

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN
ESCUELA DE POSGRADO
Unidad de Posgrado de Ciencias Empresariales



Una Institución Adventista

**Gestión administrativa y morosidad en las instituciones
educativas pertenecientes a una organización confesional de la
zona sur del Perú**

Trabajo de Investigación para obtener el Grado Académico de Maestro en
Administración de Negocios con Mención en Gestión Empresarial

Autor:

Edgar Mamani Ttito

Asesor:

Mg. Amed Vargas Martínez

Lima, Agosto del 2022

DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Amed Vargas Martínez, de la Unidad de Posgrado de Ciencias Empresariales,
Escuela de Posgrado de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que la presente investigación titulada: **“Gestión administrativa y morosidad en las instituciones educativas pertenecientes a una organización confesional de la zona sur del Perú”** constituye la memoria que presenta el CPC Edgar Mamani Ttito para aspirar al Grado Académico de Maestro en Administración de Negocios con Mención en Gestión Empresarial, cuya tesis ha sido realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

Las opiniones y declaraciones en este informe son de entera responsabilidad del autor, sin comprometer a la institución.

Y estando de acuerdo, firmo la presente declaración en la ciudad de Lima, a los 15 días del mes de agosto del año 2022



Amed Vargas Martínez

ACTA DE SUSTENTACIÓN

ACTA DE SUSTENTACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN DE MAESTRO

En Lima, Ñaña, Villa Unión, a los diecisiete días del mes de agosto del año 2022, siendo las 15:00 horas se reunieron en la sala virtual zoom <https://adventistas.zoom.us/j/89116978922?pwd=SFZJQVMzSzNSY3d1ekM3TjZlYQ3ZYQT09> de la Universidad Peruana Unión, bajo la dirección del Señor Presidente del Jurado: Dr. Julio César Rengifo Peña y los demás miembros siguientes:

Secretaria:	Mg. Miluska María del Carmen Villar Guevara
Vocal:	Dr. Rubén Leonard Apaza Apaza
Vocal:	Mg. Luis Enrique Falcón Delgado
Asesor:	Mg. Amed Vargas Martínez

Con el propósito de llevar a cabo el acto público de la sustentación del trabajo de investigación de posgrado titulado: **“Gestión administrativa y morosidad en las instituciones educativas pertenecientes a una organización confesional de la zona sur del Perú”**; del egresado: Edgar Mamani Tito conducente a obtención del Grado Académico de Maestro en Administración de Negocios con mención en Gestión Empresarial.

El Presidente del Jurado dio por iniciado el acto académico, invitando al candidato a hacer uso del tiempo señalado para su exposición. Concluida la misma, el Presidente del Jurado invitó a los demás miembros a realizar las preguntas, cuestionamientos y aclaraciones pertinentes que fueron absueltas por el candidato, el acto fue seguido de un receso de quince minutos para las deliberaciones y el dictamen de Jurado. Vencido el tiempo de las deliberaciones, el Jurado procedió a dejar constancia escrita del resultado en la presente acta, con dictamen siguiente:

APROBADO por UNANIMIDAD calificación: APROBADO con escala vigesimal 16 escala cualitativa con nominación de BUENO, y mérito MUY BUENO.

El Presidente del Jurado hizo alusión al maestrando y solicitó a la secretaria la lectura correspondiente para poner en su conocimiento el resultado, terminado el mismo y sin objeción alguna, el Presidente del jurado dio por concluido el acto, en fe de lo cual firman al pie.



Presidente

Secretaria

Candidato

Vocal

Vocal

**Gestión administrativa y morosidad en las instituciones educativas pertenecientes a una
organización confesional de la zona sur del Perú**
**Administrative management and delinquency in educational institutions belonging to a
confessional organization in southern Peru**

Mamani Ttito Edgar

Contador Público Colegiado

Universidad Peruana Unión, Escuela de Posgrado, Lima, Perú

Numero de tablas y figuras

2 tablas, 0 figuras

Resumen

Objetivo: este trabajo tiene como objetivo el determinar en qué medida la gestión administrativa predice la morosidad en las instituciones pertenecientes a una organización confesional de la zona sur del Perú, **Material y métodos:** el presente estudio tiene un enfoque cuantitativo de tipo básica no experimental, con un diseño descriptivo predictivo y transversal, la población está constituida por un total 180 profesionales de 50 instituciones educativas, para determinar el cálculo de la muestra se hizo uso de un muestreo censal incluyendo al total de la población, quienes fueron evaluados con una escala de tipo Likert para la medición de la gestión administrativa y para la recopilación de la información de la morosidad en los años 2021 y 2022 se recurrió al análisis documental. **Resultados:** dentro de los principales resultados se determinó que el 58.33% tiene niveles elevados de la gestión administrativa, mientras que un 41.67% tiene niveles medios, con respecto a la morosidad en el año 2021 un 55% tiene niveles medios, el 31.67% tiene niveles altos y 13.33% tiene niveles bajos, en el año 2022 un 46.11% tiene niveles medios, el 41.11% tiene niveles bajos y 12.78% tiene niveles altos. **Conclusión:** la principal conclusión a la que se llegó en el estudio, evidencia que la gestión administrativa predice la morosidad en las instituciones pertenecientes a una organización confesional de la zona sur del Perú. **Palabras Claves:** *gestión administrativa; enfoque administrativo, nivel de gestión, usos de educación, toma de decisión, morosidad.*

Abstract

Objective: The objective of this study is to determine to what extent administrative management predicts delinquency in institutions belonging to a confessional organization in the southern zone of Peru, **Material and methods:** the population is made up of a total of 180 professionals from 50 educational institutions. To determine the sample calculation, a census sampling was used to include the entire population, who were evaluated with a Likert-type scale to measure administrative management, and for the collection of information on delinquency in 2021 and 2022, documentary analysis was used. **Results:** among the main results it was determined that 58.33% have high levels of administrative management, while 41.67% have medium levels, with respect to delinquency in the year 2021 55% have medium levels, 31.67% have high levels and 13.33% have low levels, in the year 2022 46.11% have medium levels, 41.11% have low levels and 12.78% have high levels. **Conclusion:** the main conclusion reached in the study is that administrative management predicts delinquency in institutions belonging to a confessional organization in the southern zone of Peru. **Key Words:** *administrative management; administrative approach, management level, uses of education, decision making, delinquency.*

Introducción

La gestión administrativa es un aspecto importante para el desarrollo de toda organización en vista que permite un desarrollo sistematizado, ordenando y dirige los procesos en función de los objetivos de cada organización con la finalidad de tener un adecuado desempeño (Ezaquias, 2022; Covas et al., 2022; Zamora et al., 2018), dentro de estos procesos hay un factor relevante, sobre todo en las instituciones privadas del área académica, que es la morosidad, la cual afecta de manera negativa sobre la economía de estas organizaciones, teniendo repercusión en su rendimiento y correcto funcionar (Altuve & Briceño, 2018). Dentro del contexto donde se lleva a cabo el presente estudio, se aprecia la existencia de niveles de morosidad el cual afecta en gran medida el desarrollo de estas instituciones, esta situación se ha visto notablemente perjudicada por la presencia de la pandemia por el COVID 19, el cual ha generado diversas problemáticas económicas a nivel mundial (Álvarez et al., 2022; Zuñiga et al., 2020), actualmente se viene dando la reactivación económica en el Perú, el cual es un proceso lento por gran impacto que tuvo, es por ello que es necesario tener un amplio panorama con respecto a los modos de mejorar esta condición y uno de los medios eficaces para lograr ello es la gestión administrativa.

Existen estudios que muestran que la mejora de la gestión administrativa permite mejores resultados con respecto a la disminución de los índices de morosidad, así tenemos a Bastra (2018) quien desarrolló un modelo de gestión administrativa para la mejora de los índices de la morosidad en un colegio privado, mostrando que la mejora de los procesos administrativos tiene un impacto favorable con respecto a la morosidad, por lo que es importante mejorar los procesos de gestión, capacitando al personal que corresponda. Requejo (2020) considera una serie de estrategias administrativas, vinculadas

con los procesos de gestión, las cuales logran disminuir el índice de morosidad, estas estrategias son efectivas en tanto se contextualicen y se vinculen a las necesidades de la empresa, es por ello que es preciso tener en cuenta la naturaleza de cada organización. Del mismo modo Bautista (2019) genera un modelo de gestión administrativa, el cual se centra en los procesos de cobranza el cual se logra mostrar su efectividad sobre los niveles de morosidad, este modelo brinda mayor importancia a los procesos de cobranza los cuales son efectivos en tanto se logre vincular con el desempeño adecuado de la administración, es por ello que es importante poder capacitar al personal en función de una mejor gestión de los recursos y procesos.

Es por ello que el objetivo principal de este estudio es el determinar en qué medida la gestión administrativa predice la morosidad en las instituciones pertenecientes a una organización confesional de la zona sur del Perú, de esta manera se pretende promover la mejora de los niveles de la gestión administrativa ya a través de esta generar estrategias que permitan disminuir los niveles presentados de morosidad, obteniendo mejores resultados que beneficien el desarrollo de las instituciones educativas implicadas.

El presente estudio aporta a un nivel teórico ya que se presenta información sobre aspectos teóricos relevantes de la gestión administrativa y la morosidad, información sistematizada que puede ser referente para el desarrollo de otras investigaciones; además, el presente estudio expone y fortalece los aspectos teóricos como las bases del conocimiento, mediante el cual se fomenta la calidad de la gestión administrativa (Tóala & Briones, 2019). Del mismo modo, a un nivel práctico, permite que los colegios privados del sur, tengan una apropiada administración, en base a la realidad mostrada se incentiva la mejora de la gestión administrativa como también la relación apropiada con el personal y considerar la buena cobranza para reducir la morosidad generando así mayor rentabilidad (López, 2018).

Actualmente la gestión de cuentas por cobrar, dentro de las instituciones que forman parte del estudio, es deficiente y no permite cumplir con sus objetivos, es por ello que los resultados expuestos permiten tener una visión actual de la gestión administrativa, en tanto se apliquen estrategias que permitan mejorar los niveles de la mencionada variable, permitirá lograr la efectividad y eficacia en los procesos y mediante esto lograr mayor liquidez, la cual requiere para alcanzar sus objetivos.

Por otra parte, estas instituciones educativas cumplen una labor de responsabilidad social por muchos años en el sur del país y muchas veces el personal de trabajo ha sido afectado aún a pesar del compromiso que demuestran. Sumado a esto, si la economía sigue siendo afectada, corre el riesgo de ser cerrada y por ende terminaría su representación como instituciones en esta zona; por ende, la labor de educación es pilar importante para la formación de las personas además de fortalecer el sentido de pertenencia social, mediante la cual se generan compromisos con sectores sociales que requieren mayor atención en base a su vulnerabilidad, de esta manera se contribuye con la mejora de la sociedad, fomentando su desarrollo, el de la comunidad y el de la nación (Tocora & García, 2017).

Formulación del problema y revisión bibliográfica

En el año 2020 tras el inicio del estado emergencia, la morosidad fue uno de los periodos muy duros para muchas empresas entre ellas los Colegios, el porcentaje de la cartera de crédito vencida se aumentó el 3.38 % en febrero y pasó a 3.62 % en abril, este nivel es moderadamente superior a la morosidad registrada durante el 2019 que es el 3.48 %, pero se conserva con un nivel bajo; es más, en mayo dicha tasa bajó a 3.34 %, monto parecido a junio que es el 3.38 % (Instituto Peruano de Economía [IPE], 2020).

Hoy en día encontramos muchas instituciones educativas al borde del desfinanciamiento, así lo manifiestan diversos estudios sobre el tema (Chávez & Copertari, 2022) y existe una gran cantidad de colegios que se han visto afectados con niveles altos de morosidad debido a las reglas ordenadas por el Ministerio de Educación [MINEDU] (Sinche, 2021). También la pérdida de desempleo provocado por la pandemia de COVID 19 ha afectado a muchas familias y no cumplen con su responsabilidad financiera a falta de ingresos (Álvarez et al., 2022). La morosidad en los colegios superó el 50 %, así lo mencionan Tomaylla et al. (2020) indicando que muchas de las escuelas sufrieron fuertes cambios en la educación virtual y esto contrajo una inversión adicional en costos de sitios web y plataformas educativas. Frente a esta problemática, un estudio realizado por Acuña (2020) afirma que el incremento de la morosidad es un factor muy importante que enfrentan las instituciones que brindan servicio para sostener un nivel de solvencia pertinente al contexto económico actual. Es por ello que las políticas de crédito y cobranza son aspectos que se deberían de considerar con mayor importancia porque en su mayoría las instituciones educativas tienen un alto índice de morosidad perjudicando tanto su estabilidad económica (Santiago, 2019).

Muchas instituciones nacen, crecen y desaparecen por falta de procedimientos o alternativas administrativas y financieras, mediante una buena gestión administrativa y procedimientos claros, se puede lograr el cumplimiento de objetivos organizacionales a través del trabajo integrado (Rea, 2021). Por tal motivo, es necesario considerar todo aquello que puede estar generando pérdidas económicas en las escuelas, así lo indica Alvarado y Zarate (2018), una de ellas es que la morosidad repercute de manera negativa en la condición financiera de las instituciones educativas. Por tal motivo, Hurtado (2019) corrobora que hace falta solucionar la liquidez de la institución para poder cumplir con el logro de los objetivos trazados debido a que viene causando una alta tasa de cuentas por cobrar. Guevara (2018) menciona que, la gestión de cobranza es frágil, representando con el 25 %, es por ello que, al no aplicar una apropiada gestión de cobranza de acuerdo a las pensiones y mensualidades, la institución educativa muestra dificultades con respecto a lo económico, esto genera problemas como el cumplir con pagos a terceros y como consecuencia se hace uso de dinero obtenido de otras fuentes. Es por ello que existe la necesidad de implementar un sistema de cobranza que permita reducir la morosidad y mejorar la recuperación de los préstamos otorgados, con la finalidad de mejorar la gestión.

En lo que respecta a la gestión administrativa y la financiera, es de mucha importancia ya que en base a esos se puede alcanzar el éxito dentro de las organizaciones, es por ello que es imprescindible sostener un esquema efectivo de organización, dirección, planificación y control de estas áreas (Mosquera et al., 2019). Por todo lo expuesto, se observa que las instituciones educativas privadas tienen como propósito crecer y progresar; pero en el transcurso del tiempo se encuentran con distintos obstáculos. El problema fundamental es la morosidad, que es resultado del incumplimiento del pago de pensiones, y esto hace que las instituciones no puedan cumplir sus obligaciones con el personal docente y no docente. Asimismo, esto estaría perjudicando a la administración de manera continua. Las instituciones educativas ubicadas en la zona sur del Perú no son ajenas a esto ya que, del mismo modo, presentan dificultades en su gestión, las cuales perjudican los procesos organizacionales afectando de manera negativa a la organización en la parte financiera, pues se observa un incremento de 38.40 % de índice de morosidad en comparación al año 2019.

Por ello, el presente estudio tiene como finalidad determinar en qué medida la gestión administrativa predice la morosidad que está afectando a los colegios pertenecientes a una organización confesional de la zona sur del Perú y de esta manera mejorar la gestión administrativa en el futuro, permitiendo reducir los índices de morosidad dentro de las organizaciones incluidas en el estudio.

En lo que refiere a la gestión administrativa tiene una base sistémica ya que es el medio mediante la ejecución de acciones específicas y coherentes buscan el alcanzar los objetivos establecidos mediante la ejecución de procesos como el controlar, planear, organizar y dirigir, siendo un aspecto altamente vinculado con la producción y la calidad de servicios que tiene una organización (San Martín, 2019; Mendoza, 2017). Al respecto, Rizzo (2019) enfatiza que es el personal directivo los responsables del desarrollo de una adecuada gestión administrativa en los centros educativos, los cuales pueden ser mejorados por medio de su desempeño y aplicación de estrategias que permitan conseguir de manera más eficiente los objetivos planteados. En base a su función de gerentes, estos directivos se encuentran en la obligación de poder establecer políticas que permitan mejorar el proceso educativo, beneficiando a cada persona del centro educativo, velando por su bienestar y generando climas adecuados donde se promueva su desarrollo. Finalmente, tenemos a Gonzales et al. (2020) quien afirma que la gestión administrativa consiste en una serie de procesos que tienen como fin el dirigir una organización a través del manejo de recursos, esfuerzos, organizar tareas, dirigir acciones y actividades en un contexto específico que permite lograr los objetivos y fines planificados.

Con respecto a las dimensiones consideradas dentro del desarrollo de esta investigación se consideran: enfoque administrativo, nivel de gestión, usos de educación y toma de decisión. En lo que respecta al enfoque administrativo se basa tres indicadores los cuales son el clásico, estratégico y el humanista, estos permiten explicar y determinar el enfoque de preferencia que se ejecuta en una organización permitiendo enmarcar en un contexto específico la gestión administrativa. El nivel de gestión administrativa se basa en la existencia de los procesos de administración, la pertinencia que tienen las actividades en función de la finalidad y objetivos que tiene la institución, la apropiación que tiene la gestión con respecto a los procesos que se lleven a cabo y el mejoramiento continuo de la organización en función a los procesos de la gestión administrativa. Los usos en educación se basan en cómo se encuentran estas actividades planificadas en función de los objetivos que tenga una institución, la asignación de los recursos en base a las necesidades, la medición que se realice del rendimiento el cual permitirá mostrar la eficacia de los procesos desarrollados y el orden que se tenga en función de los horarios. Finalmente, tenemos la toma de decisión, esta se basa en las políticas establecidas en la

organización, los medios que permiten ser el soporte de las actividades, la persona a cargo de la responsabilidad de la toma de decisiones, el perfil que este debe de cumplir en base a las necesidades de la empresa y tener los objetivos establecidos de manera clara (Pacheco et al., 2018).

Metodología

Enfoque, tipo y diseño del estudio

El enfoque de la presente investigación es el cuantitativo, en vista que se hizo uso del análisis estadístico para el logro del objetivo planteado, es de tipo básica no experimental en vista que no se hace manipulación alguna de las variables estudiadas, el diseño es el descriptivo predictivo en vista que encuentra el vínculo que existe entre las variables y el efecto que tiene una sobre la otra, del mismo modo es un estudio transversal ya que la información que se recopila en el análisis documental y la aplicación del instrumento se realiza en un solo momento del tiempo (Hernández & Mendoza, 2019; Hernández et al., 2017).

Población y muestra

Esta investigación se realizó en la zona sur del país que corresponde a las instituciones educativas pertenecientes a una organización confesional ubicadas en las regiones de Lima, Ica, Arequipa, Cuzco, Puerto Maldonado, Pucallpa, Iquitos, Puno, Apurímac, Moquegua y Tacna (Colegios Pertenecientes a una organización confesional de la Unión Peruana del Sur [UPS] y colegios pertenecientes a una organización confesional en Juliaca). La población está constituida por 180 profesionales de 50 instituciones educativas que laboran como personal administrativo entre directores, subdirectores, financistas y secretarías de ambos sexos, entre las edades de 20 a 60 años. La muestra fue seleccionada a través de muestreo censal, en vista que se consideraron al total de personas que conforman la población, el tamaño de la muestra fue de tipo no probabilístico por conveniencia.

Es preciso señalar, que los evaluados dieron su consentimiento para acceder a la encuesta e indicaron ser personal de los colegios, destacando también su edad, sexo, grado alcanzado y lugar de procedencia. Se tomó en cuenta los siguientes criterios para la elección de la muestra: Criterios de inclusión: aquí se considerará a todo el personal administrativo de ambos sexos misioneros, empleados y contratados, a los antiguos de dos años en la institución educativa y a los que aceptan el consentimiento informado. Criterios de exclusión: todo el personal administrativo de las instituciones educativas que laboran en dos colegios, al personal no administrativo y al personal administrativo que no desean participar del estudio.

En la tabla 1 se aprecia la frecuencia de los sujetos evaluados de acuerdo a la edad, sexo, grado académico y lugar de procedencia, de esta manera se tiene que, del total de evaluados, con respecto a la edad, el 44.44% de los evaluados tienen de 40 a 49 años, el 36.67% tienen de 30 a 39 años, el 10.56% tiene de 20 a 29 años y el 8.33% tiene de 50 a 59 años. Según el sexo, el 55.56% son varones mientras que el 44.44% son mujeres, en lo que respecta al grado académico se tiene que el 68.33% son titulados, un 24.44% tienen un grado de maestría y un 7.22% son bachiller; según el lugar de procedencia se tiene que el 52.78% son de la sierra, el 27.22% son de la selva y un 20% son de la costa.

(TABLA 1 AQUI)

Instrumentos

Para la medición de la gestión administrativa se hizo uso de una escala de tipo Likert creada por Pacheco et al (2018), la cual está constituida por un total de 48 ítems la cual se distribuyen en 4 dimensiones: enfoque administrativo, nivel de gestión, usos de educación y toma de decisión. Para la variable Morosidad se hizo uso de una guía de análisis documental, el cual es un instrumento que se centra en la búsqueda, interpretación y análisis de una serie de datos (Flores & de Francisco, 2019), para el desarrollo de su aplicación se solicitó la autorización de los colegios pertenecientes a una organización confesional de la zona sur del Perú, para después llevar a cabo el análisis de sus documentos financieros, los cuales son presentados en los resultados de investigación.

Confiabilidad y validez de la escala de gestión administrativa

La escala desarrollada por Pacheco et al. (2018) fue validada mediante el juicio de expertos manifestando que la escala era viable para su aplicación, en lo que respecta a la confiabilidad fue estimada mediante el coeficiente de consistencia interna del Alfa de Cronbach el cual obtuvo un valor de 0.87

aplicada a 10 directores. En el desarrollo de la presente investigación se realizó el cálculo de la confiabilidad y la validez, la cual se expone en la tabla 2, en la cual se aprecia un coeficiente del alfa de Cronbach igual a 0.97, lo cual nos indica que el instrumento en mención es altamente confiable (Rodríguez & Reguant, 2020), del mismo modo podemos identificar que las dimensiones de la gestión administrativa poseen niveles adecuados de confiabilidad donde el enfoque administrativo obtuvo un alfa de 0.86, el nivel de gestión un 0.89, los usos de educación un 0.91 y la toma de decisión obtuvo un alfa de 0.91. En lo que respecta a la validez del instrumento se realizó el análisis factorial donde se obtuvo un valor del coeficiente de Kayser Meyer Olkin de 0.77, el cual es próximo a la unidad, además se cuenta con valores significativos ($p=0.00$; $p<0.01$) de la prueba de esfericidad de Bartlett con una varianza total que explica el 58.48% de la construcción de las dimensiones de la escala, por lo que se concluye que la escala utilizada cuenta con valores adecuados de confiabilidad y validez.

(TABLA 2 AQUI)

Resultados y discusión

En la tabla 3 se aprecia que la gestión administrativa tiene una media de 170.52 con una desviación de 29.72, en el caso de la dimensión enfoque administrativo se tiene una media de 31.81 con una desviación de 6.12, la dimensión nivel de la gestión tiene una media de 43.36 con una desviación de 7.83, la dimensión de usos de educación tiene una media de 39.24 con una desviación de 7.85 y la dimensión de toma de decisión tiene una media de 56.12 con una desviación de 10.90; del mismo modo se muestran los niveles logrados de la gestión administrativa y los niveles de morosidad en el año 2021 y del año 2022, para el caso de la gestión administrativa se consideraron puntos de corte a partir de los cuartiles, en los que se logró determinar las categorías correspondientes a los resultados, en lo que respecta a la morosidad se tiene que en el año 2021 un 55% tiene niveles medios, un 31.67% tiene niveles altos y un 13.33% tiene niveles bajos de morosidad, en el año 2022 un 46.11% tiene niveles medios de morosidad mientras que un 41.11% tiene niveles bajos y un 12.78% tiene niveles elevados de morosidad. En el caso la puntuación general de la gestión administrativa se tiene que del total de los evaluados un 58.33% tiene niveles elevados de la gestión administrativa mientras que un 41.67% tiene niveles medios, en lo que respecta al enfoque administrativo se tiene que un 57.78% tiene niveles altos mientras que un 42.22% tiene niveles medios, en la dimensión de nivel de gestión se tiene un 63.33% tiene niveles altos mientras que un 36.67% tiene niveles medios, en la dimensión de usos de educación se tiene un 62.22% tiene niveles altos mientras que un 37.78% tiene niveles medios, en la dimensión de toma de decisión se tiene un 54.44% tiene niveles altos mientras que un 45.56% tiene niveles medios. Dentro de los sujetos que tienen niveles medios de gestión administrativa se aprecia que, en el año 2021, el 49.33% tiene una morosidad media, un 46.67% tiene niveles elevados y un 4% tiene niveles bajos de morosidad, en el año 2022, un 34.67% tiene niveles medios de morosidad y el mismo porcentaje de sujetos tiene niveles bajos mientras que un 30.67% tiene niveles elevados de morosidad. Dentro del grupo de evaluados que tiene niveles altos de gestión administrativa se aprecia que, en el año 2021, un 59.05% tiene niveles medios de morosidad, un 20.95% tiene niveles elevados de morosidad y un 20% tiene niveles bajos de morosidad, en el año 2022, se tiene que un 54.29% tiene niveles medios de morosidad y un 45.71% de los evaluados tiene niveles bajos de morosidad, no se evidencia niveles elevados de morosidad. Del mismo modo se exponen los resultados obtenidos de cada una de las dimensiones que corresponden a la gestión administrativa (enfoque administrativo, nivel de gestión, usos de educación y toma de decisión), resultados de acuerdo a los niveles expuestos y según los resultados de la morosidad tanto para el año 2021 como para el año 2022, cabe mencionar que los resultados por dimensiones son similares a los expuestos en función del puntaje global.

(TABLA 3 AQUI)

En la tabla 4 se tiene el análisis del modelo donde se propone a la gestión administrativa y sus respectivas dimensiones como predictores de la morosidad en el 2021 y en el 2022, en el caso de la morosidad 2021 se aprecian que tanto la gestión administrativa como sus dimensiones tienen valores significativos a un nivel de confianza del 99% ($p=0.00$; $p<0.01$), cabe mencionar que se obtuvieron valores negativos del estadístico por lo que se entiende que en tanto mayores sean los niveles de la gestión

administrativa se lograría menores niveles de morosidad. En el caso de la morosidad en el año 2022 se aprecian los mismos resultados a excepción de la dimensión de toma de decisión donde también se encuentran valores significativos, pero a un nivel de confianza del 95% ($p=0.01$; $p<0.05$), del mismo modo se concluye que tanto la gestión administrativa como sus dimensiones permiten predecir los niveles de morosidad.

En base a estos resultados se logra determinar que la gestión administrativa puede predecir los índices de morosidad, en tanto mejores sean las condiciones de la gestión educativa existe mayor probabilidad de tener menores índices de morosidad, estos resultados son semejantes a los expuestos por Requejo (2020); Bautista (2019); Bastra (2018); entre otros, quienes exponen que la gestión administrativa y los procesos administrativos que estos implican, tienen efecto sobre la morosidad en las instituciones, esto es importante, tal y como lo expone Hurtado (2019), ya que índices elevados de morosidad tiene efectos negativos en la economía de toda organización, poniendo en riesgo incluso su funcionamiento adecuado, por lo que es preciso tener un plan estratégico correcto que implique estrategias para disminuir la morosidad que estén vinculadas a la gestión administrativa y financiera (Mosquera et al., 2019). Es por ello, que es importante mejorar la gestión administrativa en las Instituciones Educativas Pertenecientes a una organización confesional de la Zona Sur del Perú.

(TABLA 4 AQUI)

Conclusión

Tras el desarrollo del análisis se concluye que la gestión administrativa predice la morosidad en las instituciones pertenecientes a una organización confesional de la zona sur del Perú, además se logró determinar que la morosidad disminuyó considerablemente en el 2022 a diferencia del 2021. Se recomienda a las instituciones educativas donde se desarrolló el proceso de evaluación que mejoren las condiciones de la gestión administrativa, lo cual les permitirá generar diversas estrategias que logren disminuir los índices de morosidad. Cabe mencionar que se presentó como limitación del estudio poder abordar más años en referencia de la morosidad y realizar el proceso de evaluación de la gestión en todos los años implicados con la finalidad de identificar las brechas que se puedan generar, por lo que es recomendable desarrollar futuras investigaciones sobre estas variables de manera longitudinal, del mismo modo es importante realizar más investigaciones en función de la gestión administrativa y ver las implicancias sobre otras variables y estudios que permitan ampliar la visión de las estrategias que permitan disminuir los índices de morosidad.

Referencias bibliográficas

- Acuña, V. (2020). Estrategia de gestión en cobranza para reducir el índice de morosidad de los padres de familia de la Institución Educativa Privada Algarrobos de Chiclayo 2019 [Tesis de Maestría, Universidad Señor de Sipán. Lima]. <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/7445>
- Altuve, J., & Briceño, A. (2018). Análisis de los factores que influyen en la morosidad del sistema bancario venezolano (2005-2015). *Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura*, 24(1), 59-83. <https://www.redalyc.org/journal/364/36457129005/36457129005.pdf>
- Álvarez, J., Bouchard, M., & Marcuello, C. (2022). Economía Social y covid-19: Una mirada internacional. *CIRIEC-España*, (104), 203-231. http://ciriec-revistaeconomia.es/wp-content/uploads/CIRIEC_104_08_Alvarez_Marcuello.pdf
- Alvarado, N., & Zarate, A. (2018). *La Morosidad y su incidencia en la situación económica financiera de la Institución Educativa Privada Amigos de Jesús en la provincia de Trujillo–2017* [Tesis de Titulación, Universidad César Vallejo. Lima]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/26602>
- Bastra, J. (2018). *Propuesta para disminuir el índice de morosidad según el modelo de gestión amistosa de cobranzas en el Colegio Adventista “El Porvenir”-Chepén, 2018* [Tesis de Licenciatura, Universidad Peruana Unión. Lima]. <https://repositorio.upeu.edu.pe/handle/20.500.12840/1485>
- Bautista, C. (2019). *Fortalecimiento de la gestión administrativa y financiera para la Institución Educativa Privada Colegio Sagrado Corazón de Villavicencio* [Tesis de Maestría, Universidad Católica de Manizales. Colombia]. <https://repositorio.ucm.edu.co/handle/10839/2783>
- Chávez, E., & Copertari, S. (2022). Dos experiencias educativas, una pandemia y un modo de entender la gestión. *Revista Científica Educación*, 7(11), 1382-1390. <https://doi.org/10.46616/rce.v7i11.198>
- Covas, D., Martínez, G., & González, G. (2022). Perfeccionamiento de la Gestión de las Cadenas de Suministro del Programa Local de Producción y Venta de Materiales de Construcción. *Ciencias administrativas*, 10(20), 1-12. <https://doi.org/10.24215/23143738e102>
- Ezaquias, J. (2022). La Gestión del Ecoturismo como Vía de Contribución al Desarrollo Local de Cuando Cubango, Angola. *Ciencias administrativas*, 10(20), 1-8. <https://doi.org/10.24215/23143738e107>
- Flores, Y., & de Francisco, J. (2019). La certificación de armas de la familia Fernández de Jáuregui en México. Un análisis documental y ligatorio. *Estudios de historia novohispana*, (61), 75-110. <https://doi.org/10.22201/iih.24486922e.2019.61.67689>
- González, S., Viteri, D., Izquierdo, A., & Verdezoto, G. (2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 32-37. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202020000400032&script=sci_arttext&lng=en
- Guevara, H. (2018). *Propuesta de estrategias de gestión de cobranza para la Institución Educativa Deportivo ADEU, Chiclayo* [Tesis de Titulación, Universidad de Lambayeque. Chiclayo]. <https://repositorio.udl.edu.pe/handle/UDL/190>
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2019). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta (7ma Edición ed.). México: McGraw-Hill Interamericana. https://www.academia.edu/download/65000949/METODOLOGIA_DE_LA_INVESTIGACION_LAS_RUTA.pdf
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2017). Alcance de la Investigación. http://metabase.uaem.mx/bitstream/handle/123456789/2792/510_06_color.pdf
- Hurtado, J. (2019). *Gestión de riesgos y su influencia en la morosidad en la institución educativa Alexander Fleming de la Ciudad de Tacna periodo 2014-2017* [Tesis de Maestría, Universidad Privada de Tacna. Perú]. <https://repositorio.upt.edu.pe/handle/20.500.12969/883>
- Instituto Peruano de Economía [IPE] (2020). *Liquidez para la recuperación*. Lima - Perú. <https://www.ipe.org.pe/portal/liquidez-para-la-recuperacion-creditos/>
- López, N. (2018). Gestión de la calidad crediticia y la morosidad: alternativa de solución en los resultados económicos financieros de la CMAC del Santa. *In Crescendo*, 9(2), 335-348. <https://revistas.uladech.edu.pe/index.php/increscendo/article/view/2013>
- Mendoza, B. (2017). Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresa comerciales en la ciudad de Manta. *Dominio de Las Ciencias*, 3(2), 947-964. <http://dx.doi.org/10.23857/dom.cien.pocaip.2017.3.2.may.947-964>
- Mosquera, E., Erazo, J., & Narváez, I. (2019). Estrategias Administrativas y Financieras: herramientas clave para una gestión eficiente. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4(1), 32-67. <https://doi.org/10.35381/r.k.v4i1.371>

- Pacheco, R., Robles, C., & Ospino, A. (2018). Análisis de la gestión administrativa en las instituciones educativas de los niveles de básica y media en las zonas rurales de Santa Marta, Colombia. *Información tecnológica*, 29(5), 259-266. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642018000500259>
- Rea, N. (2021). *La Gestión por procesos y su impacto en los rendimientos financieros de la Cooperativa de Ahorro y Crédito 15 de mayo Ltda. En la ciudad de Ambato* [Tesis de bachiller, Universidad Técnica de Ambato. Ecuador]. <http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/32785>
- Requejo, H. (2020). *Estrategias administrativas para disminuir el índice de morosidad en la Coopac Nuestra Señora del Rosario-agencia Chota-2018* [Tesis de Licenciado, Universidad Señor de Sipán. Lima]. <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/7243>
- Riffo, R. (2019). Gestión administrativa y de calidad en los centros escolares de los Chorrillos. *Revista Scientific*, 4(1), 153-172. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2019.4.E.9.153-172>
- Rodríguez, J., & Reguant, M. (2020). Calcular la fiabilidad de un cuestionario o escala mediante el SPSS: el coeficiente alfa de Cronbach. *REIRE Revista d'Innovació i Recerca en Educació*, 13(2), 1-13. <https://doi.org/10.1344/reire2020.13.230048>
- San Martín, R. (2019). Gestión administrativa y de calidad en los centros escolares de los Chorrillos. *Revista Scientific*, 4, 153-172. <https://www.redalyc.org/journal/5636/563662173010/563662173010.pdf>
- Santiago, J. (2019). *Políticas de crédito y cobranza para reducir la morosidad en las Instituciones Educativas Privadas del Distrito de Comas-2018* [Tesis de Titulación, Universidad César Vallejo. Lima]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/62224>
- Sinche, D. (2021). El derecho a la educación básica de calidad como derecho fundamental en tiempos de pandemia, Perú-2020 [Tesis de Titulación, Universidad César Vallejo. Lima]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/77893>
- Tóala, G., & Briones, A. (2019). Importancia de la enseñanza de la metodología de la investigación científica en las ciencias administrativas. *Dominio de las Ciencias*, 5(2), 56-70. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6989278>
- Tocora, S., & García, I. (2018). La importancia de la escuela, el profesor y el trabajo educativo en la atención a la deserción escolar. *Varona. Revista Científico Metodológica*, (66). http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1992-82382018000300024&script=sci_arttext&lng=en
- Tomaylla, K., Ipanaque, V., & Ancco, Y. (2020). *La Morosidad en tiempos de Pandemia del Covid-19: Un problema financiero en colegios privados* [Tesis de Bachiller, Universidad Peruana Unión. Lima]. <https://repositorio.upeu.edu.pe/handle/20.500.12840/4017>
- Zamora, W., Ponce, T., Chávez, M., & Cedeño, I. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Dominio de las Ciencias*, 4(4), 206-240. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6656251>
- Zuñiga, L., Restrepo, L., Osorio, R., Buendía, J., & Muñoz, H. (2020). La Economía Global en tiempo de crisis del covid-19. *Revista Espacios*, 41(42), 381-387. <https://doi.org/10.48082/espacios-a20v41n42p33>

Tabla 1*Frecuencia de los evaluados según variables sociodemográficas*

Variables		f	%
Edad	de 20 a 29 años	19	10.56%
	de 30 a 39 años	66	36.67%
	de 40 a 49 años	80	44.44%
	de 50 a 60 años	15	8.33%
Sexo	Mujeres	80	44.44%
	Varones	100	55.56%
Grado académico	Bachiller	13	7.22%
	Titulado	123	68.33%
	Maestría	44	24.44%
Lugar de procedencia	Costa	36	20.00%
	Sierra	95	52.78%
	Selva	49	27.22%
Total		180	100.00%

Tabla 2*Análisis de confiabilidad y validez de la escala de gestión administrativa*

Variable	Alfa de Cronbach	N de elementos	Prueba de KMO	Prueba de esfericidad de Bartlett	Varianza total
Gestión administrativa	0.97	48			
Enfoque administrativo	0.86	9		0.	
Nivel de gestión	0.89	12	0.77		58.48
Usos de educación	0.91	11		00	
Toma de decisión	0.91	16			

Tabla 3*Niveles de la gestión administrativa y morosidad 2021, 2022*

		Nivel de morosidad 2021			Nivel de morosidad 2022			Media	DE	
		Bajo	Medio	Alto	Bajo	Medio	Alto			
Enfoque administrativo	Medio	f	5	35	36	23	30	23	31.81	6.12
		%	6.58%	46.05%	47.37%	30.26%	39.47%	30.26%		
	Alto	f	19	64	21	51	53	0		
		%	18.27%	61.54%	20.19%	49.04%	50.96%	0.00%		
Nivel de gestión	Medio	f	1	33	32	20	25	21	43.36	7.83
		%	1.52%	50.00%	48.48%	30.30%	37.88%	31.82%		
	Alto	f	23	66	25	54	58	2		
		%	20.18%	57.89%	21.93%	47.37%	50.88%	1.75%		
Usos de educación	Medio	f	6	32	30	25	22	21	39.24	7.85
		%	8.82%	47.06%	44.12%	36.76%	32.35%	30.88%		
	Alto	f	18	67	27	49	61	2		
		%	16.07%	59.82%	24.11%	43.75%	54.46%	1.79%		
Toma de decisión	Medio	f	4	41	37	31	28	23	56.12	10.90
		%	4.88%	50.00%	45.12%	37.80%	34.15%	28.05%		
	Alto	f	20	58	20	43	55	0		
		%	20.41%	59.18%	20.41%	43.88%	56.12%	0.00%		
Gestión administrativa	Medio	f	3	37	35	26	26	23	170.52	29.72
		%	4.00%	49.33%	46.67%	34.67%	34.67%	30.67%		
	Alto	f	21	62	22	48	57	0		
		%	20.00%	59.05%	20.95%	45.71%	54.29%	0.00%		
Total		f	24	99	57	74	83	23		
		%	13.33%	55.00%	31.67%	41.11%	46.11%	12.78%		

Tabla 4*Análisis del modelo gestión administrativa y sus dimensiones con la morosidad 2021 y 2022*

	Modelo	B	R	F	t	p
Morosidad 2021	Gestión administrativa	-0.10	0.41	36.62	-6.05	0.00
	Enfoque administrativo	-0.52	0.46	48.87	-6.99	0.00
	Nivel de gestión	-0.37	0.43	39.51	-6.29	0.00
	Usos de educación	-0.35	0.40	34.14	-5.84	0.00
	Toma de decisión	-0.17	0.27	14.04	-3.75	0.00
Morosidad 2022	Gestión administrativa	-0.03	0.30	14.14	-4.14	0.00
	Enfoque administrativo	-0.19	0.36	26.09	-5.11	0.00
	Nivel de gestión	-0.14	0.34	23.21	-4.82	0.00
	Usos de educación	-0.10	0.25	11.33	-3.37	0.00
	Toma de decisión	-0.05	0.19	6.45	-2.54	0.01

[CADM] Envío recibido



Revista Ciencias Administrativas <info@revistas.unlp.edu.ar



Para: Usted

Jue 14/07/2022 11:42

Edgar Mamani Ttito:

Gracias por enviarnos su manuscrito "Gestión administrativa y morosidad en las instituciones educativas pertenecientes a una organización confesional de la zona sur del Perú " a Ciencias Administrativas. Gracias al sistema de gestión de revistas online que usamos podrá seguir su progreso a través del proceso editorial identificándose en el sitio web de la revista:

URL del manuscrito:

<https://revistas.unlp.edu.ar/CADM/authorDashboard/submission/14088>

Nombre de usuario/o: edgardmt

Si tiene cualquier pregunta no dude en contactar con nosotros/as. Gracias por tener en cuenta esta revista para difundir su trabajo.

Revista Ciencias Administrativas

Equipo Editorial Revista Ciencias Administrativas

<https://revistas.unlp.edu.ar/CADM>

Por favor, no dude en ponerse en contacto si tiene alguna pregunta o inquietud: revistacadm@econo.unlp.edu.ar.



UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN ESCUELA DE POSGRADO

“Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia”

RESOLUCIÓN N° 288-2021/UPeU-EPG-CEPG-D

Ñaña, Lima, 30 de marzo de 2021

VISTO:

El expediente de **EDGAR MAMANI TITO**, identificado con Código Universitario N° 9410145 de la Maestría en Administración de Negocios con mención en Gestión Empresarial de la Unidad de Posgrado de Ciencias Empresariales;

CONSIDERANDO:

Que la Universidad Peruana Unión tiene autonomía académica, administrativa y normativa, dentro del ámbito establecido por la Ley Universitaria N° 30220 y el Estatuto de la Universidad;

Que la Escuela de Posgrado de la Universidad Peruana Unión, mediante sus reglamentos académicos y administrativos, ha establecido las formas y procedimientos para la aprobación e inscripción del perfil del proyecto de Investigación y la designación o nombramiento del asesor para la obtención de grado de Maestro;

Que Edgar Mamani Tito, ha solicitado la inscripción de su perfil de proyecto de Investigación, titulado *“Estrategias financieras para reducir la morosidad en el colegio Adventista del Titicaca de la ciudad de Juliaca, estudios de los periodos 2016 – 2020”* y la designación de Asesor, encargado de orientar y asesorar la ejecución perfil de proyecto de Investigación en formato artículo;

Estando a lo acordado en la sesión del Consejo de la Escuela de Posgrado de la Universidad Peruana Unión, celebrada el 30 de marzo de 2021 y en aplicación del Estatuto y el Reglamento General de Investigación de la Universidad;

SE RESUELVE:

Aprobar el perfil de proyecto de Investigación en formato artículo titulado *“Estrategias financieras para reducir la morosidad en el colegio Adventista del Titicaca de la ciudad de Juliaca, estudios de los periodos 2016 – 2020”* y disponer su inscripción en el registro correspondiente, nombrar al Mg. Amed Vargas Martínez, como ASESOR para que oriente y asesore la ejecución del perfil de proyecto de Investigación en formato artículo el cual fue dictaminado por: Dr. Rubén Leonard Apaza Apaza y Mg. Luis Enrique Falcón Delgado, otorgándoles un plazo máximo de doce (12) meses para la ejecución.

Regístrese, comuníquese y archívese.




Dra. Lili Albertina Fernández Molocho
DIRECTORA GENERAL




Mg. Jesús Hanco Torres
SECRETARIO ACADÉMICO



Una Institución Adventista

Ñaña, Lima, 12 de mayo de 2022

**EL COMITÉ DE ÉTICA DE LA ESCUELA DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD PERUANA
UNIÓN**

CONSTA

Que el proyecto de investigación del investigador Edgar Mamani Tito, identificado con DNI N° 29631830, y su asesor Amed Vargas Martinez, identificado con DNI N° 48815907, con título "**Gestión administrativa y morosidad en las instituciones adventistas de la zona sur del Perú**", fue evaluado y aprobado por el Comité de Ética de Investigación de la Escuela de Posgrado de la Universidad Peruana Unión, considerando su calidad científica, el bienestar de sus participantes y la conformidad en función de los estándares establecidos en el Código de Ética para la Investigación de la Universidad Peruana Unión. Para mantener la aprobación del Comité de Ética, se tiene que cumplir con los siguientes requisitos:

- 1) Cada participante debe dar consentimiento informado. En el caso de menores de edad, por lo menos uno de sus padres o guardianes debe registrar su consentimiento informado y el menor de edad debe registrar su asentimiento informado.

Los resultados de este proyecto puedan ser publicados con referencia a aprobación Número **2022-CE-EPG-0000135**.

Dr. Josué Edison Turpo Chaparro
Presidente
Comité de Ética de Escuela de Posgrado

Mg. Denis Frank Cunza Aranzábal
Secretario
Comité de Ética de Escuela de Posgrado

INSTRUMENTO

Encuesta para medir la gestión administrativa en las instituciones educativas adventistas de la zona sur del Perú

CONSETIMIENTO INFORMADO:

Acepto voluntariamente participar de esta encuesta:

SÍ ____ NO ____

INSTRUCCIONES:

- Por favor, lea con atención las diferentes cuestiones antes de contestar. No existen respuestas correctas o incorrectas, simplemente estamos interesados en conocer sus opiniones, pues éstas son importantes para nosotros.
- Las preguntas formuladas se contestan de manera rápida y sencilla. Por favor, conteste a todos los ítems

Datos generales: (marque con una X la alternativa pertinente)	
Sexo: M__ F__	
Edad:	
De 20 a 29 __ De 30 a 39 __ De 40 a 49 __ De 50 a 60 __	
Lugar de Procedencia:	
Costa __ Sierra __ Selva __	
Grado alcanzado:	
Bachiller __ Título __ Maestría __ Doctorado __	

Recuerde que no hay respuestas correctas ni incorrectas. Trate de responder con la mayor veracidad posible. Responda a todas las afirmaciones de la manera más rápida posible.

LEYENDA:						
Siempre 5 Casi siempre 4 A veces 3 Casi Nunca 2 Nunca 1						
N°	ITEMS	VALORIZACIÓN DE LIKERT				
		5	4	3	2	1
DIMENSIÓN 1: Enfoque Administrativo						
1	La calidad se entiende como algo evidenciado en los resultados					
2	La dirección se muestra impositiva					
3	El rol de las personas se determina por las funciones que desarrolla					
4	La forma de conseguir la calidad es desarrollando los principios misionales del PEI					
5	Se adapta la estructura organizativa para conseguir objetivos misionales del PEI					
6	La dirección da participación en la toma de decisiones					
7	La calidad se determina por la motivación de cada miembro para desarrollar su trabajo					
8	La escuela se organiza atendiendo expectativas de los miembros para conseguir su desarrollo					
9	La dirección tiene como objetivo desarrollar al personal de la institución					
	DIMENSIÓN 2: Nivel de gestión	5	4	3	2	1
10	Los componentes que la integran se pueden catalogar como incipientes					
11	Hay articulación entre las áreas que la componen					
12	La dirección es ordenada en sus procesos					

13	Se desarrollan las actividades siguiendo unaplaneación					
14	Hay planificación integral de las áreas que la integran					
15	Se evidencian los procesos existentes					
16	Las acciones son divulgadas a la comunidad					
17	Los recursos se orientan para apoyar el desarrollo institucional					
18	Las acciones de la dirección están orientadas por laprevisión de todos los eventos					
19	La dirección cuenta con documentación de soportepara los procesos					
20	La documentación se sistematiza					
21	La dirección ha desarrollado indicadores propios paramedir su gestión					
	DIMENSIÓN 3: Usos de Educación	5	4	3	2	1
22	Se usan técnicas especiales para proyectar la coberturaescolar por año					
23	Se desarrollan cálculos para evaluar la probabilidad dedeserción en estudiantes					
24	Se proyecta el uso del presupuesto utilizando alguna técnicaespecial					
25	La dirección desarrolla cálculos para evaluar la probabilidadde variaciones en la asignación presupuestal					
26	Se proyecta la distribución del presupuesto utilizandotécnicas especiales					
27	Se usan técnicas para determinar la mejor distribución delpresupuesto					
28	La dirección utiliza protocolos para medir el rendimiento delos docentes					
29	Se utilizan técnicas especiales para medir el rendimiento delos estudiantes					
30	Se emplean métodos matemáticos para medir elrendimiento de los docentes					
31	Se utilizan técnicas especiales para programar los horariosde clases					
32	Se utilizan algunas técnicas especiales para asignar estudiantes a sus grupos					
	DIMENSIÓN 4: Toma de decisión	5	4	3	2	1
33	Se utilizan procesos matemáticos para programarexámenes					
34	El manual de procedimientos es la base para decidir					
35	Decide basado en la solución a un problema anterior					
36	Primero investigan el problema a fondo para decidir					
37	Utiliza software para analizar las decisiones que se toman					
38	Contrata asesores externos para ayudar en la toma dedecisiones					
39	Se apoya en simuladores para tomar decisiones					
40	Se apoya en referentes teóricos para tomar decisiones					
41	Se apoya en los valores que usted profesa para tomardecisiones					
42	Se apoya en sus creencias para tomar decisiones					
43	Toma una decisión buscando el mayor beneficio para elpersonal					
44	Toma las decisiones usando raciocinios económicos					
45	Cuando decide priman las metas, objetivos y resultados					
46	Se presentan situaciones que ameritan estudios másprofundos					
47	Hay determinación para adelantar estudios de solucionesinnovadoras a problemas					
48	Existen personas dispuestas a formar un equipo de análisispara la gestión					