

UCV

UNIVERSIDAD
CÉSAR VALLEJO



ESCUELA INTERNACIONAL DE POSTGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
ESCUELA INTERNACIONAL DE POSTGRADO
FACULTAD DE EDUCACIÓN

TESIS

**LA GESTIÓN EDUCATIVA EN EL NIVEL DE PRIMARIA Y SU
REPERCUSIÓN EN EL CLIMA INSTITUCIONAL EN LAS
INSTITUCIONES EDUCATIVAS N° 5179 “LOS PINOS” Y N° 2065
“JOSÉ ANTONIO ENCINAS” DE PUENTE PIEDRA”**

**PARA OBTENER EL GRADO DE:
MAGISTER EN EDUCACIÓN**

CON MENCIÓN EN DOCENCIA Y GESTION EDUCATIVA

AUTORES:

ALEJANDRO SABINO MENACHO RIVERA

NOEMÍ MENDOZA RETAMOZO

ASESOR:

MG. RAÚL ERNESTO MURATTA ESCOBEDO

LIMA - PERÚ

2008

*"El saber y el conocimiento
son la única propiedad que no
nos pueden ser arrebatadas"*

Bias

(Franco, 1982, P.12.)

*A mi amada esposa Soledad,
a mi adorada hija Lourdes y
a mis queridos Padres
Lucia y Sabino*

*A mis queridos Padres
Raúl y Paulina, a mi
adorada hija Keshia
Alanis y a mis queridos
hermanos.*

AGRADECIMIENTO

Al terminar nuestros estudios universitarios, nos parece increíble haber culminado con el desarrollo de la tesis de Maestría, sentimos una inmensa deuda de gratitud a Dios nuestro Padre celestial, por habernos dado salud e inteligencia para cristalizar nuestros anhelos como educadores y maestros.

A nuestros queridos padres, quienes nos dieron lo más hermoso que es la vida, y gracias a ella por habernos dado mucho.

A nuestros queridos hijos, quienes nos dieron las fuerzas y la motivación necesaria para salir adelante con sus palabras de aliento y ayuda incondicional en las horas difíciles cuando nos tocó vivir durante los días de trabajo y estudio.

Al Doctor Cesar Acuña Peralta, quien por intermedio de su universidad Cesar Vallejo nos dio la oportunidad de seguir superándonos como profesionales de la educación.

A nuestro estimado maestro y amigo Mg. Raúl Ernesto Muratta Escobedo, por su amistad, apoyo y competencia en el asesoramiento y orientación del presente trabajo.

A nuestros docentes, compañeros y amigos en general de la Universidad Cesar Vallejo por habernos dado la oportunidad de aprender de ellos.

A todos los trabajadores y alumnos de las Instituciones Educativas 5179 "Los Pinos" y 2065 "José Antonio Encinas", que nos apoyaron y para desarrollar el Proyecto de investigación.

Y a muchas personas, que de alguna forma contribuyeron para que este estudio se haga realidad, a todos ellos le damos nuestro agradecimiento profundo e infinito.

LOS AUTORES.

PRESENTACIÓN

Esta investigación titulada “La gestión educativa en el nivel de primaria y su repercusión en el clima institucional en las instituciones educativas N° 5179 “Los Pinos” y N° 2065 “José Antonio Encinas” de Puente Piedra”, ha sido desarrollada durante el año 2006, y el presente informe que se describe a continuación ha sido estructurado en cinco capítulos.

En el Capítulo I, se encuentra el planteamiento del problema de la investigación, la formulación del problema, las justificaciones, las limitaciones para su realización, los antecedentes de las investigaciones nacionales e internacionales, y los objetivos general y específico de la investigación.

En Capítulo II, se desarrolla el marco teórico donde se plasma las diversas teorías, conceptos y leyes vigentes de las bibliografías investigadas, relacionadas a la gestión educativa y el clima institucional.

En el Capítulo III, se describe el marco metodológico del estudio donde se ubican el supuesto, las variables independiente, dependiente y de control, sus indicadores respectivos, la metodología, población y tipo de muestra a sí como los métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos y los métodos y análisis de datos.

En el Capítulo IV, se muestran los resultados de las tablas de frecuencias, que son el resultado de las técnicas e instrumentos aplicados al personal directivo, personal docente, personal administrativo y de servicios, y alumnos de las IEs ya mencionadas.

En Capítulo V, se especifica cada una las conclusiones y sugerencias a las que se ha llegado al final de la investigación.

Finalizando, se presenta las referencias bibliográficas usadas, y se concluyen con los anexos diversos.

RESUMEN

El propósito de ésta investigación es describir la gestión educativa en el nivel de primaria y su repercusión en el clima institucional de las Instituciones Educativas N° 5179 “Los Pinos” y N° 2065 “José Antonio Encinas” de Puente Piedra.

Haciendo uso del enfoque teórico presentado por la universidad Alas Peruanas (2001), se seleccionó una muestra de 2 instituciones educativas de gestión estatal de la zona geográfica urbano marginal, con un total de 83 participantes: para el personal directivo con edades de 50 y 60 años de sexo femenino y masculino, con título pedagógico universitario y de instituto superior pedagógico; con 25 participantes para el personal docente, con edades de 22 y 60 años de ambos sexos, y con título pedagógico de instituto superior pedagógico y universitario, y con tiempo de servicios entre 5 y 26 años; con 5 participantes para el personal administrativo y de servicios con edades entre 36 y 50 años de ambos sexos, con educación secundaria y superior y título pedagógico de instituto superior pedagógico, con experiencia laboral entre 2 a 20 años, nombrados y contratados; y con 50 alumnos del nivel de primaria entre 6 y 14 años de ambos sexos; del primero al sexto grado. Los instrumentos empleados fueron: guía de observación participante, guía de entrevista cualitativa, guía de historia profesional, encuestas y cuestionarios. La conclusión general a la que se llegó fue que la gestión educativa repercute decisivamente en el clima institucional, que la gestión educativa en la función de planificación tiene un claro efecto sobre la dimensión del trabajo ordenado y coherente del clima institucional, que la función de organización de dicha gestión también repercute notoriamente en la dimensión de delegación de funciones del mencionado clima; que la función de dirección de esta gestión sin lugar a dudas afecta también la dimensión de comunicación del referido clima, que la función de control de esta gestión educativa afecta además la dimensión de motivación del clima institucional de las Instituciones educativas arribas mencionadas.

Palabras claves: Gestión educativa – Clima institucional – Nivel de primaria – Miembros de la Institución educativa.

ABSTRACT

The purpose of this investigation is to describe the educative management in the primary level and its repercussion in the institutional climate, the educative institutions N° 5179 "Los Pinos" and N° 2065 "José Antonio Encinas" of Puente Piedra.

Making use of the theoretical approach presented by the university "Alas Peruanas" (2001), I select a sample of 2 educative institutions of state management of the marginal urban geographical zone, with a total of 83 participants for the directive personal with ages of 22 and 60 years, feminine and masculine sex, and with pedagogical title and of pedagogical superior with pedagogical and university title with 5 and 26 years, with 5 participants for the administrative personal and service with ages between 36 and 50 years of both sex, secondary and superior education and pedagogical title of pedagogical superior institute, With labor experience between 2 to 20 years, named and contracted; and with 50 students of the level of primary between 6 and 14 years of both sex. Of the first to the sixth degree. The used instruments were: guide of participant observation, guide of qualitative interview, guide of professional history, survey and questionnaires. The general conclusion at which it was arrived was that management educative reflects decisively in climate institutional, which the educative management in the planning function knows a clearly effect on the dimension of the institutional climate, that the function organization of this management also reflects well known in the dimension of delegation of functions of the mentioned climate, that the function of direction of this management without doubt affects also the dimension of communication of referred climate that the function of control of this educative management affects in addition the dimension to motivation of the institutional climate of the educative institutions you arrive mentioned. Key words: Management educative - institutional climate – primary level of – members of the educative institution.

INTRODUCCIÓN

Los vertiginosos avances de la ciencia y la tecnología, muestran un panorama de insospechados progresos en todos los campos de la actividad humana. En la actualidad existe una serie de cambios en el ámbito mundial que afectan directamente e indirectamente a las instituciones de tipo empresarial, entre los cuales se encuentran los nuevos enfoques en la administración de recursos humanos y financieros, el uso de los medios de información y comunicación y al nuevo concepto del valor del potencial humano.

La globalización y la competencia a nivel mundial generan que las organizaciones e instituciones se adapten a los nuevos esquemas de desarrollo, ello implica grandes cambios y alteraciones en el normal desenvolvimiento de los procesos de gestión. Estos cambios modifican la forma como las personas interactúan, producen nuevas formas de poder, alteran las pautas habituales de comportamiento que va propiciando una mayor incertidumbre y resistencia a los cambios, aumentando la intolerancia a las nuevas reglas que se generan diariamente y que rompen con los estilos de trabajo.

La educación, es considerada como una actividad institucional, por tanto es susceptible a ser administrada en base a elementos teóricos y técnicos de la administración actual, asimismo, en razón de su amplitud y complejidad se concibe como un sistema.

En el Perú, las instituciones educativas son entendidas como el lugar en el que confluyen todos los elementos y los factores del sistema educativo, y están ubicadas en contextos complejos y cambiantes con los que deben convivir y a los que deben dar respuestas, todo ello dependerá de la eficacia y eficiencia de la gestión que realizan sus directivos. Entendiéndose como gestión a la aplicación de un conjunto de técnicas, instrumentos y procedimientos en el manejo de los recursos y desarrollo de las actividades institucionales, su eficacia dependerá en gran magnitud del clima institucional en que se desarrolla dicha gestión.

El clima en el sistema educacional, se entiende como un conjunto de características psicosociales de una institución educativa determinado por todos aquellos factores o elementos estructurales, personales y funcionales de la IE, que, integrados en un proceso dinámico específico confieren un peculiar estilo o tono a la institución, condicionante, a su vez, de los distintos productos educativos. El clima o ambiente de trabajo constituye uno de los factores determinantes y facilita, no solo los procesos organizativos y de gestión, sino también de innovación y cambios, no obstante las IEs, muchas, veces enfrenta críticas por parte de la sociedad a la que sirve; acusado de ser una institución de muchos conflictos, sin valores, sin desarrollo, etc.

Este escenario, ha motivado a los autores a realizar una investigación cuyo propósito es determinar la influencia de la gestión educativa en el clima institucional de la IEs Nos 5179 los Pinos y 2065 de Puente Piedra, ya que cada una de las funciones de la gestión educativa puede producir ciertos efectos para los cambios o alteraciones del clima que presenta las instituciones mencionadas.

Por lo expuesto, las mencionadas instituciones educativas necesitan nuevas propuestas teóricas, nuevos conceptos, así como nuevos paradigmas administrativos específicamente de lo que significa la gestión educativa y clima institucional, ello conllevará a la mejora de la calidad educativa, y al logro de los objetivos y propósitos planificados.

ÍNDICE GENERAL

Páginas preliminares	
Dedicatoria	4
Agradecimiento	5
Presentación	6
Resumen	7
Resumen en inglés	8
Introducción	9
Índice general	11
Índice de cuadros	14
Índice de gráficos	15
Índice de tablas	16
Índice de anexos	19
CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	
1.1. Planteamiento del problema	20
1.2. Formulación del problema	23
1.3 Justificación	24
1.4. Limitaciones	24
1.5. Antecedente	25
1.6. Objetivos	34
1.6.1. General	34
1.6.2. Específico	34
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	
2.1 Gestión	35
2.1.1. Gestión Educativa	37
2.1.1.1. Principios de la gestión educativa	42
2.1.1.2. Objetivos de la gestión educativa	43
2.1.1.3. Componentes de la gestión educativa	43
2.1.1.4. Tipos de gestión educativa	44
2.1.1.5. La complejidad de la gestión educativa	51
2.1.1.6. Rubros de la gestión educativa	53
2.1.1.7. El conflicto en la gestión educativa	54
2.1.1.8. Gestión educativa y comunicación organizacional	58

2.1.1.9. Gestión y comunicación organizacional	63
2.1.1.10. Gestión Institucional y participación	61
2.1.1.11. Gestión de la calidad total	65
2.1.1.12. Calidad total en educación	65
2.1.1.13. Calidad de la educación de la propuesta a la praxis	69
2.1.1.14. Gestión de la calidad educativa en el Perú	70
2.1.1.15. Resultados de la calidad educativa	71
2.2. Clima	74
2.2.1. Tipos de climas y factores que lo determinan	78
2.2.2. Clima institucional	81
2.2.2.1. Clima institucional educativa	82
2.2.2.2. El clima escolar	86
2.2.2.3. Relación entre la gestión educativa y el clima institucional	96
2.2.3. Institución Educativa	99
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	
3.1. Supuesto	104
3.2. Variables	104
3.2.1. Variable Independiente	104
3.2.2. Variable dependiente	106
3.2.3. Variable de control	108
3.2.4. Indicadores y operacionalización de variables	108
3.3. Metodología	111
3.3.1. Tipo de estudio	111
3.3.2. Diseño de estudio	113
3.4. Población y muestra	119
3.4.1. Población	119
3.4.2. Muestra	121
3.5. Método de Investigación	134
3.5.1. Método Etnográfico	134
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	138
3.6.1. Técnicas de recolección de datos	138
3.6.2. Instrumentos de recolección de de datos	144
3.7. Métodos de Análisis de datos	147

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1. Resultados sobre la gestión educativa	148
4.1.1. De la encuesta sobre la función de planificación	148
4.1.2. De la encuesta sobre la función de organización	153
4.1.3. De la guía de observación de la función de dirección	157
4.4.4. De la encuesta sobre la función de control	160
4.2. Resultados sobre el clima institucional	
4.2.1. Del cuestionario sobre la dimensión del trabajo ordenado y coherente	167
4.2.2. Del cuestionario sobre la dimensión de la delegación de funciones	173
4.2.3. De la entrevista cualitativa sobre la dimensión de comunicación	179
4.2.4. De la guía de la historia profesional sobre la dimensión de motivación	196

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

5.1. Conclusiones	206
5.5.1. Sobre la gestión educativa	206
1. Sobre la función de planificación y organización	206
2. Sobre la función de dirección	209
3. Sobre la función de control	211
5.5.2. Sobre el clima institucional	214
1. Sobre la dimensión del trabajo ordenado y coherente	214
2. Sobre la dimensión de delegación de funciones	217
3. Sobre la dimensión de comunicación	219
4. Sobre la dimensión de motivación	226
5.2. Sugerencias	235
Referencias bibliográficas	237
Anexos	240

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1	Relación entre las funciones de la Gestión Educativa y las dimensiones del Clima Institucional	98
Cuadro N° 2	Funciones e indicadores de la variable independiente	109
Cuadro N° 3	Funciones e indicadores de la variable independiente	110
Cuadro N° 4	Distribución del Personal Directivo, Docente, Administrativo y de Servicios, y Alumnos del Sistema Educativo Peruano. Del nivel de primaria del año escolar 2006	119
Cuadro N° 5	Distribución del Personal Directivo, Docente, Administrativo y de Servicios, y Alumnos de la Región de Lima. Del nivel de primaria del año escolar 2006	120
Cuadro N° 6	Distribución del Personal Directivo, Docente, Administrativo y de Servicios, y Alumnos de Lima metropolitana. Del nivel de primaria del año escolar 2006	120
Cuadro N° 7	Distribución del Personal Directivo, Docente, Administrativo y de Servicios, y Alumnos de las IEs N° 5179 “Los Pinos” y 2065 “José Antonio Encinas” del nivel de primaria del año escolar 2006.	121
Cuadro N° 8	Distribución de la muestra de estudio del Personal Directivo, Docente, Administrativo y de Servicios, y Alumnos de las IEs N° 5179 “Los Pinos” y 2065 “José Antonio Encinas” del nivel de primaria del año escolar 2006	134

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1	Distribución muestral según edades del personal Directivo	123
Gráfico N° 2	Distribución muestral según sexo del personal Directivo	123
Gráfico N° 3	Distribución muestral según el cargo laboral del personal Directivo	124
Gráfico N° 4	Distribución muestral según edades del personal Docente	126
Gráfico N° 5	Distribución muestral según sexo del personal Docente	126
Gráfico N° 6	Distribución muestral según la condición laboral del personal Docente	127
Gráfico N° 7	Distribución muestral según edades del personal Administrativo y de Servicios	129
Gráfico N° 8	Distribución muestral según sexo del personal Administrativo y de Servicios	129
Gráfico N° 9	Distribución muestral según la condición laboral del Personal Administrativo y de Servicios	130
Gráfico N° 10	Distribución muestral según edades de los Alumnos	131
Gráfico N° 11	Distribución muestral según sexo de los Alumnos	132
Gráfico N° 12	Distribución muestral de los Alumnos según el grado de estudio	133

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1	Distribución de frecuencias según edades y sexo del Personal Directivo	122
Tabla N° 2	Distribución de frecuencias según la condición del cargo laboral Del Personal Directivo	124
Tabla N° 3	Distribución de frecuencias según edades y sexo del Personal Docente	125
Tabla N° 4	Distribución de frecuencias según la condición laboral del Personal Docente	127
Tabla N° 5	Distribución de frecuencias según edades y sexo del Personal Administrativo y de Servicios	128
Tabla N° 6	Distribución de frecuencias según la condición laboral del Personal Administrativo y de Servicios	130
Tabla N° 7	Distribución de frecuencias según edades y sexo de los Alumnos	131
Tabla N° 8	Distribución de frecuencias según el grado de estudios de los Alumnos	132
Tabla N° 9	Distribución de frecuencias de la Encuesta sobre la Función de Planificación de la Gestión Educativa. Personal Directivo	148
Tabla N° 10	Distribución de frecuencias de la Encuesta sobre la Función de Planificación de la Gestión Educativa. Personal Docente	150
Tabla N° 11	Distribución de frecuencias de la Encuesta sobre la Función de Planificación de la Gestión Educativa. Personal Administrativo y de Servicios	151
Tabla N° 12	Distribución de frecuencias de la Encuesta sobre la Función de Planificación de la Gestión Educativa. Alumnos	152
Tabla N° 13	Distribución de frecuencias de la Encuesta sobre la Función de Organización de la Gestión Educativa. Personal Directivo	153
Tabla N° 14	Distribución de frecuencias de la Encuesta sobre la Función de Organización de la Gestión Educativa. Personal Docente	154
Tabla N° 15	Distribución de frecuencias de la Encuesta Función de Organización de la Gestión Educativa. Personal Administrativo y de Servicios	155

Tabla N° 16	Distribución de frecuencias de la Encuesta sobre la Función de Organización de la Gestión Educativa. Alumnos	156
Tabla N° 17	Distribución de frecuencias de la Guía de observación sobre la Función de Dirección I. Personal Directivo	158
Tabla N° 18	Distribución de frecuencias de la Guía de observación sobre la Función de Dirección II. Personal Directivo	159
Tabla N° 19	Distribución de frecuencias de la Encuesta sobre la Función de Control de la Gestión Educativa. Personal Directivo	161
Tabla N° 20	Distribución de frecuencias de la Encuesta sobre la Función de Control de la Gestión Educativa. Personal Docente	163
Tabla N° 21	Distribución de frecuencias de la Encuesta sobre la Función de Control de la Gestión Educativa. Personal Administrativo y de Servicios	164
Tabla N° 22	Distribución de frecuencias de la Encuesta sobre la Función de Control de la Gestión Educativa. Alumnos	166
Tabla N° 23	Distribución de frecuencias del Cuestionario sobre el Clima Institucional : Trabajo Ordenado y Coherente. Personal directivo	168
Tabla N° 24	Distribución de frecuencias del Cuestionario sobre el Clima Institucional : Trabajo Ordenado y Coherente. Personal docente	169
Tabla N° 25	Distribución de frecuencias del Cuestionario sobre el Clima Institucional : Trabajo Ordenado y Coherente. Personal Administrativo y de Servicios	171
Tabla N° 26	Distribución de frecuencias del Cuestionario sobre el Clima Institucional : Trabajo Ordenado y Coherente. alumnos	172
Tabla N° 27	Distribución de frecuencias del Cuestionario sobre el Clima Institucional : Delegación de Funciones. Personal directivo	174
Tabla N° 28	Distribución de frecuencias del Cuestionario sobre el Clima Institucional : Delegación de Funciones. Personal docente	175
Tabla N° 29	Distribución de frecuencias del Cuestionario sobre el Clima Institucional : Delegación de Funciones. Personal Administrativo y de Servicios	177
Tabla N° 30	Distribución de frecuencias del Cuestionario sobre el Clima Institucional : Delegación de Funciones. Alumnos	178

Tabla N° 31	Distribución de frecuencias de la entrevista sobre el Clima Institucional: Comunicación I. Personal Directivo	180
Tabla N° 32	Distribución de frecuencias de la entrevista sobre el Clima Institucional: Comunicación II. Personal Directivo	181
Tabla N° 33	Distribución de frecuencias de la entrevista sobre el Clima Institucional: Comunicación III. Personal Directivo	183
Tabla N° 34	Distribución de frecuencias de la entrevista sobre el Clima Institucional: Comunicación I. Personal Docente	184
Tabla N° 35	Distribución de frecuencias de la entrevista sobre el Clima Institucional: Comunicación II. Personal Docente	186
Tabla N° 36	Distribución de frecuencias de la entrevista sobre el Clima Institucional: Comunicación III. Personal Docente	187
Tabla N° 37	Distribución de frecuencias de la entrevista sobre el Clima Institucional: Comunicación I. Personal Administrativo y y de Servicios	189
Tabla N° 38	Distribución de frecuencias de la entrevista sobre el Clima Institucional: Comunicación II. Personal Administrativo y y de Servicios	190
Tabla N° 39	Distribución de frecuencias de la entrevista sobre el Clima Institucional: Comunicación III. Personal Administrativo y y de servicios	192
Tabla N° 40	Distribución de frecuencias de la entrevista sobre el Clima Institucional: Comunicación I. Alumnos.	193
Tabla N° 41	Distribución de frecuencias de la entrevista sobre el Clima Institucional: Comunicación II. Alumnos.	194
Tabla N° 42	Distribución de frecuencias de la entrevista sobre el Clima Institucional: Comunicación III. Alumnos	195

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N° I	Guía de observación Participante. Dirección	243
Anexo N° II	Guía de Entrevista sobre el Clima institucional. Comunicación	246
Anexo N° III	Guía de Entrevista sobre el Clima institucional. Comunicación Alumnos	248
Anexo N° IV	Guía de Historia Profesional. Motivación Personal Directivo, Docente, Administrativo y de Servicios	249
Anexo N° V	Encuesta sobre la Gestión Educativa. Planificación - Organización. Directivos	252
Anexo N° VI	Encuesta sobre la Gestión Educativa. Planificación - Organización. Docentes	253
Anexo N° VII	Encuesta sobre la Gestión Educativa. Planificación - Organización. Personal Administrativo y de Servicios	254
Anexo N° VIII	Encuesta sobre la Gestión Educativa. Planificación - Organización. Alumnos	255
Anexo N° IX	Encuesta sobre la Gestión Educativa. Control Personal Directivo, Docente, Administrativo y de Servicios	256
Anexo N° X	Encuesta sobre la Gestión Educativa. Control – Alumnos	257
Anexo N° XI	Cuestionario sobre el Clima Institucional. Trabajo ordenado y coherente y Delegación de funciones. Personal Directivo	258
Anexo N° XII	Cuestionario sobre el Clima Institucional. Trabajo ordenado y coherente y Delegación de funciones. Personal Docente	259
Anexo N° XIII	Cuestionario sobre el Clima Institucional. Trabajo ordenado y coherente y Delegación de funciones. Administrativo y de Servicios	260
Anexo N° XIV	Cuestionario sobre el Clima Institucional. Trabajo ordenado y coherente y Delegación de funciones. Alumnos	261
Anexo N° XV	Matriz de Consistencia	262
Anexo N° XVI	Matriz de Instrumentos (1). Variable Independiente	263
Anexo N° XVII	Matriz de Instrumentos (2). Variable Dependiente	264
Anexo N° XVIII	Matriz de indicadores de la variable Independiente	265
Anexo N° XIX	Matriz de indicadores de la variable Dependiente	266
Anexo N° XX	Matriz F.O.D.A de la IE N° 5179 "Los pinos"	267
Anexo N° XXI	Matriz F:O.D.A de la IE N° 2065 "José Antonio Encinas"	268