t de -2,344 y su significación es de 0,027, α_1 también es significativa. Además, se escribe con FIDCOGCLI = (los valores escogidos son los referentes a la columna B). Tipificado las variables (indicando por un Z delante), el modelo pasaría a ser: ZFIDCOGCLI = -0,424. ZCAPESTINT (coeficientes estandarizados). Podemos observar que este coeficiente coincide con el valor del coeficiente de correlación muestral entre ambas variables.

Mediante el error típico de ambas variables se calcula un intervalo con una confianza de 95% para dar la estimación tanto de la constante como de la pendiente, además de la estimación puntual que acabamos de dar. Estos son: $\alpha_0 \in [36,660, 61,259]$ y $\alpha_1 \in [-0,845, -0,055]$ (intervalo de

confianza para B al 95%). Esto nos dice que CAPESTINT es la única variable que explica FIDCOGCLI, pero influye de manera negativa, si su valor aumenta FIDCOGCLI disminuye. Esto es la percepción del docente sobre la promoción del capital estructural intelectual no está en relación directa con la percepción de la fidelidad conductual del cliente

Para analizar la bondad del modelo de la recta de regresión, nos apoyamos en la tabla 50

Tabla 50. Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,424 ^a	,180	0,147	5,069

a. Predictores: (Constante), CAPESTINT

b. Variable criterio: FIDCOGCLI

El primer y único escalón, R es el coeficiente de correlación múltiple, que es en realidad simple en este caso, ya que coincide con el coeficiente de correlación de Pearson de la primera variable que entra CAPESTINT y de la dependiente FIDCOGCLI. Su valor de 0,424 indica una correlación positiva media: a medida que aumenta CAPESTINT, disminuye FIDCOGCLI.

R cuadrado es el coeficiente de determinación (cuadrado del anterior). Su valor de 0,180 indica que el 18,0% de la varianza de la variable FIDCOGCLI se explica por el modelo de regresión construido.

R cuadrado ajustado es el coeficiente de determinación ajustado al número de variables independiente del modelo y el tamaño muestral. Se pueda dar por:

$$R_c^2 = R^2 - \frac{1(1-R^2)}{n-m-1} = 0,180 - \frac{1(1-0,180)}{27-1-1} = 0,147$$

Si consideramos la variable que ha sido introducida en el modelo y el tamaño de la muestra, considerando R cuadrado corregida, podemos decir que el modelo final dado por $FIDCOGCLI = 48,960 - 0,450 \cdot CAPESTINT$ explica un 14.7% de la variabilidad de FIDCOGCLI. Este modelo de regresión produce un ajuste bajo en la predicción de FIDCOGCLI mediante CAPESTINT.

Tabla 51. *Estadísticas de residuos*

	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar	N
Valor pronosticado	31,87	40,86	35,15	2,330	27
Residuo bruto	-8,316	9,535	,000	4,970	27
Valor pronosticado estándar	-1,409	2,452	,000	1,000	27
Residuo estándar	-1,641	1,881	,000	,981	27

a. Variable dependiente: FIDCOGCLI

De la tabla 51 se visualiza un resumen de los valores predichos y residuales el mínimo valor para los valores predichos es 31,87 y el máximo 40,86 y tienen una media de 35,15. Cuando están estandarizados -1,641 y el máximo de 1,881 los residuos brutos van desde -8,316 hasta 9,535 valores mínimos y máximo, respectivamente. La media de los residuos estandarizados es 0. Su desviación estándar es 0,981

1.2.4. Cuarta hipótesis

Tabla 52. Correlaciones

		FIDCLI	CAPHUMINT	CAPESTINT	CAPRELINT
Correlación de Pearson	FIDCLI	1,000	-,290	-,459	-,218
	CAPHUMINT	-,290	1,000	,732	,790
	CAPESTINT	-,459	,732	1,000	,714
	CAPRELINT	-,218	,790	,714	1,000
Sig. (unilateral)	FIDCLI	.	,071	,008	,138
	CAPHUMINT	,071	.	,000	,000
	CAPESTINT	,008	,000	.	,000
	CAPRELINT	,138	,000	,000	.
N	FIDCLI	27	27	27	27
	CAPHUMINT	27	27	27	27
	CAPESTINT	27	27	27	27
	CAPRELINT	27	27	27	27

Para realizar un análisis de la regresión lineal debemos tener en cuenta que debe haber una regresión lineal entre cada una de las variables predictoras y la variable de criterio; calculamos el coeficiente de correlación de Pearson y contrastamos para cada una de las variables predictoras $H_0: \rho \leq 0$, para ver si están correlacionadas.

En la tabla 52 se dan los coeficientes de correlación de Pearson muestrales y la significación del contraste. Se puede observar que la variable criterio FIDCLI está correlacionada con las dimensiones de Capital Intelectual: CAPHUMINT, CAPESTINT, CAPRELINT, pues sus p-valores son 0,071; 0,008; 0,138. Además, el coeficiente de correlación entre CAPHUMINT y CAPESTINT; CAPHUMINT y CAPRELINT; y CAPESTINT y CAPRELINT son elevados de 0,732; 0,790 y 0,714 respectivamente.

Para determinar que variables entra en cada paso, hemos considerado el método de pasos sucesivos. Es una forma de selección de variables (dimensiones) independientes. En la tabla 52 ha sido introducidas las variables predictoras CAPRELINT, CAPESTINT, CAPHUMINT son las que más se correlacionan con la variable criterio, cuya decodificación es “capital relaciones intelectuales; capital estructural intelectual; capital humano intelectual”, con coeficiente de correlación de Pearson de -0,218; -0,459; -0,290. Es la dimensión predictora que explicara un porcentaje máximo de la variable criterio.

Tabla 53. *Variables entradas/eliminadas*

Modelo	Variables introducidas	Variables eliminadas	Método
1	CAPESTINT		Por pasos (Criterios: Probabilidad-de-F-para-entrar <= ,050, Probabilidad-de-F-para-eliminar >= ,100).

a. Variable dependiente: FIDCLI

Las siguientes variables que van a ir entrando en cada paso ya no van a depender del coeficiente de correlación con la variable criterio, sino que van a depender de la correlación parcial y la tolerancia (ver tabla 54)

Tabla 54. *Variables excluidas*

Modelo	En beta	T	Sig.	Correlación parcial	Estadísticas de	
					colinealidad	
					Tolerancia	
1	CAPHUMINT	,099 ^b	,373	,712	,076	,464
	CAPRELINT	,224 ^b	,879	,388	,177	,490

a. Variable criterio: FIDCLI

b. Predictores en el modelo: (Constante), CAPESTINT

En el primer y único paso han quedado fuera las variables restantes, CAPHUMINT Y CAPRELINT, los cuales aparecen en la tabla 7.3 de variables excluidas. La columna de Beta nos proporciona los coeficientes tipificados que tendrían estas variables en el modelo de regresión si fuesen incluidas en el escalón siguiente.

La columna de correlación parcial, es muy importante, pues es la que nos va a decidir cuál es la siguiente variable a entrar en el siguiente paso, la que sea mayor en el valor absoluto; es decir, la siguiente será CAPRELINT (con coeficiente de correlación parcial $0,177 > 0,076$). Estos coeficientes son resultados de la correlación de cada una de las variables predictoras con las variables criterio FIDCLI, eliminado la influencia de la que ya ha entrado en el modelo CAPESTINT; así es que nos interese la mayor, pues explicara un porcentaje grande de variabilidad de FIDCLI que no está explicada.

La tolerancia es el porcentaje de la varianza de cada variable predictora correspondiente que no está explicada por las variables predictoras que ya han entrado a formar parte del modelo. Por tanto, interesa, para que la variable entre, que la tolerancia sea grande, próxima a 1, lo que significa que la variable no estarían relacionada con las variables predictoras que ya han entrado en el modelo. Si alguna variable tiene tolerancia próxima a 0 significaría que no es necesario que entre, pues lo que aporta ella ya, estará aportado por las demás variables. La mayor tolerancia la presenta CAPRELINT con 0,490, seguida de CAPHUMINT con 0,464. Estos valores se obtienen a partir de los

coeficientes de correlación entre las variables de siguiente manera: tolerancia = $1 - r_i^2$. Donde r_i^2 es el coeficiente de determinación de cada variable con la que ya entrado en el modelo, con CAPESTINT.

$$\text{CAPRELINT: } 0.490 = 1 - 0,714^2; \text{ CAPHUMINT: } 0,464 = 1 - 0,732^2.$$

No tiene por qué entrar en el siguiente paso la de mayor tolerancia. El criterio para que una variable entre o no nos lo da la significación, que por defecto la hemos escogido que sea menor que 0.05. Este caso, siendo que los p-valores 0,712 y 0,388, son mayor que 0,05 ninguna variable entra.

Tabla 55. ANOVA

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	590,670	1	590,670	6,668	,016 ^b
	Residuo	2214,515	25	88,581		
	Total	2805,185	26			

a. Variable dependiente: FIDCLI

b. Predictores: (Constante), CAPESTINT

Para determinar si existe regresión lineal, aremos el análisis de la varianza de regresión en el único paso. En la tabla 55 observamos la variabilidad de la variable FIDCLI explicada por CAPESTINT y la parte no explicada por la ecuación de regresión. La suma de cuadrados total se descompone en la suma de cuadrados de regresión más la suma de cuadrados residual: $661,501 + 2143,685 = 2805,185$. Los grados de libertad siempre son: $m = 1$ ($m = 1$, número de variables que han entrado en el modelo), $n - m - 1$, ($27 - 1 - 1 = 25$) y $n - 1 = 27 - 1 = 26$ (n número de caso válidos). Dividiendo la suma de cuadrados entre los grados de libertad tenemos la media cuadrática: $590,670/1 = 590,670$; $2214,515/25 =$

88,581. Y dividiendo la media cuadrática de la regresión entre la residual se obtiene el estadístico de contraste F de Snedecor con 1 y $n - 2 = 25$ grados de libertad, $F = 590,670/88,581 = 6,668$.

El contraste que hacemos es H_0 "no existe regresión". Por lo que, con una F de 6,668 y un p-valor de 0,016, la regresión es significativa para cualquier nivel de significación. Cuando ha entrado la variable CAPESTINT; es decir, cuando ya entrado la única variable predictora posible.

El modelo de regresión, en general, viene dado en población por la ecuación:

$Y = \alpha_0 + \alpha_1 X_1 + e$, donde Y es la variable dependiente, X_1 la independiente, CAPESTINT es la variable que entra a formar parte en el modelo y e es el error, la diferencia entre los valores reales y los valores predichos por la regresión.

Estimando los parámetros α_i , obtendríamos la recta de regresión muestral escrito de la siguiente manera: $\hat{y} = \alpha_0 + \alpha_1 x_1$. El residuo será $E = y - \hat{y}$. Y esta recta da para cada individuo $i: \hat{y} = \alpha_0 + \alpha_1 x_{1i}$, para $i = 1, \dots, n$ y, también, $E_i = y_i - \hat{y}$; es decir, la diferencia entre el valor observado para cada individuo y su valor observado para cada individuo y su valor predicho según la recta.

Tabla 56. *Coefficientes*

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados			95.0% intervalo de confianza para B	
	B	Error estándar	Beta	t	Sig.	Límite inferior	Límite superior
1 (Constante)	115,511	11,090		10,416	,000	92,672	138,351
CAPESTINT	-,920	,356	-,459	-2,582	,016	-1,654	-,186

a. Variable dependiente: FIDCLI

En el primer y único paso, se contrastará las hipótesis: $H_0: \alpha_i = 0$ para $i = 0,1$; los parámetros de la recta: la constante y el coeficiente CAPESTINT, respectivamente.

En la tabla 56 podemos observar una t de Student de 10,416 y un p-valor de 0, se puede decir que es significativa, la constante entra en el modelo; con una t de -2,582 y su significación es de 0,016, α_1 también es significativa. Además, se escribe con FIDCLI = (los valores escogidos son los referentes a la columna B). Tipificado las variables (indicando por un Z delante), el modelo pasaría a ser: ZFIDCLI = -0,459. ZCAPESTINT (coeficientes estandarizados). Podemos observar que este coeficiente coincide con el valor del coeficiente de correlación muestral entre ambas variables.

Mediante el error típico de ambas variables se calcula un intervalo con una confianza de 95% para dar la estimación tanto de la constante como de la pendiente, además de la estimación puntual que acabamos de dar. Estos son: $\alpha_0 \in [92,672, 138,351]$ y $\alpha_1 \in [-1,654, -0,186]$ (intervalo de confianza para B al 95%). Esto nos dice que CAPESTINT es la única variable que explica FIDCLI, pero influye de manera negativa, si su valor

aumenta FIDCLI disminuye. Esto es la percepción del docente sobre la promoción del capital estructural intelectual no está en relación directa con la percepción de la fidelidad conductual del cliente

Para analizar la bondad del modelo de la recta de regresión, nos apoyamos en la tabla 57

Tabla 57. Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,459 ^a	,211	,179	9,412

a. Predictores: (Constante), CAPESTINT

b. Variable dependiente: FIDCLI

El primer y único escalón, R es el coeficiente de correlación múltiple, que es en realidad simple en este caso, ya que coincide con el coeficiente de correlación de Pearson de la primera variable que entra CAPESTINT y de la dependiente FIDCLI. Su valor de 0,459 indica una correlación positiva media: a medida que aumenta CAPESTINT, disminuye FIDCLI.

R cuadrado es el coeficiente de determinación (cuadrado del anterior). Su valor de 0,211 indica que el 21,1% de la varianza de la variable FIDCLI se explica por el modelo de regresión construido.

R cuadrado ajustado es el coeficiente de determinación ajustado al número de variables independiente del modelo y el tamaño muestral. Se pueda dar por:

$$R_c^2 = R^2 - \frac{1(1-R^2)}{n-m-1} = 0,184 - \frac{1(1-0,184)}{27-1-1} = 0,171$$

Si consideramos la variable que ha sido introducida en el modelo y

el tamaño de la muestra, considerando R cuadrado corregida, podemos decir que el modelo final dado por $FIDCLI = 115,511 - 0,90 \cdot CAPESTINT$ explica un 17.1% de la variabilidad de FIDCLI. Este modelo de regresión produce un ajuste bajo en la predicción de FIDCLI mediante CAPESTINT.

Tabla 58. *Estadísticas de residuos*

	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar	N
Valor pronosticado	80,55	98,95	87,26	4,766	27
Residuo	-13,466	19,093	,000	9,229	27
Valor pronosticado estándar	-1,409	2,452	,000	1,000	27
Residuo estándar	-1,431	2,029	,000	,981	27

a. Variable dependiente: FIDCLI

De la tabla 58 se visualiza un resumen de los valores predichos y residuales el mínimo valor para los valores predichos es 80,55 y el máximo 98,95 y tienen una media de 87,26. Cuando están estandarizados -1,431 y el máximo de 2,029, los residuos brutos van desde -13,466 hasta 19,093 valores mínimos y máximo, respectivamente. La media de los residuos estandarizados es 0. Su desviación estándar es 0,981

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El objetivo general de este estudio es determinar la relación del capital intelectual con la fidelidad de los clientes del Colegio Unión de Ñaña, al que se añaden sus variantes asociadas a la fidelidad conductual, afectiva y cognitiva.

Hay necesidad de deslindar los elementos conceptuales de las variables:

i) El capital intelectual es sinónimo de talento humano y es el conjunto de activos de una organización, institución o empresa que, pese a no estar plasmados en los estados contables tradicionales, generan un valor para la empresa. También se le conoce como talento humano porque constituye el conjunto de facultades, tanto intelectuales, manuales y artísticas, que dispone una persona. El capital intelectual es considerado como un potencial realmente grande que, en un momento determinado, podrá desarrollar una persona, porque dispone de una serie de características y aptitudes, constituye la serie de habilidades que el ser humano dispone y en cualquier situación puede hacer uso de ellas.

ii) La fidelización de los usuarios consiste en lograr que se convierta en un cliente fiel al servicio que se le brinda, distinción que exige calidad y buen servicio. La fidelización en educación es lograr que el usuario siga recibiendo el servicio que ha recibido al matricular nuevamente a sus hijos en la misma I.E. y a la vez recomiende el servicio educativo a otros usuarios. Brindar un servicio de calidad significa

brindarle una buena atención, un trato amable, un ambiente agradable, comodidad, un trato personalizado y una rápida atención. El brindar un buen servicio al usuario permite ganar la confianza y preferencia de éste, y así, lograr que vuelva a buscar el servicio brindado.

El Colegio Unión ha marcado con un signo distintivo la vida de miles de sus estudiantes que han pasado por sus aulas desde el 30 de abril de 1919, esto evidencia que en sus 97 años de existencia, la misión que cumple dentro de la sociedad peruana se ha cristalizado, forma integralmente a sus estudiantes niños y jóvenes para brindar un servicio cristiano a la iglesia y a la sociedad y poder restaurar en el ser humano la imagen de Dios, tomando a Jesús como modelo de vida que se refleja en el aspecto educativo, familiar, social, económico y espiritual porque está impregnado de principios, valores, juicios y conocimientos, cristianos, dimensiones que se resumen en el lema “Educa para esta vida y la eternidad.”

La Biblia anuncia que las enseñanzas de Jesús se basaron en la pedagogía del amor (Mateo 11:29) al que corrobora Elena de White, al señalar que la más alta educación es, la que imparte un conocimiento y una disciplina que conducen a un mejor desarrollo del carácter y prepara al alma para aquella vida que se mide con la vida de Dios” (Consejos para los maestros, padres y alumnos, 2001, p. 27). Por ello, el objetivo fundamental del Colegio Unión es la restauración de la imagen de Dios en el ser humano, en sus aspectos físicos intelectuales, sociales y espirituales (Pedagogía adventista, 2000, p.44). El Modelo Pedagógico

Adventista, tiene como norte la activación de la inteligencia dada por Dios, y por tanto, es de naturaleza creativa y genética desde la potestad divina. Se desarrolla en el ser humano y se activa a través de la adquisición de habilidades y destrezas, del desarrollo de valores y actitudes fundadas en la ética y la moral cristiana.

El Colegio Unión muestra la asociación existente entre la espiritualidad y la educación; y esto es observable en todo estudiante, en su manera de relacionarse consigo mismo, con los demás y con Dios, su manera de dar sentido a su vida, de trascender, de vivir una vida de realización, plenitud, progreso y bienestar.

Con relación a los estudiantes egresados de la educación secundaria del Colegio Unión, el 95% postulan a universidad privadas o públicas, La UPeU admitió al 74% en el 2015. Estos logros indican que la reputación académica del Colegio es eficiente en el desarrollo biológico, psicológico, social y espiritual.

En el 2015, el Colegio Unión tuvo 1096 estudiantes matriculados en los tres niveles educativos, ocurriendo que el 3.8% se trasladó a otra I.E.; en cambio un 2,1,% se trasladó al Colegio Unión. Del 2011 al 2015 ha habido un incremento de 49 a 62 docentes, dicho en frecuencias relativas es el 21 %.

Lo más resaltante es, que el 37% de su población docente cuenta con el grado académico de maestría en las ciencias de la educación y el 3% con el de doctor en educación. Esto admite que el capital intelectual es evidente.

En el 2011, hubo 710 estudiantes matriculados, cifra que se incrementó a 1096 en el 2015, que en frecuencias relativas constituye el 35%, dato que evidencia la fidelización de los estudiantes. La relación entre los estudiantes, padres de familia y los docentes del Colegio Unión produce una comunicación fluida, honesta y horizontal lo que incide en la calidad de la educación y vigoriza la relación de estos actores en beneficio mutuo.

El marco metodológico es el segmento de la investigación más importante, puesto que constituye la esencia de los estudios de posgrado, toda investigación científica se orienta a realizar un análisis técnico, científico y objetivo de un tema específico. En nuestro caso es determinar el nivel de relación entre las variables “capital intelectual” y la “fidelización de los clientes”, para ello se ha empleado el modelo correlacional causal cuyo objetivo fue adquirir el conocimiento de nuevas relaciones de asociación entre las variables predictoras y la variable criterio.

El diseño de la investigación es no experimental, de corte transeccional de tipo correlacional- causal. Los datos se recogieron mediante dos cuestionarios, uno dirigido a personal docente y administrativo, y el otro a los padres de familia del Colegio Unión.

La población la conformaron los 48 docentes y 6 administrativos del Colegio Unión y los 924 padres de familia y apoderados de los estudiantes. La muestra la constituyeron 27 docentes de inicial, docentes de primaria, docentes de secundaria y administradores y por 222 padres de familia o tutores de los grados de estudios de los niveles educativos

considerados.

El cuestionario de fidelidad del cliente aplicado a los padres y/o tutores, se diversifica en tres dimensiones: i) fidelidad conductual, ii) fidelidad afectiva y iii) fidelidad cognitiva, evaluadas en la escala de Likert de cinco categorías: totalmente en desacuerdo (TED), en desacuerdo (ED), indeciso (I), de acuerdo (DA) y totalmente de acuerdo (TA). Del mismo modo el cuestionario para evaluar el capital intelectual consta de tres dimensiones: i) capital humano, ii) capital estructural y iii) capital relacional, aplicado al personal administrativo y docente del Colegio Unión de Ñaña, en una escala tipo Likert en las mismas categorías del cuestionario anterior.

La validez de los instrumentos se determinó a través del juicio de tres expertos quienes emitieron un juicio de valor favorable para que los instrumentos sean aplicados. Para la confiabilidad se empleó el coeficiente de alfa de Crombach que le otorga una consistencia interna con el valor de 0.946 que muestra un alto grado de confiabilidad.

Para la elaboración del marco teórico necesariamente se ha recurrido a la bibliografía especializada cuyos contenidos, han permitido la selección, organización y explicación de manera coherente y lógica de los temas expuestos. Sobre la variable “Capital intelectual” se tuvo que leer a Alva (2005), Appleberry (2009), Bazán (2005), Bueno (2008). Edvinson (1997), Joyanes (2000) y Roos (2001) quienes aportaron en las dimensiones del capital intelectual. Para la variable “Fidelización del cliente”, se consideró necesario consultar a autores versados sobre

dichos temas como Veloso (1990), la Biblia (2000), Elena G. de White (2001), González (2004), Koenig (2009), Kaplan (2000), Robins (2007) y a Sierra (2006).

Este estudio guarda estrecha relación con la investigación “Relación entre el capital intelectual y la calidad de la educación universitaria” de Mendoza Cabrera en el 2011, con la investigación de Barreto Salazar “Efectividad de las capacitaciones en el mejoramiento del capital intelectual de los docentes” (2011), igualmente con el de Canales Portales cuyo título es "Estrategias académicas para desarrollar el capital intelectual del personal directivo de las I.E. del Cono Norte". Todas estas investigaciones concluyen que el capital intelectual se desarrolla sustantivamente con los estudios de posgrado (maestría y doctorado), el desarrollo del capital intelectual está notablemente asociado con la visión y misión de mejorar la calidad educativa peruana; que las TICs contribuyen significativamente en el perfeccionamiento de las disciplinas del currículo, en la aplicación de estrategias didácticas modernas e innovadoras y el uso de técnicas e instrumentos de evaluación.

La hipótesis general de la investigación propone que existe una relación significativa entre el capital intelectual y la fidelización de los clientes del Colegio Unión de Ñaña, y es validada con el estadístico pertinente de un valor de 6,626 y que establece que el nivel de la fidelidad del cliente logrado por los padres de familia y tutores de los estudiantes del colegio Unión de Ñaña, depende del nivel de capital estructural intelectual alcanzado por el personal docente y administrativo de dicha

institución educativa.

Se propone a la comunidad universitaria, realizar otros estudios que se refieran a la actuación del docente como el elemento central de la gestión del conocimiento, el dominio de los elementos básicos de gestión y gerencia educativa y por interés personal y profesional ahondar sus conocimientos de investigación científica. Estas variables siempre requerirán ser investigadas más detenidamente a efectos de mejorar el capital intelectual de los estamentos docentes y por añadidura de la fidelización de los usuarios y calidad educativa.

CONCLUSIONES

Dado el carácter experimental de la investigación realizada, las respuestas a las preguntas que enmarcan el problema, inicialmente planteado, se responden a lo largo del cuarto capítulo. En este último apartado resumimos aquellos que tras el análisis de los resultados pueden presentar mayor interés.

A. Sobre las características de la población

- 1) Podemos concluir que el 85,2% son docentes siendo este el mayor porcentaje del personal del colegio Unión de Ñaña.
- 2) Concluimos que la mayoría de personal tiene menos o igual 6 años de trabajo en Colegio Unión de Ñaña.
- 3) La proporción de hombres y mujeres del personal encuestado son casi próximos.
- 4) Podemos concluir que el 44,4% del personal tiene una edad entre 40 -53 años.
- 5) El mayor porcentaje de los clientes del Colegio Unión de Ñaña proceden de la costa, que representa el 76,6% del 100%. Esto es claro, porque el Colegio Unión de Ñaña es ubicado en la zona este de Lima a una altitud de 500 m.s.n.m.
- 6) En conclusión, la categoría que alcanza mayor porcentaje en el grado de instrucción de los clientes es la categoría “superior”, que representa el 62,6% del 100% de los clientes encuestados.

- 7) El alto porcentaje de los clientes adventistas, 70,9%, es un factor o una variable contextual muy importante que podría explicar fidelidad de los clientes del Colegio Unión de Ñaña.
- 8) De los clientes encuestados del Colegio Unión de Ñaña el 50,9% son de género masculino.
- 9) se concluir que el 55,8% tiene una edad comprendido entre los 26 y los 39 años y un 18,0% entre los 40 y los 46 años.

B. Sobre la contratación de hipótesis

Considerando el análisis de regresión múltiple para explicar los distintos modelos según las hipótesis de trabajo formuladas se llega a las siguientes conclusiones:

- a) Del primer paso de regresión, resulta que el valor del estadístico de contraste F de Snedecor con 1 y 25 grados de libertad es $F = 5,626$, con p-valor de $0,026 < \alpha = 0,05$ se rechaza H_0 , esto es, la regresión es significativa cuando ha entrado la sub-variable capital estructural intelectual es decir, cuando ya ha entrado única variable posible. Se concluye:

H_1 : El nivel de la fidelidad conductual del cliente logrado por los padres de familia y apoderados de los estudiantes del colegio Unión de Ñaña, depende del nivel de capital estructural intelectual alcanzado por el personal docente y administrativo de dicha institución educativa.

- b) Entre la variable de criterio fidelidad afectiva de cliente y cada una de las variables predictoras: capital humano intelectual, capital estructural intelectual y capital de relación intelectual, no hay ninguna relación lineal, pues al contrastar la hipótesis $H_0: \rho \leq 0$, resulta que los p-valores 0,135; 0,261; 0,420 son mayores que 0,050. Por lo tanto las variables no están correlacionadas. Esto implica que no podemos realizar un análisis de regresión lineal que permita predecir la fidelidad afectiva de un cliente del colegio Unión de Ñaña, a partir de las dimensiones de capital intelectual: capital humano, capital estructural, capital relacional.
- c) Del primer paso de regresión, resulta que el valor del estadístico de contraste F de Snedecor con 1 y 25 grados de libertad es $F = 5,495$, con p-valor de $0,027 < \alpha = 0,05$ se rechaza H_0 , esto es, la regresión es significativa cuando ha entrado la sub-variable “capital estructural intelectual” es decir, cuando ya ha entrado única variable posible. Se concluye:
- H_1 : El nivel de la fidelidad cognitiva del cliente logrado por los padres de familia y apoderados de los estudiantes del colegio Unión de Ñaña, depende del nivel de capital estructural intelectual alcanzado por el personal docente y administrativo de dicha institución educativa.
- d) Del primer paso de regresión, resulta que el valor del estadístico de contraste F de Snedecor con 1 y 25 grados de libertad es $F =$

6,626, con p-valor de $0,016 < \alpha = 0,05$ se rechaza H_0 , esto es, la regresión es significativa cuando ha entrado la sub-variable “capital estructural” es decir, cuando ya ha entrado única variable posible. Se concluye:

H_1 : El nivel de la fidelidad del cliente logrado por los padres de familia y apoderados de los estudiantes del colegio Unión de Ñaña, depende del nivel de capital estructural alcanzado por el personal docente y administrativo de dicha institución educativa.

RECOMENDACIONES

1. Si bien es cierto, el nivel de fidelidad conductual esta directamente relacionada con el capital estructural, se recomienda de que los procesos de comunicación personal con los padres de familia del colegio puedan ser efectivas, es decir tiene que haber un acuerdo entre la institución y los padres para que puedan existir una mejor asistencia a las reuniones programadas a lo largo del año académico, Por otro lado se recomienda que se puedan utilizar las diversas herramientas tecnológicas como las redes sociales y los sistemas de comunicación como la página web debe ser actualizada en forma periódica y difundir los resultados logrados por la institución para incrementar las visitas al colegio.
2. Los resultados demostraron que el capital estructural está relacionado con la fidelidad conductual por lo que se recomienda capacitar al personal en atención al cliente en ética normas de cortesía y buen trato al público de manera que los clientes puedan sentir diferencia de trato respecto a otras instituciones y así incrementar la recomendación de la institución y puedan hablar bien de la institución.
3. Por otro lado, se recomienda continuar realizando actividades relacionadas con valores cristianos, servicio amor al prójimo, compromiso, solidaridad entre otros, que logren incrementar la reputación de la institución de manera que pueda sostener la preferencia dela institución

4. La fidelidad cognitiva está relacionada con el capital estructural; sin embargo, es recomendable de que puedan mejorar los procesos y procedimientos de los pagos, de manera que se pueda visualizar una comunicación efectiva entre la institución y los padres de familia, ya que estos procesos son los que más reclamos presentaron. Esto ayudará a que los sistemas de comunicación contribuyan a mejorar el desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje en la institución.
5. Siendo que el estudio demostró que el capital estructural se relaciona directamente con la fidelidad, se recomienda que se estudie a mayor profundidad y de manera independiente el capital humano y relacional en otras denominaciones similares y con las mismas características.
6. El estudio demostró que los clientes de la institución educativa demuestran un nivel de fidelidad alta porque la institución educativa tiene una sólida filosofía cristiana, por lo que se recomienda que se puedan realizar estudios donde se demuestren los factores que influyen en dicho nivel de fidelidad.
7. Para la elaboración de los instrumentos se consideró sólo indicadores básicos para las variables estudiadas por lo que se recomienda revalidar y reestructurar los instrumentos a mayor profundidad.
8. Siendo que en el estudio no se confirmó la relación de la fidelidad afectiva con el capital intelectual se recomienda que se realice un estudio más profundo de la fidelidad afectiva ya que la mayoría de los clientes en la actualidad demuestran que prefieren a la institución por ser parte de la denominación adventista

9. La institución educativa debe promover y apoyar la capacitación personal para mejorar el nivel académico y lograr eficiencia en las metas trazadas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adair, B. (2010). *Globalización*. Madrid: Humanitas.
- Aguerrondo, F. (2007). *Acreditación en educación*. Lima: San Marcos.
- Alet J. (2000). *Cómo obtener clientes Leales y Rentables*. Marketing relacional Tercera edición. Gestión 2000.com
- Alva, C. (2005). *Capital intelectual*. Madrid: Eneas
- Alva Saavedra G., Quiñones Ochoa R. , Vásquez Vargas A. (2005). “*La imagen corporativa desde una visión integral*”. Tesis para optar el grado académico de Magíster en Administración Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Perú
- Alvarado, M. (2012). *La vocación por la educación de calidad*. Barcelona: Poseidón
- Ander Egg, E. (2003). *Diccionario de las Ciencias de la Educación*. México: Quetzal
- Andrew, O. (2009). *Tareas para el conocimiento*. Madrid: Océano
- Appleberry, J. (2009). *Inteligencia e intelectualidad*. México: Atlántico
- Arias Orozco F.B, Castro Nieto, J.U. y Sánchez Giraldo, J.B. (2010). “*Contribución del capital intelectual de la Universidad de Caldas a su capacidad investigativa*”. Tesis de Maestría en Creatividad e Innovación en las Organizaciones. Universidad de Caldas.
- Arová, F. (2008). *Planificación estratégica*. Bogotá: Bermudas
- Avolio, L. (2006). *La tarea docente*. Buenos Aires: Marymar
- Barreto Salazar Carlos (2011) *Efectividad de las capacitaciones en el mejoramiento del capital intelectual de los docentes*. Tesis Maestría. Universidad José Martí de la Habana. Cuba.

- Barrón, M. (2000). *La formación en competencias y formación profesional*. México: UNAM.
- Bazán, B. (2005). *Medición del capital intelectual*. México: Trillas.
- Bazán y Quintana (2005). “*Medición del capital intelectual en el Hotel “Los Delfines – Herradura”*”. Tesis de Diploma Universidad de Matanzas Camilo Cienfuegos, junio del 2005.
- Begoya, D. (2000). *Aprendizaje por competencias*. México: Quetzal.
- Bennis, Warren. (2005). *Talento y habilidad para aprender*. Barcelona: Centauro
- Berné, C., Múgica, J. y Yagüe, M. (1996). La Gestión Estratégica y los Conceptos de Calidad Percibida, Satisfacción del Cliente y Lealtad. *Economía Industrial*. 307, 63-74.
- Blanchard, L. (2008). *Líderes interactivos*. Buenos Aires: Malvinas
- Blanco, S. (2003). *Características de la comunicación humana*. Madrid: Losada.
- Bontis, Nick; Dragonetti, Nicola C. (1999). “The Knowledge Toolbox: A Review of the Tools Available to Measure and Manage Intangible Resources”. *European Management Journal*, Vol 17, Núm 4, p.177
- Bontis, N. (2000). *Assessing Knowledge Assets: A Review of the Models Used to Measure Intellectual Capital*,
<http://www.business.mcmaster.ca/mktg/nbontis/ic/publications/BontisIJMR>
- Bontis, N. (2002), *National intellectual capital index: Intellectual capital development in the Arab region*. Institute for Intellectual Capital Research, Ontario.
- Bradley, (1997). Referenciado por Sánchez Medina, Agustín J.:

“Desarrollo sostenible y Capital Intelectual de un territorio” en Contribuciones a la Economía, septiembre 2004.

BRADLEY, K., (2003) «Intellectual capital and the new wealth of nations II» *Business Strategy Review*, 2003, vol. 8, no. 4, pp. 283, ISSN (printed): 0955-6419. ISSN (electronic): 1467-8616

Bradley, (2004). *Desarrollo sostenible y capital intelectual*. Madrid: Orión.

Bris, M. (2010). *Clima de trabajo y organizaciones que aprenden*. Barcelona: Edit. Eneas

Bueno, C.E. (1999). Experiencias en Medición del Capital Intelectual en España: El Modelo Intellect. Instituto Universitario Euroforum Escorial.C/ del Rey, 38. clubintelect@euroforum.es

Bueno, C.E. (2001). Gestión del Conocimiento en Universidades y Organismos Públicos de Investigación, http://www.madrimasd.org/informacionidi/biblioteca/publicacion/doc/16_GestionConocimientoUniversidadesOPIS.pdf

Bueno, E. (2005). Fundamentos Epistemológicos de Dirección del Conocimiento Organizativo. *Revista de Economía Industrial*. 13-26.

Bueno, Eduardo; Salmador Ma. Paz; & Merino, Carlos (2008). *Estudios de Economía Aplicada*. ISSN (Versión impresa): 1133-3197 secretaria.tecnica@revista-eea.net Asociación de Economía Aplicada España.

Bunge, Mario. (2008). *Ciencia y desarrollo*. Buenos Aires: Caballo Rojo.

Bustos Farías E. (2008). *“La influencia del capital intelectual en la gestión de calidad en instituciones de educación superior: El caso de la Escuela Superior de Cómputo del Instituto Politécnico Nacional”* Tesis para obtener el grado de Doctorado en Ciencias Administrativas. Instituto Politécnico Nacional. Escuela Superior de Comercio y Administración Unidad Santo Tomás, Sección de Estudios de Postgrado e Investigación. México, D.F.

Caballero, D. (2007). *Teoría y práctica de investigación educativa*. Lima: Amauta.

Cabero, J. (2002). *Educación en red internet como recurso educativo*. Málaga: Aljibes.

Calero, M. (2002). *Competencias y empleo*. México: Trillas

Canales Portales Enrique (2011). *Estrategias académicas para desarrollar el capital intelectual del personal directivo de las IE. Del Cono Norte. (Tesis Maestría)*. Universidad particular San Martín de Porres. Lima.

Cardona, V. (2010). *La sociedad del conocimiento*. Madrid: Universitas

Carrasco, Víctor. (2014). *Acreditación de la universidad en el Perú*. Lima: ProCalidad.

Cembranos, F. y Medina, J.A. (2003). *Grupos inteligentes: Teoría y práctica del trabajo en equipo*.p. 37. Madrid: Popular.

Cervantes, Rosa. (2007). *Estrategias del conocimiento*. Lima: Amauta.

- Chacaltana, J. (2009). *Calidad del empleo*. Lima: Amauta.
- Chiroque, M. (2004). *Creatividad e innovación*. Lima: San Marcos
- Chomsky, N. (2006). *Lingüística y filología*. México: Océano
- Clemente, (2014). Ecuador al día (Noticias del Ecuador) “*Migración de estudiantes de colegios particulares a fiscales es del 36%*” SET-2014.
- Collao, N. (2005). *Calidad del conocimiento*. México: Troquel
- Cordero, M. (2008). *Ciencias y científicos*. Bogotá: Antillas.
- Covey, V. (2004). *Trabajo en sociedad*. Buenos Aires: Centauro
- Cunningham, W. (1991). *Introducción a la Administración*. México: Grupo Editorial Iberoamérica.
- Czepiel, J. A. (1987). Servicio de encuentros y relaciones de servicio: Implicaciones para la investigación. ELSAVIER.
- Dale, I. (2008). *Calidad y acreditación*. Bogotá: Victoria.
- Day, G. S. (1969). A two dimensional concept of brand loyalty
- Day, G. (2006). *Comprender, captar y fidelizar*. México: Gestión.
- Deming, B. (2009). *Renacimiento del saber*. La Habana: Universo
- Demo, Pedro. (2000). *Ideología y desarrollo educativo*. La Habana: Antillas
- Demo, Pedro (2013). *Ciencias sociales y calidad*. México: Antillas
- Dewey, J. (2007). *Democracia y educación*. Madrid: Humanitas
- De White, Elena G. (1999). Mensaje para los jóvenes. P. 255.
- De White, Elena G. (2000). Pedagogía adventista. p.44
- De White, Elena G. (2000) Testimonios para la Iglesia. p. 131-160.
- De White, Elena G.(2001) Consejos para los maestros, padres y Alumnos. p. 27, 29,49.
- De White, Elena G. (2001) Mente, carácter y personalidad, p. 16
- De White, Elena G.(2006). *La educación*. p. 203, 225, 257. Buenos

Aires: Sudamericana

Díaz Muñante, J. R. (2003) Modelo de Gestión aplicado a la Universidad pública en el Perú.

http://sbsblb.unmsm.edu.pe/blbvirtual/tesis/Basic/Diaz_MJ/Contenido.htm

Díaz Inchicaqui M.(2008). *Fundamentos Teóricos de la Contabilidad del Conocimiento su Incidencia en la Auditoría del Capital Intelectual*; Revista Quipucamayoc del Instituto de Investigación de la Facultad de Ciencias Contables UNMSM.

Diccionario Enciclopédico de Educación. (2011). Bogotá.

División sudamericana de la Iglesia Adventista del Séptimo Día. (DSIASD). Educación y Familia. (2009). Pedagogía Adventista. ACES. Argentina. 96 p.

Edvinsson, L. y Malone, M. (1999). *El capital Intelectual. Cómo identificar y calcular el valor de los recursos intangibles de su empresa*. Editorial gestión 2000.

Emery, J. (2001). *Roles y funciones del profesor*. Madrid. Poseidón

Escamilla, A. (2006). *Las competencias básicas*. Madrid: Océano

EUROFORUM. (1998). *Círculos del Conocimiento: El desafío de conservar talento*. Fundación Iberoamericana del Conocimiento. Barcelona, España. En: www.gestiondelconocimiento.com.

Expósito, M., (2005). *El capital intelectual como activo estratégico en la sociedad del conocimiento*. Barcelona: Universo

Farro, F. (2007). *Gestión educativa*. Lima: PUC.

Facundo, Á. (2008). *La calidad de la formación inicial de docentes*. Bogotá: Antillas

Farro, F. (2007). *Gestión educativa*. Lima: PUC.

Fernández Baca, Graciela (2014). *El Perú en números, 2014*. Lima: Alfaguara

Fernández Moreno Pilar (2012). Las TICs en el proceso de calificación del capital intelectual de los docentes de los Institutos Pedagógicos de Lima Metropolitana. (Tesis Maestría) Universidad César Vallejo. Lima

Fiedler, M. (2011). *Conocimiento y sabiduría*. México: Troquel

Filley, A. (2011). *Interactuando en sociedad*. Lima: Amauta.

Fuentes, I. (2010). *El conocimiento en el siglo XXI*. Buenos Aires: Vía Láctea.

Freire, P. (2005). *Conocimiento y docencia*. México: UNAM.

Galbraith, J.K. (2009). *The New Industrial State*: Harmondsworth: Penguin.

Galleguillos, P. (2013). Pilar Andrea Galleguillos Carvajal. Julio 2013. *Migración de estudiantes y traking effects en el sistema municipal de Educación : Evidencia para Chile*. Tesis de grado Magíster en economía.

Garay Cruz L.P. y Zambrano Plata G.P.(2006) Tesis: *“Estado del arte de los clientes estudios relacionados con fidelización, satisfacción y rentabilización de clientes, como soporte teórico para los procesos de medición de la satisfacción, lealtad y rentabilidad del cliente y su impacto económico en las empresas colombianas”*. Universidad de la Sabana.

Gil, M. (2004). *Los activos intangibles y el capital intelectual*. Barcelona: Vía Láctea

Gremler, D. y Brown, s. (1998). Servicios de Lealtad. Antecedentes, Componentes y Resultados. *Services and Retail Management*. 1 -

20.

González Millán J.J. (2009) *El capital intelectual y sus indicadores en la universidad pública*. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas* 2009; 15(41): 29-40.

González, T. (2001). *Evaluación competencial*. México: Orión.

González, T. (2004). *Las creencias religiosas y su relación con el Proceso educativo*. Buenos Aires: Centinela.

González, B. (2011). *Carta a un profesor amigo*. Madrid: Narcea.

Gremler, D. y Brown, (1998). Servicio de Lealtad. Antecedentes, Componentes y Resultados. *Services and Retail Management*. 1-20.

Helffer, Gloria. (2009). *Políticas educativas*. Lima: Amauta.

Hersey, M. (2008). *Posibilidades globales del conocimiento*. Madrid: Azul.

Holland, Peter. (2002). *Formación profesional y desarrollo*. México: Quetzal.

Inche Mitma, J.L. (2010). "Modelo Dinámico de gestión del Conocimiento basado en el Aprendizaje Organizacional en una Institución Educativa en el Perú" Tesis para optar el grado académico de Doctor en Ciencias Administrativas. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Facultad de Ciencias Admnsitrativas. Lima-Perú.

Izarra Vargas, Yenny y Quintana Aylas, Beatríz Bertha. (2001). *"Medición del capital intelectual; reto de los contadores en el siglo*

xxi". IX Congreso Nacional de Estudiantes de Ciencias Contables y Financieras (IX CONECCOF). Universidad Nacional del centro del Perú. Huancayo.

Jacobson, P. (2004). *Ciencia vs. Cientificismo*. Buenos Aires: Malvinas

Jacoby, J. y Chesnut, R. (1978). Lealtad a la Marca. Medición y Administración. *Journal of Marketing*. 15. 532-544.

Jacoby, J. y. Brand loyalty (1991): *Measurement and Management*. New York.

Joyanes, U. (2000). *Capital intelectual y productividad*. México: Vía Láctea

Kaleidoscopio (2013). 08MAYO2013 Servicio ofrecido por la Dirección de Informática Académica. Blog administrado por jfvega (Juan Fernando Vega Ganoza) Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP).

Kant, I. (2000). *Crítica de la razón práctica*. Madrid: Losada

Kerlinger, F. (2010). *Investigación científica*. New York: Mc Graw-Hill.

Koontz O'Donnel (2005). *Principios generales de administración*. México: Prentice-Hall.

Kotler, P. (2004). *Marketing*. México: Troquel.

Kozlowski, P. (2006). *La ética del capitalismo*. Nueva York: Mc Gregor – Hill.

Lindgren, S. (2009). *Liderazgo transformacional*. México: Caribe

Lopez, G. (2012). *Erudición y conocimiento*. México: Caribe.

Mc Gregor, O. (2006). *Globalización del conocimiento*. Madrid: Orión.

- Madera, O. (2010). *Administración, gestión y gerencia educativa*. Lima: Amauta.
- Magisterio Peruano (2013). *Aumenta excedencia de docentes en colegio estatales por migra de estudiantes a privados*. Revista Magisterio Peruano. Edic. Feb-2013.
- Matos, E. (2002). *Informática y globalización*. Lima: Alfaguara
- Medellín, C. (2000). *Capital intelectual y talento humano*. México: Universo
- Mendoza Cabrera Luisa (2011) *Relación entre el capital intelectual y la calidad de la educación universitaria*. (Tesis Maestría). Universidad Nacional de Valparaíso. Chile.
- Mertens, R. (2008). *Geopolítica y comunicación*. Madrid: Paidós.
- Messina, H. (2000). *Calidad del servicio educativo*. Madrid: Eneas.
- MINEDU, Ministerio de Educación. (2012). *Normatividad para la administración educativa*. Lima: El Peruano
- Monsalve (2012) ING. Salvador Ernesto Monsalve Riquetti. "*Elaborar un sistema de mejoramiento continuo que trabaje sobre factores primordiales que influyen en el grado de fidelidad de los clientes hacia un centro educativo, sin descuidar los demás factores del servicio*" Universidad de Cuenca.
- Mosquera C. L. (2011). "*Gestión del capital intelectual de las instituciones Educación Superior*". Tesis de Maestría en Administración de Negocios. Universidad Nacional de Colombia.
- Oficina de medición de la calidad de los aprendizajes. Ministerio de Educación del Perú. Resultados PISA (2012)
- Ojalvo, P. (2009). *Comunicación interpersonal*. Lima: Amauta.
- Oliver, R.L. (1989). Percepciones del Consumidor en el Trato Interpersonal y la Satisfacción en sus Transacciones. *Journal of Marketing*. 53, 21-35.
- Oliver, R. (1997). Satisfacción del Cliente, Resultados de las

- Funciones y Enfoque de Gestión. *Journal of Retailing*. 73, 311-336.
- Oliver, R.L. (1999). Whence consumer Loyalty?", *Journal of Marketing*. Vol.63,nºespecial,pp.33-45.
- Oliver, T. (2005). *El problema de la fidelización del cliente*. Barcelona: Olimpo
- Omar, Ogenyi (1999). *Retail Marketing*. Pearson Education. Inglaterra. Pp.141-143.
- Ordoñez de Pablo, Patricia (2002) "importancia estratégica de la medición del capital intelectual en las organizaciones. Disponible en http://www.gestiondelconocimietno.com/documentos2/patricia/e_strat.htm
- Paez. G. (2004). *Desarrollo del capital intelectual*. México: Caribe.
- Palma, R. (2008). *Competitividad y producción*. Buenos Aires: Vía Láctea.
- Palomino, J. (2007). *Perfeccionamiento de los profesores*. Lima: San Marcos
- Pamies, D. S. (2004). *De la Calidad de Servicio a la Fidelidad Del Cliente*. Madrid: ESIC Editorial.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. y Berry, L. (1988). *Servqual. Una Escala para Medir la Calidad del Servicio Percibida por los Consumidores*. *Journal of Retailing*. 1, 12-40.
- Pérez, O. (2007). *Docentes de educación superior*. México: Centauro
- Piaget, J. (2000). *Fundamentos psicológicos del aprendizaje*. México: Troquel.
- Piaget, J. (2010). *A dónde va la educación*. Madrid: Narcea.
- Piaget, J. (2003). *El juicio moral en los jóvenes*. México: Quetzal.
- Pritchard, M. (1991). *Desarrollo de un Instrumento de Compromiso Psicológico para la Medición de la Lealtad en Empresas de*

Servicios de Viaje. Disertación Doctoral. Universidad de Oregón.

Prusak L. (1996). The Knowledge Advantage. *Strategy & leadership: a publication of Strategic Leadership* fórum, 1996, vol.24,no.2, p.6.

Romero, J. (2008). *Globalización y acreditación*. La Habana: Antillas.

Revista del Instituto Internacional de Costos, ISSN 1646-6896, n°10, diciembre 2012. *Beneficio de la gestión basada en la lealtad*.

Reicheld, Frederick.(1993). Los Beneficios de la gestión basada en la lealtad. *Harvard Business Review-Deusto*, s.l.,(s.f.), p. 5

Richard, T. (1998). *La Cadena de Beneficios Empleado-Cliente en Sears*. *Harvard Business Review*. 86-87

Roos, G., Bainbridge, A. y Jacobsen, K. (2001). "Intellectual capital as a strategic tool", *Strategic & Leadership*, 29(4):21-26.

Rychen, P. (2006). *Competencias profesionales y laborales*. México: Troquel

Sánchez, A. (2007). *Profesionalización docente*. Lima. San Marcos.

Sánchez Medina, Agustín J. (2004) "*Desarrollo sostenible y Capital Intelectual de un territorio*" en Contribuciones a la Economía, septiembre 2004

Sánchez, P. (2011). *Empresa y trabajo*. Bogotá: América.

Setó Paines (2003) *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*. Vol. 9, N! 2, 2003, pp189-204. ISSN: 1135-2523. Universidad Rovira I Virgili.

Sharp, B. y Sharp, A. (1997). *Programas de Lealtad y su Impacto en los Patrones de Repetición de Compra*. *International Journal or Research in Marketing*. 14, 473-486.

Sineace. (2014). *Ley N° 28740 de creación del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad*

Educativa. Lima: El Peruano.

Slocum, T. (2004). *Toma de decisiones*. Barcelona: Kapeluzs.

Stoner, R. (2003). *Gestión y toma de decisiones*. México: Mc Graw-Hill.

Sveiby, Karl Erik 2000. *Capital Intelectual. La nueva riqueza de las empresas. Cómo medir y gestionar los activos intangibles para crear valor*. Ediciones Máxima, París.

Stewart, T.A. (1997). *Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations*, Doubleday. New York, NY.
<http://www.Amazon.com/inllectual-capital-new-wealth-organiztions/dp/0385483813>

Stewart, T.A. (2001). *The Bralnpower*, Clásicos de Revistas, Getión del Conocimiento.
<http://www.derevistas.com/contenido/articulo.php?art=1038>

Stewart, 1998. Referenciado en IFAC/FMAC (Comité de Gestión de la Contabilidad y las Finanzas de la Federación Internacional de Contadores), 1998. "Medición y gestión del Capital Intelectual: una introducción". <http://www.last.org.uk>

Tobón, Sergio. (2006). *Formación basada en competencias*. Bogotá: Ecoe

Toffler, Alvin. (2010). *La tercera ola*. Madrid: Humanitas.

Torrado, María. (2000). *Competencias*. México: Caballo Rojo.

UNESCO (2011). *Educación comunitaria*. Bélgica.

Vásquez – Párraga, A. y Alonso, S. (2000). Antecedentes de la Lealtad del Consumidor y un Intento Estratégico. *Asociación Americana de Marketing*. 82-83

Veloso, M. (1990). *La educación adventista y la visión apocalíptica*.

Buenos Aires: Sudamericana

Viedma (2003). Viedma, JM. 2003. “*Los pasivos intangibles y el Capital Intelectual en la universidad pública española*”. Congreso Internacional Virtual de Intangibles, Psicología, Derecho, Contabilidad: nuevas vías de interdisciplinariedad. Disponible en : <http://www.rediris.es/list/info/act-int.es.htm>.

Vigotsky, Lev. (2004). *Pensamiento y lenguaje*. Madrid: Humanitas.

Vildósola Basay, Mario (2009). Libro: *Gerencia de Marketing*. NOV-2009. fondo editorial de la UNMSM.

Von, R.A. (2000). “Gestión del Conocimiento y la Competitividad en los 90”. <http://www.uch.edu.ar/rrhh>

Wallard (2005) referenciado en Figuera Aurys y Rivero Yusmelis (2006) *Análisis del nivel de fidelidad que mantienen los clientes externos con Movistar en la prestación del servicio*. Universidad de Oriente Núcleo Monagas. Escuela de Ciencias Sociales y Administrativas Departamento de Gerencia de Recursos Humanos. Maturín. Recuperado de <http://ri.biblioteca.udo.edu.ve/bitstream/>

Wilson, J. (2006). *Cómo valorar la calidad de la enseñanza*. Barcelona: Paidós.

Yagüe, L. (2006). *El efecto del posicionamiento en la lealtad del cliente*. Buenos Aires: Malvinas.

Zabala, I. (2001). *Competencias educativas*. México: Ideas.

Zeithaml, B. y. (1985). *A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for the Future Research*.

Zurita, J. (2001). *Metaevaluación*. México: Trillas

ANEXOS

Matriz de consistencia

Operacionalización de variables

Instrumentos

Validación de los instrumentos

ANEXOS

ANEXO A: Matriz de consistencia

Título del proyecto: **Capital intelectual y la fidelidad de los clientes del Colegio Unión de Ñaña, 2010-2015.**

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
<p>Problema general</p> <p><i>¿En qué medida el capital intelectual se relaciona con la fidelidad de los clientes del Colegio Unión de Ñaña?</i></p> <p>Problemas específicos</p> <p>1.- <i>¿En qué medida el capital intelectual se relaciona con la fidelidad conductual de los clientes del Colegio Unión de Ñaña?</i></p> <p>2.- <i>¿En qué medida el capital intelectual se relaciona con la fidelidad afectiva de los clientes del Colegio Unión de Ñaña?</i></p> <p>3.- <i>¿En qué medida el capital intelectual se relaciona con la fidelidad cognitiva de los clientes del Colegio Unión de Ñaña?</i></p>	<p>Objetivo general</p> <p><i>Determinar la relación del capital intelectual con la fidelidad de los clientes del Colegio Unión de Ñaña.</i></p> <p>Objetivos específicos</p> <p>1.- <i>Determinar el grado de relación entre el capital intelectual y la fidelidad conductual, de los clientes del Colegio Unión de Ñaña</i></p> <p>2.- <i>Determinar el grado de relación entre el capital intelectual y la fidelidad afectiva, de los clientes del Colegio Unión de Ñaña</i></p>	<p>Hipótesis general</p> <p>H: Existe una relación significativa entre el capital intelectual y la fidelización de los clientes del Colegio Unión de Ñaña.</p> <p>Hipótesis específicas</p> <p>H₁: El capital intelectual se relaciona con la fidelización conductual de los clientes del colegio Unión de Ñaña</p> <p>H₂: El capital intelectual se relaciona con la fidelización afectiva de los clientes del colegio Unión de Ñaña.</p> <p>H₃: El capital intelectual se relaciona con la fidelización cognitiva de los clientes del colegio Unión de Ñaña.</p>	<p>Variable 1</p> <p>Fidelización de los clientes</p>	<p>Conductual</p> <p>Afectivo</p> <p>Cognitivo</p> <p>Capital Humano</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Frecuencia de visitas al Colegio • Recomendación del colegio • Habla bien del colegio • Tiempo de permanencia en el colegio • Preferencia del colegio • Actitud frente a otras instituciones educativas • Involucramiento en alternativas de mejora • Participación en las actividades del colegio • Conocimiento general del Colegio • Conocimiento de la calidad educativa 	<p>Método de estudio: Científico.</p> <p>Diseño de investigación : Es no experimental transversal de tipo descriptivo - correlacional.</p> <p>Población y muestra: La población estará conformada por todo el personal docente y no docente del Colegio Unión y todos los clientes (padres de familia y estudiantes).</p> <p>La muestra: 249.</p>

	<p>3.- <i>Determinar el grado de relación entre el capital intelectual y la fidelidad cognitiva, de los clientes del Colegio Unión de Ñaña</i></p>		<p>Variable 2 Capital Intelectual</p>	<p>Capital Estructural</p> <p>Capital Relacional</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de la misión y del colegio • Conocimiento de los Talleres y/o servicios • Conocimiento de las formas de pago de los servicios educativos • Conocimiento de las formas de comunicación con el colegio • Trabajo en equipo • Competencia de las personas • Tipología del personal • Capacitación del personal • Capacidad de innovación • Liderazgo • Experiencias • Mejora de competencias • Proceso de innovación • Mecanismos de Transmisión y comunicación • Cultura organizacional 	
--	---	--	--	--	--	--

					<ul style="list-style-type: none">• Tecnología de proceso• Tecnología de la información • Intensidad de relación con clientes• Reputación/Nombre de institución• Satisfacción de los clientes• Base de clientes relevantes• Notoriedad de marcas• Alianzas estratégicas• Proceso de servicio y apoyo al cliente	
--	--	--	--	--	---	--

ANEXO B: Operacionalización de variables

Operacionalización de variables

Variables	dimensiones	indicadores	ítems	Valoración	Rangos	Instrumento
Fidelidad del Cliente	Conductual	Recomendación del colegio	¿Recomendaría al Colegio Unión de Ñaña a otras personas?	Totalmente en desacuerdo (TED) En desacuerdo (ED) Indeciso (I) De acuerdo (DA) Totalmente de acuerdo (TA)	1-2 nivel bajo 3-4 nivel medio 5 nivel alto	Cuestionario. Instrumento fue adaptado por la investigadora.
		Habla bien sobre el colegio	¿Comento aspectos académicos y pedagógicos positivos a otros padres de familia?	Lo mismo		
		Tiempo de permanencia en el colegio	¿Continuaré utilizando los servicios educacionales del Colegio Unión de Ñaña?	Lo mismo		
			¿En el futuro, desearía que su siguiente generación también estudie en el Colegio Unión de Ñaña?	Lo mismo		
			Si retrocedería el tiempo ¿volvería a utilizar los servicios educacionales del Colegio Unión de Ñaña?	Lo mismo		
		Frecuencia de visitas al colegio	¿Está de acuerdo con el número de reuniones convocadas de padres de familia a lo largo del	Lo mismo		

			año académico?			
	Afectiva	Preferencia del colegio	¿La reputación del Colegio Unión de Ñaña influyó positivamente al momento de matricular a su(s) hijo(s)?	Lo mismo		
		Actitud frente a otras instituciones educativas	¿Existe la posibilidad de que usted retire a sus hijos a otra institución educativa?	Lo mismo		
			¿Apoyaría la decisión, en el supuesto caso, de que su hijo manifestase su deseo de trasladarse a otra institución educativa?	Lo mismo		
			¿Se identifica con la filosofía educativa del Colegio Unión de Ñaña?	Lo mismo		
	Involucramiento en alternativas de mejora del colegio	¿Apoya en los proyectos de desarrollo del Colegio Unión de Ñaña, en forma inmediata?	Lo mismo			
		¿El Colegio Unión de Ñaña, valora la opinión de los padres de familia?	Lo mismo			
		¿El colegio Unión de Ñaña, informa en manera oportuna sobre los proyectos y logros alcanzados?	Lo mismo			
		Participación en las actividades del colegio	¿Apoya a su hijo en las actividades extracurriculares previstas por el colegio Unión de Ñaña?	Lo mismo		
	Cognitiva	Conocimiento general del colegio	Considero adecuada la preparación académica del personal del Colegio Unión de Ñaña?	Lo mismo		

		Conocimiento de la calidad educativa del colegio	¿Considero satisfactorio el nivel de calidad educativa que brinda el Colegio Unión de Ñaña?	Lo mismo		
		Conocimiento de los talleres y/o servicios del colegio	¿Valora la educación centrada en principios y valores cristianos que recibe su hijo en el Colegio Unión de Ñaña?	Lo mismo		
			¿Tiene conocimiento sobre los talleres académicos y de cultura física que brinda el Colegio Unión de Ñaña?	Lo mismo		
			¿Desearía recibir información adicional sobre los demás servicios educacionales, que ofrece el Colegio Unión de Ñaña?	Lo mismo		
		Conocimiento de las formas de pago de los servicios educativos	¿Está conforme con las estrategias de cobranza por los servicios educativos que su hijo recibe?	Lo mismo		
			Aunque el costo de las pensiones de enseñanza se incrementen, mi hijo permanecerá en el Colegio Unión de Ñaña?	Lo mismo		
		Conocimiento de las formas de comunicación con el colegio	¿Está familiarizado con la página web y la cuenta de correo electrónico gmail.com del Colegio Unión de Ñaña?	Lo mismo		
			¿Conozco los días y horarios en los que se puede recibir atención de los tutores y /o docentes del Colegio Unión de Ñaña?	Lo mismo		
Capital	Capital	Trabajo en equipo	En el colegio Unión de Ñaña se fomenta el trabajo en equipo	Totalmente en desacuerdo 1	1-2 nivel bajo	Cuestionario.

Intelectual	Humano			En desacuerdo 2 Indeciso 3 De acuerdo 4 Totalmente de acuerdo 5	3-4 nivel medio 5 nivel alto	Instrumento fue adaptado por la investigadora.
		Competencia de las personas	En el Colegio Unión de Ñaña se valora la creatividad del personal docente y administrativo	Lo mismo		
			Existe una plataforma de base de datos donde los empleados puedan resolver sus dudas, aprendiendo de eventos pasados en el Colegio Unión de Ñaña	Lo mismo		
		Tipología del personal	Se percibe un fuerte compromiso por parte del personal docente y administrativo hacia el Colegio Unión de Ñaña	Lo mismo		
			En el Colegio Unión de Ñaña se considera importante la formación académica del personal	Lo mismo		
			Al momento de contratar personal, el Colegio Unión de Ñaña busca gente con capacidad de análisis	Lo mismo		
		Capacitación del personal	el Colegio Unión de Ñaña se preocupa por fomentar la capacitación continua en su personal	Lo mismo		
			El personal docente y administrativo participan de manera activa en los cursos ofrecidos por el Colegio Unión de Ñaña	Lo mismo		
			El Colegio Unión de Ñaña promueve el aprendizaje en su	Lo mismo		

			personal.			
		Capacidad de innovación	El personal docente y administrativo del Colegio Unión de Ñaña aplican de forma óptima los conocimientos adquiridos en sus cursos de capacitación	Lo mismo		
		Liderazgo	Es elemental que el personal del Colegio Unión de Ñaña posea la capacidad de resolución de problemas.	Lo mismo		
			En el Colegio Unión de Ñaña es trascendente que los empleados cuenten con una capacidad de iniciativa y un espíritu emprendedor.	Lo mismo		
		Experiencias	En el Colegio Unión de Ñaña las experiencias, tanto positivas como negativas, son utilizadas como una fuente de aprendizaje	Lo mismo		
		Mejora de competencias	Para el Colegio Unión de Ñaña es valioso que las mejores prácticas sean compartidas con el resto de la organización.	Lo mismo		
			E el Colegio Unión de Ñaña se preocupa por la creación de foros de discusión para que la gente aprenda	Lo mismo		
			El personal docente y administrativo del Colegio Unión de Ñaña está abierto al cambio	Lo mismo		
	Capital Estructural	Proceso de innovación	En el Colegio Unión de Ñaña se promueve la búsqueda de la calidad continua para obtención de la acreditación	Lo mismo	Lo mismo	

			¿Las oportunidades de investigación y desarrollo de la carrera profesional y la formación forman parte de la dirección estratégica del Colegio Unión de Naña?	Lo mismo		
		Mecanismos de transmisión y comunicación	Dentro del Colegio Unión de Naña se promueve constantemente la búsqueda de solución de problemas y mejoras en los sistema productivos	Lo mismo		
			El Colegio Unión de Naña se preocupa por fomentar sistemas de comunicación por parte de sus trabajadores.	Lo mismo		
			¿Se fomenta entre el personal de docentes, no docentes y administrativos del Colegio Unión de Naña, compartir sus conocimientos?	Lo mismo		
		Cultura organizacional	En el Colegio Unión de Naña se preocupan por que exista un buen clima laboral	Lo mismo		
		Tecnología de proceso	En el Colegio Unión de Naña es elemental la existencia de manuales de descripción de los puestos de trabajo(MOF y ROF)	Lo mismo		
		Tecnología de la información	El Colegio Unión de Naña se preocupa por invertir en sistemas para acelerar el flujo de conocimientos	Lo mismo		
	Capital Relacional	Intensidad de relación con clientes	En el Colegio Unión de Naña realizan acciones para retener a sus clientes.	Lo mismo	Lo mismo	

		Reputación/Nombre de institución	El Colegio Unión de Naña cuenta con mecanismos para recolectar la opinión de los clientes acerca del servicio que se ofrece.	Lo mismo		
		Satisfacción de los clientes	E el Colegio Unión de Naña cuenta con estrategias enfocadas a ofrecer valor agregado al cliente	Lo mismo		
		Base de clientes relevantes	El Colegio Unión de Naña lleva a cabo acciones para recuperar la cartera de clientes	Lo mismo		
		Notoriedad de marcas	En el Colegio Unión de Naña se tiene conocimiento de los principales competidores	Lo mismo		
		Alianzas estratégicas	el Colegio Unión de Naña efectúa acciones de colaboración con sus competidores	Lo mismo		
			El Colegio Unión de Naña da seguimiento a las acciones tomadas por su competencia	Lo mismo		
			El Colegio Unión de Naña se preocupa por establecer alianzas estratégicas	Lo mismo		
			Para el Colegio Unión de Naña es importante contar con alianzas de diferentes sectores	Lo mismo		
			El Colegio Unión de Naña efectúa acciones para renovar sus alianzas estratégicas	Lo mismo		
		Proceso de servicio y apoyo al cliente	El Colegio Unión de Naña cuenta con plataformas tecnológicas para mantener informados a los clientes	Lo mismo		

ANEXO C: Validación de los instrumentos



UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN ESCUELA DE POSGRADO

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Instrucciones: Sírvase encerrar dentro de un círculo, el porcentaje que crea conveniente para cada pregunta.

1. ¿Considera Ud. que el instrumento cumple los objetivos propuestos?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ 90 ___ 100

2. ¿Considera Ud. que este instrumento contiene los conceptos propios del tema que se investiga?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ 90 ___ 100

3. ¿Estima usted que la cantidad de ítemes que se utiliza son suficientes para tener una visión comprensiva del asunto que se investiga?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ 90 ___ 100

4. ¿Considera Ud. que si se aplicara este instrumento a muestras similares se obtendrían datos también similares?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ 90 ___ 100

5. ¿Estima Usted que los ítemes propuestos permiten una respuesta objetiva de parte de los informantes?
0 ___ 10 ___ 20 ___ 30 ___ 40 ___ 50 ___ 60 ___ 70 ___ 80 ___ 90 ___ 100

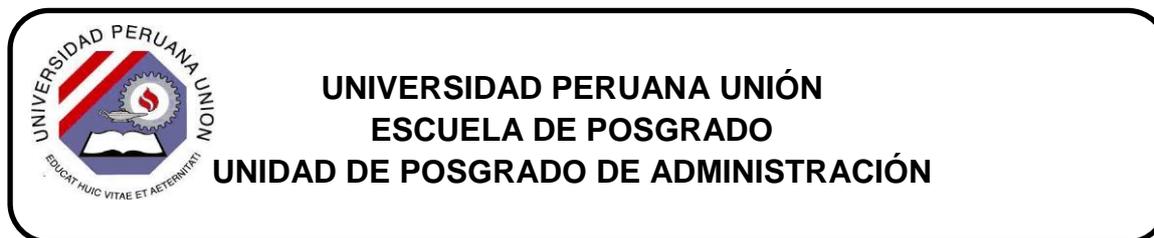
6. ¿Qué preguntas cree Ud. que se podría agregar?

7. ¿Qué preguntas se podrían eliminar?

8. Recomendaciones

Fecha: _____ Validado por: _____

ANEXO D: Análisis de fiabilidad con el Alpha de Cronbach
ANEXO E: Instrumentos: Encuestas



CUESTIONARIO PARA MEDIR LA FIDELIZACIÓN DEL CLIENTE

Instrucción:

Este cuestionario tiene como objetivo identificar el grado de fidelidad que tienen los clientes (padres de familia o apoderados) del Colegio Unión de Ñaña respecto a tres consideraciones básicas (conductual, afectiva y cognitiva). Conteste el siguiente cuestionario marcando dentro del círculo la opción que usted crea conveniente. Muchas gracias por su participación.

I. DATOS GENERALES:

- Nombre de la institución : **COLEGIO UNIÓN DE ÑAÑA**
 Giro de la empresa : Servicios educativos
 A. Lugar de procedencia : Costa Sierra Selva Extranjero
 B. Grado de Instrucción : Inicial Primaria Secundaria Superior
 C. Religión : Católico Evangélico Adventista Otro
 D. Género : Masculino Femenino
 E. Edad : _____

II. Para las siguientes preguntas favor de marque la opción que crea conveniente.

- Totalmente en desacuerdo (TED)
 En desacuerdo (ED)
 Indeciso (I)
 De acuerdo (DA)
 Totalmente de acuerdo (TA)

N°	ÍTEMES	TED	ED	I	DA	TA
FIDELIDAD CONDUCTUAL						
1.	Recomendaría al Colegio Unión a otras personas.					
2	Comento aspectos académicos y pedagógicos positivos a otros padres de familia.					
3	Continuaré utilizando los servicios educacionales del Colegio Unión de Ñaña.					
4	Si retrocedería el tiempo, volvería a utilizar los servicios educacionales del Colegio de Unión de Ñaña.					
5	En el futuro, desearía que su siguiente generación también estudie en el Colegio Unión de Ñaña.					
6	Está de acuerdo con el número de reuniones convocadas de padres de familia a lo largo del año académico.					
FIDELIDAD AFECTIVA						
7	La reputación del Colegio Unión de Ñaña Influyó positivamente al momento de matricular a su(s) hijo(s).					
8	Existe la posibilidad de que retire a sus hijos a otro centro educativo.					
9	Apoyaría la decisión, en el supuesto caso, de que su hijo manifestase su deseo de trasladarse a otra institución educativa.					
10	Se identifica con la filosofía educativa del Colegio Unión.					

11	Apoya en los proyectos de desarrollo del Colegio Unión de Ñaña, en forma inmediata.					
12	El Colegio Unión de Ñaña, se valora la opinión de los padres de familia.					
13	El Colegio Unión de Ñaña, informa en forma oportuna sobre los proyectos y logros del colegio.					
14	Apoya a su hijo en las actividades extracurriculares previstas por el Colegio Unión de Ñaña.					
FIDELIDAD COGNITIVA						
15	Considero satisfactorio el nivel de la calidad educativa que brinda el Colegio Unión de Ñaña.					
16	Considero adecuada la preparación académica del personal docente del Colegio Unión de Ñaña.					
17	Valora la educación centrada en principios y valores cristianos que recibe su hijo.					
18	Tiene conocimiento sobre los talleres académicos y de cultura física que brinda el Colegio Unión de Ñaña.					
19	Desearía recibir información adicional sobre los demás servicios educacionales, que ofrece el colegio Unión de Ñaña.					
20	Está conforme con las estrategias de cobranza por los servicios educativos que su hijo recibe.					
21	Aunque las pensiones de enseñanza se incremente mi hijo permanecerá en el Colegio Unión					
22	Está familiarizado con la página web y la cuenta de correo electrónico del Colegio Unión					
23	Conozco el cronograma de atención a padres de familia por los docentes y tutores del Colegio Unión.					

¡Muchas Gracias!



UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN
ESCUELA DE POSGRADO
UNIDAD DE POSGRADO DE ADMINISTRACIÓN

CUESTIONARIO PARA MEDIR EL CAPITAL INTELECTUAL

Instrucción. Este cuestionario tiene como objetivo identificar el nivel de capital intelectual que perciben el personal docente y administrativo del Colegio Unión de Ñaña, respecto a tres dimensiones (Humano, Estructural y Relacional). Conteste el siguiente cuestionario marcando con una (x) o un (√) en la opción que usted crea conveniente.

I. DATOS GENERALES:

Nombre de la institución : COLEGIO UNIÓN DE ÑAÑA
Giro de la empresa : Servicios Educativos
Tipo de Personal : Docente No docente Administrador
Años de Servicio : _____
Género : Masculino Femenino
Edad : _____

II. Para las siguientes preguntas favor de marque la opción que crea conveniente.

Totalmente en desacuerdo 1
En desacuerdo 2
Indeciso 3
De acuerdo 4
Totalmente de acuerdo 5

CAPITAL HUMANO

1. En el Colegio Unión de Ñaña se fomenta el trabajo en equipo.
1 2 3 4 5
2. En el Colegio Unión de Ñaña se valora la creatividad del personal docente y administrativo.
1 2 3 4 5
3. Existe una plataforma de base de datos donde los empleados puedan resolver sus dudas, aprendiendo de eventos pasados en el Colegio Unión de Ñaña
1 2 3 4 5
4. Se percibe un fuerte compromiso por parte del personal docente y administrativo hacia el Colegio Unión
1 2 3 4 5
5. En el Colegio Unión de Ñaña se considera importante la formación académica del personal.
1 2 3 4 5
6. Al momento de contratar personal, el Colegio Unión de Ñaña busca gente con capacidad de análisis.
1 2 3 4 5
7. El Colegio Unión de Ñaña se preocupa por fomentar la capacitación continua en su personal
1 2 3 4 5
8. El personal docente y administrativo participan de manera activa en los cursos ofrecidos por el Colegio Unión de Ñaña.
1 2 3 4 5
9. El Colegio Unión de Ñaña promueve el aprendizaje en su personal.
1 2 3 4 5
10. El personal docente y administrativo del Colegio Unión de Ñaña aplican de forma óptima los conocimientos adquiridos en sus cursos de capacitación.
1 2 3 4 5
11. Es elemental que el personal del Colegio Unión de Ñaña posea la capacidad de resolución de problemas
1 2 3 4 5

12. En el Colegio Unión de Ñaña es trascendente que los empleados cuenten con una capacidad de iniciativa y un espíritu emprendedor
1 2 3 4 5
13. En el Colegio Unión de Ñaña las experiencias, tanto positivas como negativas, son utilizadas como una fuente de aprendizaje.
1 2 3 4 5
14. Para el Colegio Unión de Ñaña es valioso que las mejores prácticas sean compartidas con el resto de la organización
1 2 3 4 5
15. El Colegio Unión de Ñaña se preocupa por la creación de foros de discusión para que la gente aprenda
1 2 3 4 5
16. El personal docente y administrativo del Colegio Unión de Ñaña está abierto al cambio.
1 2 3 4 5

CAPITAL ESTRUCTURAL

17. En el Colegio Unión de Ñaña se promueve la búsqueda de la calidad continua para obtención de la acreditación.
1 2 3 4 5
18. Dentro del Colegio Unión de Ñaña se promueve constantemente la búsqueda de solución de problemas y mejoras en los sistemas productivos.
1 2 3 4 5
19. El Colegio Unión de Ñaña se preocupa por fomentar sistemas de comunicación por parte de sus trabajadores
1 2 3 4 5
20. En el Colegio Unión de Ñaña se preocupan porque exista un buen clima laboral.
1 2 3 4 5
21. En el Colegio Unión de Ñaña es elemental la existencia de manuales de descripción de los puestos de trabajo (MOF y ROF)
1 2 3 4 5
22. El Colegio Unión de Ñaña se preocupa por invertir en sistemas para acelerar el flujo de conocimientos.
1 2 3 4 5
23. ¿Las oportunidades de investigación y desarrollo de la carrera profesional y la formación forman parte de la dirección estratégica del Colegio Unión de Ñaña?
1 2 3 4 5
24. ¿Se fomenta entre el personal de docentes, no docentes y administrativos del Colegio Unión de Ñaña, compartir sus conocimientos?
1 2 3 4 5

CAPITAL RELACIONAL

25. En el Colegio Unión de Ñaña realizan acciones para retener a sus clientes.
1 2 3 4 5
26. El Colegio Unión de Ñaña cuenta con mecanismos para recolectar la opinión de los clientes acerca del servicio que se ofrece.
1 2 3 4 5
27. El Colegio Unión de Ñaña cuenta con estrategias enfocadas a ofrecer valor agregado al cliente.
1 2 3 4 5
28. El Colegio Unión de Ñaña lleva a cabo acciones para recuperar la cartera de clientes.
1 2 3 4 5
29. En el Colegio Unión de Ñaña se tiene conocimiento de los principales competidores.
1 2 3 4 5
30. El Colegio Unión de Ñaña efectúa acciones de colaboración con sus competidores.
1 2 3 4 5
31. El Colegio Unión de Ñaña da seguimiento a las acciones tomadas por su competencia.
1 2 3 4 5
32. El Colegio Unión de Ñaña se preocupa por establecer alianzas estratégicas.
1 2 3 4 5

33. Para el Colegio Unión de Ñaña es importante contar con alianzas de diferentes sectores.

1 2 3 4 5

34. El Colegio Unión de Ñaña efectúa acciones para renovar sus alianzas estratégicas.

1 2 3 4 5

35. El Colegio Unión de Ñaña cuenta con plataformas tecnológicas para mantener informados a los clientes.

1 2 3 4 5