



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Gestión Institucional y Clima Organizacional de los
Docentes de una Institución Educativa Vincles, 2021

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

AUTORA:

Muñoz Valverde, Orly Jacinto (ORCID: 0000-0001-6650-463X)

ASESORA:

Mg. Merino Flores, Irene (ORCID: 0000-0003-3026-5766)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

PIURA – PERÚ

2021

Dedicatoria

A Dios por haberme brindado la oportunidad de seguir superándome en mi vida profesional.

A mis hijas, mi esposa y madre por ser las fuentes de mi inspiración y superación para de esta manera tener un futuro mejor.

Orly J. Muñoz Valverde

Agradecimiento

A Dios por mantenerme fuerte y sano para seguir adelante en este largo devenir, a la Universidad Cesar Vallejo por acogerme en sus aulas, así como también a sus docentes por transmitirme sus conocimientos y llegar a obtener la anhelada maestría.

A mis hijas Kimberly y Kristhel por ayudarme en las diferentes tareas. A mi prima Solange por enseñarme a manejar lo último de las TICs.

Termino agradeciendo a todos mis compañeros que tuve en los diferentes ciclos de la carrera, por brindarme su apoyo moral, amistad y compañerismo.

Orly J. Muñoz Valverde

Índice de contenido

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenido	iv
Índice de tablas	v
Resumen	vi
Abstract	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	11
3.1 Tipo y diseño de investigación	11
3.2 Variables y operacionalización	12
3.3 Población, muestra y muestreo	13
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	14
3.5 Procedimientos	14
3.6 Método de análisis de datos	14
3.7 Aspectos éticos	15
IV. RESULTADOS	16
V. DISCUSIÓN	22
VI. CONCLUSIONES	28
VII. RECOMENDACIONES	29
REFERENCIAS	30
Anexos	34

Índice de tablas

Tabla 1 Prueba de normalidad.	16
Tabla 2 Prueba Rho de Spearman para medir la relación entre la gestión institucional y el clima organizacional de los docentes de una institución educativa Vinces, 2021.	17
Tabla 3 Prueba Rho de Spearman para medir la relación entre el liderazgo directivo y el clima organizacional de los docentes de una institución educativa Vinces, 2021.	18
Tabla 4 Prueba Rho de Spearman para medir la relación entre la planificación estratégica y el clima organizacional de los docentes de una institución educativa Vinces, 2021.	19
Tabla 5 Prueba Rho de Spearman para medir la relación entre la evaluación de la gestión y el clima organizacional de los docentes de una institución educativa Vinces, 2021.	20
Tabla 6 Prueba Rho de Spearman para medir la relación entre la capacidad del personal y el clima organizacional de los docentes de una institución educativa Vinces, 2021.	21

Resumen

Como objetivo de investigación se tuvo en cuenta determinar la relación entre la gestión institucional y clima organizacional de los docentes de una institución educativa Vinces, 2021.

La metodología utilizada fue de diseño no experimental, con un nivel correlacional, transversal, de enfoque cuantitativo, teniendo como técnica la encuesta y el instrumento utilizado fue el cuestionario de gestión institucional y clima organizacional, dirigido a docentes que conformaron una muestra de 40 docentes. Como resultados se demostró que si se relaciona el liderazgo directivo $Rho=0.473$ y el valor de significancia (0.002); planificación estratégica Rho de Spearman fue de 0.651 y su valor de significancia (0.000); evaluación de la gestión y la capacitación del personal $Rho=0.502$ y el valor de significancia (0.001) si se relacionan significativamente con el clima organizacional. Concluyendo que sí existe una relación significativa entre la gestión institucional y clima organizacional de los docentes de una institución educativa Vinces, 2021.

Palabras clave: gestión institucional, clima organizacional, liderazgo directivo.

Abstract

As a research objective, it was taken into account to determine the relationship between institutional management and organizational climate of teachers of an educational institution Vinces, 2021. The methodology used was of non-experimental design, with a correlational, transversal level, of quantitative approach, having as a technique the survey and the instrument used was the questionnaire of institutional management and organizational climate, aimed at teachers who made up a sample of 40 teachers. As a result, it was shown that if the managerial leadership $Rho=0.473$ and the significance value (0.002) are related; Spearman's Rho strategic planning was 0.651 and its significance value (0.000); evaluation of the management and training of personnel $Rho=0.502$ and the significance value (0.001) if they are significantly related to the organizational climate. Concluding that there is a significant relationship between the institutional management and organizational climate of the teachers of an educational institution Vinces, 2021.

Keywords: institutional management, organizational climate, managerial leadership.

I. INTRODUCCIÓN

El clima organizacional se configura como la interacción que se genera entre las características de la organización y las personales, es decir, es aquella que se desarrolla entre los recursos humanos y físicos de una organización debido a que los colaboradores se convierten en la parte central de las instituciones donde el éxito se encuentra dependiendo de un clima laboral adecuado el cual incluye la convivencia, las emociones, la moralidad y actitudes que son aspectos que influyen en la productividad de las organizaciones (Segredo, 2011).

El estudio realizado por la Revista Harvard Business a diferentes países a nivel mundial determinó que la renuncia de un colaborador tiene un impacto económico en las organizaciones costando 21% más de lo que costaba pagar en ese mismo puesto de trabajo antes de la renuncia del trabajador, pudiendo elevarse el costo hasta un 50% más dependiendo de las competencias y el puesto. Para, APTITUS, el 86% de los trabajadores renunciaría por un mal clima laboral y el 14% por verse afectados en su salario y beneficios sociales (Gestión, 2019).

En Latinoamérica el 23% de trabajadores presentan problemas de estrés y dificultades en su comunicación a consecuencia del trabajo remoto dispuesto por la emergencia sanitaria, asimismo, el estudio de la consultora Randstad el 62% de las organizaciones en la región durante el 2020 no han realizado ningún estudio respecto al clima de las organizaciones, de igual manera, el 66% de los trabajadores refieren que el área de recursos humanos no ha ejecutado acciones para contrarrestar el estrés y la ansiedad en los colaboradores (ESAN, 2020). En Ecuador el estudio realizado por el Ministerio del Trabajo a través de la Dirección de Gestión del Cambio y Cultura Organizacional se encontró que el 24% de los trabajadores no se siente a gusto con el clima que mantiene su organización (Ministerio de Trabajo del Ecuador, 2020).

En Escuela de Educación Básica “Prof. Jacinto Carlier Castro” los docentes refieren que no cuentan con las herramientas necesarias para realizar sus clases, ni cuentan con el apoyo de las autoridades de la institución, asimismo, no se les permite participara en las reuniones donde se discute y toman decisiones referentes al aspecto académico, no se comunica oportunamente las normas y reglamentos

que rigen en la institución, no se les reconoce sus logros, no reciben algún beneficio o recompensa por alcanzar los objetivos institucionales, con lo que sienten que no se preocupan por ellos, ni en mejorar sus condiciones para realizar de una forma óptima los procesos de enseñanza aprendizaje. Ante este contexto se planteó el siguiente problema ¿Cuál es la relación entre gestión institucional y clima organizacional de los docentes de una institución educativa Vinces, 2021?

La investigación es importante porque se guió científicamente el estudio de cada una de las variables basados en los fundamentos teóricos revisados en el estado de la cuestión, lo que permitió que el estudio se convierta en referente para nuevas investigaciones. También, se realizaron instrumentos que se validaron y determinaron su confiabilidad antes de su aplicación, ofreciendo de esta manera a los docentes e investigadores herramientas para futuros estudios. Los resultados brindarán un aporte práctico, porque permitirán a las autoridades establecer los lineamientos y las estrategias que ofrezcan soluciones a la problemática que acontece en la institución educativa respecto al clima organizacional.

Como objetivo general se tuvo en consideración: Determinar la relación entre gestión institucional y clima organizacional de los docentes de una institución educativa Vinces, 2021. Como objetivos específicos se tuvo: 1) Determinar la relación entre liderazgo directivo y clima organizacional de los docentes de una institución educativa Vinces, 2021.; 2) Determinar la relación entre planificación estratégica y clima organizacional de los docentes de una institución educativa Vinces, 2021.; 3) Determinar la relación entre evaluación de la gestión y clima organizacional de los docentes de una institución educativa Vinces, 2021.; 4) Determinar la relación entre capacidad del personal y clima organizacional de los docentes de una institución educativa Vinces, 2021.

Como hipótesis general se tuvo en consideración: H₁: Existe relación significativa entre gestión institucional y clima organizacional de los docentes de una institución educativa Vinces, 2021. Como hipótesis específicas se tendrá: H₁: Existe relación significativa entre liderazgo directivo y clima organizacional de los docentes de una institución educativa Vinces, 2021.; H₂: Existe relación significativa entre planificación estratégica y clima organizacional de los docentes de una institución educativa Vinces, 2021.; H₃: Existe relación significativa entre evaluación de la

gestión y clima organizacional de los docentes de una institución educativa Vinces, 2021.; H4: Existe relación significativa entre capacidad del personal y clima organizacional de los docentes de una institución educativa Vinces, 2021.

II. MARCO TEÓRICO

Se revisaron los antecedentes a nivel internacional, nacional y local encontrándose: en los antecedentes internacionales que Sota (2018) teniendo como objetivo demostrar si la gestión escolar y el clima organizacional en la institución educativa José Olaya distrito de Quellónio, 2018. Se guio el estudio bajo un diseño no experimental, correlacional, cuantitativo, transversal, teniendo como instrumentos para recoger la información el cuestionario de ambas variables de estudio, donde se tuvo como muestra a treinta y cinco profesores. Concluyendo que efectivamente en las variables se desarrolla una buena correlación con un $Rho=0,707$.

Effio (2018) en cuyo estudio se buscó establecer el nivel de relación entre la gestión educativa y clima institucional en docentes de la institución educativa N° 80414 Ricardo Palma. Pacasmayo-2017, considerando en su diseño el no experimental, con un nivel de alcance transversal correlacional, donde se tomó a quince docentes como la muestra de estudio 15 docentes, determinado como conclusión que entre las variables se ha desarrollado una fuerte correlación demostrada con un $Rho=0.917$.

Velarde (2017) quien consideró establecer como propósito de su investigación determinar la relación que se genera entre la gestión educativa y el clima organizacional en los colegios emblemáticos del distrito del Rímac Ugel 02 – 2017, el diseño con el que se decidió guiar el trabajo es el no experimental, correlacional-transversal, se consideró para su uso el cuestionario como instrumento, que fue aplicado en una muestra de 172 profesores. Finalmente concluye que con un $Rho=0,514$ existe una relación considerable de las variables.

A nivel nacional Murillo (2020) con su estudio busco determinar la relación que se encuentra entre el estilo de gestión directiva y clima organizacional en la Unidad Educativa “Nicolás Infante Díaz” Quevedo, Los Ríos, 2020, no experimental, correlacional, donde se aplicó en una muestra de treinta y cinco docentes el cuestionario como instrumento. Los resultados muestran que al análisis estadístico existe correlación positiva y significativa entre las variables ($r= 0.677$).

La teoría de la Administración Educacional de Kaufman (1988) Quién propone que la administración en la educación es la encargada de planificar, distribuir y ejecutar los procesos institucionales de forma adecuada, para alcanzar los objetivos que son fundamentales para la mejora en la calidad de la educación. este modelo teórico muestra 6 etapas para el correcto funcionamiento institucional en educación. La primera etapa. - Permite que se conozcan los problemas que se desarrolla en base a las carencias y necesidades. La segunda etapa busca las alternativas que permitan erradicar las dificultades institucionales que se presenten. En la tercera etapa. - En donde se escogen los recursos a utilizar para alcanzar los objetivos. La cuarta etapa. - Es donde los recursos y estrategias se interceptan con la finalidad de poner en ejecución lo que se ha planificado previamente. En las dos últimas etapas es donde se evalúan los detalles que permiten materializar las actividades y conocer sí se lograron los resultados esperados. La gestión institucional se refiere a las diferentes acciones que realiza la plana directiva en la institución, donde se debe garantizar que todo lo que se realice se haga en beneficio educativo y se encuentre alineado a las directrices y normativas consideradas previamente, con la finalidad de evitar que los objetivos propuestos no se cumplan (Farfán y Reyes, 2017). La gestión institucional, se refiere a aquellos mecanismos estratégicos que son aplicados con la finalidad de mejorar el uso de los recursos para afianzar el correcto funcionamiento de la organización, asimismo, de permitir controlar lo que se debe y no se debe realizar, evitando que se desarrollen conflictos que perjudiquen a la institución (Alvarado, 1999).

Para, Córdova (2019) la gestión institucional son las acciones que se realizan para tener dentro de una institución un mejor desenvolvimiento y el contexto sea el mismo para todos los profesores, respecto a entrega de recursos, distribución de tareas, acciones, políticas, etc. En este sentido la gestión institucional debe estar direccionada hacia un trabajo colaborativo por parte del personal administrativo, docentes y estudiantes, generando un ejemplo a seguir de motivación, ayuda y colaboración donde las decisiones y acciones que se tomen sí en beneficio de todos y no de uno en particular (Jurado et al., 2011).

Vargas et al. (2017) Sostienen que la gestión institucional debe estar enfocada en la articulación de los procesos que se ejercen a nivel interno, donde debe definirse las estrategias innovadoras y de colaboración que permitan fortalecer las buenas prácticas educativas, por lo tanto, se hace uso de recursos que son considerados fundamentales para la formación de los alumnos. Asimismo, el profesor de manera óptima desarrolla aquellos elementos, que le permitan llegar a obtener una gestión institucional excelente, por lo que, se necesita profesionales con las competencias necesarias para ejercer esas funciones y que tengan una visión enfocada en la búsqueda de la excelencia académica (Vizcaíno, 2015). La gestión institucional hace referencia a los procesos administrativos, desarrollo de las operaciones, los cuales son de suma importancia para el cumplimiento de los objetivos propuestos en la institución, donde ambos se atribuyen la responsabilidad y se complementa para generar establecer un espacio en las mejores condiciones (López et al., 2015).

Para, Deler y López (2018) la gestión institucional La entienden como el eficacia y el empeño que se ejerce al desarrollo de las actividades que han sido diseñadas para que se alcancen las metas institucionales. En este sentido, la gestión institucional se encuentra vinculada a la administración ya que de forma conjunta permite establecer un sistema de control permanente de la distribución de instrumentos y de los recursos que puedan servirle de sustento y apoyo al docente. Asimismo, permite complementar alianzas estratégicas que promueven convenios que permitan el estricto cumplimiento de los estándares que se piensan deben ser alcanzados (Quintana, 2018). Para el estudio de la variable gestión institucional nos basaremos en el modelo propuesto por Alvarado (1999) quien establece cuatro dimensiones: Liderazgo directivo, hace referencia al control que ejerce quien dirige sobre un conjunto de trabajadores que son sus seguidores, impulsándolos a que trabajen en equipo, de manera armónica, ayudando sin esperar un beneficio, si no, el bien común, Donde el interés se basa en los requerimientos de todos, para alcanzar logros fundamentales para maximizar la autoestima y se refleje en una calidad en la educación desarrollada en la institución educativa (Alvarado, 1999).

Por otra parte, Bravo (2018) refiere que el liderazgo directivo tiene como objetivo incidir de manera positiva en los colaboradores para que a través de esto, fomentar

el trabajo colaborativo y en equipo. Asimismo, refiere que el liderazgo a nivel directivo es el que tiene como propósito accionar en los colaboradores positivamente para que estos fortalezcan su trabajo y el apoyo mutuo en beneficio de todos. En tal sentido, el liderazgo directivo busca que se genere la autonomía y que el profesional docente sea consciente de lo fundamental que es la resolución de los conflictos para disminuir los riesgos en el bajo rendimiento de los estudiantes y la calidad de la educación en la institución (González, 2018). La dimensión planificación estratégica, Hace referencia a los recursos que se utiliza para establecer los mecanismos de trabajo adecuados para ser utilizado por el personal educativo, con la finalidad de poder adecuarse a los cambios y desarrollar un trabajo colaborativo que maximice sus conocimientos, capacidades y eviten el aglomera miento de conflictos que disminuyan el trabajo de los involucrados (Alvarado, 1999). También, para Garcia et al. (2017) es la organización de las actividades que generan beneficios importantes a la institución donde el profesor es el eje principal para cumplir dichas actividades bajo las condiciones que determine la gestión institucional.

La dimensión evaluación de la gestión, es la que tiene como propósito de hacer un seguimiento y evaluar el desempeño de los docentes a través de su desempeño. Por lo tanto, la gestión dentro de las instituciones es el ente principal, cuya evaluación debe ser permanente, ya que son quienes tienen a cargo el aseguramiento en el progreso de quienes pertenecen a la institución. Si se realiza una adecuada gestión institucional se potenciará la calidad en la educación (Alvarado, 1999). Por otra parte, Pedraza (2018) Refiere que el clima institucional son aquellas percepciones por parte de los colaboradores sobre su entorno de trabajo, motivaciones, etc. Dimensión capacitación del personal, Es aquella destreza con la que cuentan los directivos para planificar las actividades ceñidas a las obligaciones de la institución y que sirvan como guía al personal con la finalidad de incrementar las habilidades, los conocimientos y las actitudes que cada colaborador tiene (Alvarado, 1999).

El clima institucional según Gairin (2014) Se refiere al contexto percibido como consecuencia de la interacción de los diferentes elementos organizativos. Según

Farjat (1998): hace mención a la administración la cual incluye las normas no convencionales y convencionales que se determina por consenso desde el ideario. Para Brunet (2004) el clima organizacional es el resultado de la manera como las personas establece los procesos de interacción social y donde se encuentran vinculados e influenciados por un sistema de actitudes, creencias, ambiente interno y valores. En este sentido, el clima institucional desarrollado de manera eficiente en una institución puede convertirse en un elemento fundamental para el buen desempeño organizacional debido a que el ambiente de trabajo se convierte en un lugar ameno que ejerce influencia en el rendimiento y comportamiento de los colaboradores. Brunet desarrolla las dimensiones mencionadas: Dimensión 1: Autonomía individual El aspecto fundamental de esta dimensión se refiere a la posibilidad de la persona de ser su propio jefe y conservarse para sí mismo. La independencia o autonomía es una cualidad humana que permite actuar por uno mismo, siendo capaz de evaluar y generar acciones o proyectos colectivos e individuales, responsabilidad y confianza. La autonomía se refiere al nivel de libertad que expresa el individuo en la toma de decisiones y en la manera de dar solución a un problema. Dimensión 2: Grado de estructura del puesto Es aquella que mide el nivel en que los métodos y objetivo de trabajo se determinan y comunican a los colaboradores por parte de sus jefes quienes apuntan a la manera en que se establecen los métodos de trabajo personal y se transmiten los objetivos. en tal sentido, la labor que realiza cada uno de los integrantes según supuesto este debe ser ganado a través de una serie de requisitos necesarios para su buen desempeño.

Dimensión 3: Recompensa esta dimensión. Se refiere a las posibilidades de promoción y los aspectos económicos. El reconocimiento económico es entregado por una serie de razones Cómo alcanzar un rendimiento académico alto, diseñar y desarrollar un proyecto especial, etc. Los reconocimientos no económicos Deben ser entregados cuando sobrepasan las expectativas como integrante de un grupo, por aportes en nuevas áreas o asistencia adecuada. La recompensa Promueve y mantiene el éxito de las organizaciones alcanzando un compromiso mayor por parte del personal. Dimensión 4: Consideración, agradecimiento y apoyo. - hace referencia a la confianza que se genera en los empleados por parte de la plana

directiva y la toma de decisiones que se desarrolla en toda la organización. La dirección y los colaboradores conforman grupos para alcanzar los objetivos organizacionales.

Teoría del clima organizacional, Rensis Likert (1969), Sostiene que la gestión en la administración y las condiciones de trabajo percibidas ejercen influencia en el comportamiento de los colaboradores (Iglesias et al., 2019); En este sentido, se puede determinar que la influencia ejercida sobre el comportamiento se determinan por la percepción que se tiene de los factores del clima organizacional (Rodríguez, 2016); en nivel jerárquico, salario, tecnología y la percepción que se tiene de los jefes y su ordenador del clima institucional (Arias y Arias, 2014), este modelo establece 3 variantes que intervienen en la percepción que se tiene del clima institucional. Las variables causales Las cuales se encuentran direccionadas a explicar de qué forma la organización alcanza y desarrolla los objetivos. variables finales. - Son aquellas que establecen los logros alcanzados como la producción las pérdidas y ganancias las cuales se dan mediante la interacción de las variables intermedias y causales (Williams., 2013).

Teoría de clima organizacional de Litwin y Stringer (1968) Quienes refieren que dentro del clima de las organizaciones existen múltiples factores perceptuales que pueden ser medidos de forma directa o indirecta por el trabajador los cuales ejercen influencia en su comportamiento (Munive, 2019), asimismo, sostienen que existen dimensiones con las que pueden explicar el clima organizacional: Estructura, que es como los colaboradores perciben a su organización; responsabilidad, sentimiento manifiesto por los trabajadores sobre su capacidad y autonomía para la toma de decisiones sobre su trabajo; recompensa, es la percepción que tiene el colaborador sobre la recompensa que recibe sobre su trabajo; desafío, es la percepción del trabajador sobre los desafíos que se tienen en el trabajo y que la organización ha impuesto; relaciones, es la percepción que se tiene sobre el lugar de trabajo la ayuda que se brinda de manera mutua entre los miembros y los directivos; estándares, se refiere a la percepción que se tiene sobre la importancia que brinda la organización a los estándares del rendimiento laboral; conflictos, es la percepción Respecto a cómo son aceptadas las opiniones y discrepancias entre

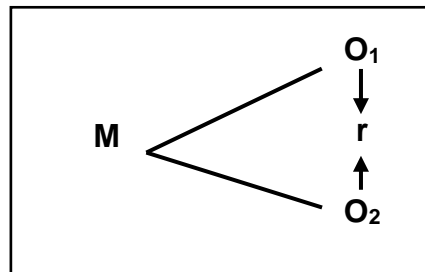
los niveles superiores y los pares y la forma como se da solución a los problemas, la identidad y grado de pertenencia de la institución (Carrión, 2018).

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

La investigación fue de tipo básica. Son investigaciones donde no se cuenta como propósito intervenir la realidad problemática y brindar una solución, sólo profundizan el conocimiento (Sánchez y Reyes, 2017), En este sentido, sólo se busca incrementar en el conocimiento de las variables propuestas en el estudio. Asimismo, fue de enfoque cuantitativo. Son estudios que recurren al estadística para el análisis de los datos (Ñaupas et al., 2018). fue de diseño no experimental. En este diseño de investigación tiene como propósito manipular las variables sólo se estudia el fenómeno tal como se encuentra en su ámbito natural (Sánchez y Reyes, 2017), será de nivel asociativo-transversal. Donde se mide el grado de asociación entre las variables en un determinado momento de la realidad (Córdova, 2019)

Esquema:



Dónde:

M= muestra (Docentes)

O₁= Gestión institucional

r= relación

O₂= Clima organizacional.

3.2 Variables y operacionalización

Variable independiente

Gestión institucional

Definición conceptual

La gestión institucional, se refiere a aquellos mecanismos estratégicos que son aplicados con la finalidad de mejorar el uso de los recursos para afianzar el correcto funcionamiento de la organización, asimismo, de permitir controlar lo que se debe y no se debe realizar, evitando que se desarrollen conflictos que perjudiquen a la institución (Alvarado, 1999).

Definición operacional

La variable será medida a través del cuestionario de gestión institucional el cual será elaborado en función a las dimensiones: Liderazgo directivo, planificación estratégica, evaluación de la gestión, capacitación del personal.

Indicadores

Objetivos, tolerancia a los conflictos, liderazgo, fortalezas, capacitación.

Escala: Ordinal.

Variable dependiente

Clima organizacional

Definición conceptual

Para Brunet (2004) el clima organizacional es el resultado de la manera como las personas establece los procesos de interacción social y donde se encuentran vinculados e influenciados por un sistema de actitudes, creencias, ambiente interno y valores. En este sentido, el clima institucional desarrollado de manera eficiente en una institución puede convertirse en un elemento fundamental para el buen desempeño organizacional debido a que el ambiente de trabajo se convierte en un lugar ameno que ejerce influencia en el rendimiento y comportamiento de los colaboradores.

Definición operacional

La variable será medida a través del cuestionario de clima organizacional estructurado por las dimensiones: Autonomía individual, grado de estructura del puesto, recompensa, consideración, agradecimiento y apoyo.

Indicadores

Autonomía, valores, comunicación, obtención de beneficios, liderazgo, amistad y colaboración.

Escala de medición

Ordinal

3.3 Población, muestra y muestreo

Población y muestra

La población es el conjunto de elementos (docentes), etc.; que van a estudiar y la muestra será la parte requerida de esta población (Ñaupas et al., 2018). Se tendrá una población muestral de 40 docentes Escuela de Educación Básica “Prof. Jacinto Carlier Castro”.

Tabla 1

Muestra de docentes

Docentes	cantidad
Hombres	26
Mujeres	14
Total	40

Fuente: Registro de asistencia docente.

Criterios de inclusión

Docentes que firman su asentimiento informado.

Criterios de exclusión

Docentes que no completen la evaluación.

Docentes con permiso por salud u otro motivo.

Muestreo: Se utilizó el no probabilístico por conveniencia. Este muestreo no considera la estadística y se basa en el conocimiento y criterio del investigador para establecer las unidades de estudio (Palomino et al., 2019).

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas

Fue la observación. Es una técnica que permite al investigador entrar en contacto con el fenómeno de estudio (Ñaupas et al., 2018).

Instrumentos

Según, Hernández y Mendoza (2018) un instrumento es un medio físico que ayuda al investigador en la recolección de información. Para el estudio de la variable 1 se utilizará el cuestionario de gestión institucional, el cual contará con opciones de respuesta en escala de Likert, su aplicación se realizará mediante el Google Form, con un tiempo de 10 minutos, estará dirigido a docentes. Para la variable 2 se utilizará el cuestionario de clima organizacional, el cual también se aplicará a docentes con un tiempo de 10 minutos. La validez para los dos cuestionarios será por la valoración cualitativa de juicios de expertos y su confiabilidad se generará a partir de los resultados que se obtengan de la aplicación de una prueba piloto a 10 docentes que muestren las características similares a la de la muestra de estudio.

3.5 Procedimientos

Se llevaron a cabo los procedimientos de validación y confiabilidad, se solicitó el asentimiento informado de todos los participantes, se pedirá permiso a la institución educativa donde se aplicará los instrumentos de la prueba piloto i a la institución donde se realizará la investigación, se aplicarán los instrumentos a la muestra de estudio mediante una herramienta virtual con un tiempo de 10 minutos y los resultados serán llenados por planillones en dimensiones para luego ser procesados estadísticamente en el programa SPSS 26.

3.6 Método de análisis de datos

Se aplicó la prueba estadística Shapiro Wilk para establecer la normalidad de las variables, se utilizó la estadística inferencial para procesar estadísticamente los datos y realizar la contratación de las hipótesis, se hizo uso de la estadística descriptiva para conocer la frecuencia de las variables. Se presentaron los resultados en tablas con sus respectivas descripciones.

3.7 Aspectos éticos

Según, Palomino et al. (2019) es el acto moral que conlleva a una gran responsabilidad en los procesos de la investigación. Se utilizó las normas internacionales APA, los resultados e identidad de los participantes fueron tratados bajo los lineamientos de confidencialidad y anonimato, se respetó las decisiones de los participantes y no se permitió actos de discriminación o maltrato, se utilizó el método científico en todo y durante la investigación.

IV. RESULTADOS

Tabla 1

Prueba de normalidad.

Puntaje	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	Gl	Sig.
Dimensión liderazgo directivo	,883	40	,001
Dimensión planificación estratégica	,741	40	,000
Dimensión evaluación de la gestión	,820	40	,000
Dimensión capacidad del personal	,769	40	,000
Gestión institucional	,883	40	,001
Clima organizacional	,898	40	,002

Nota: información procesada del cuestionario (2021)

Para ello se plantea la siguiente hipótesis

H₀: Los puntajes tienen una distribución normal

H₁: Los puntajes no tienen una distribución normal

Como se observa en la Tabla N° 01, se utilizó la prueba de Shapiro-Wilk ya que se procesó una muestra menor a cincuenta. Siendo esta prueba altamente significativa (menor al 1%) es decir todos los puntajes no tienen una distribución normal. Por lo tanto, para probar las hipótesis se utilizará una prueba no paramétrica, coeficiente de correlación de Spearman.

Objetivo general:

Tabla 2

Prueba Rho de Spearman para medir la relación entre la gestión institucional y el clima organizacional de los docentes de una institución educativa Vinces, 2021.

		Puntaje general de la gestión institucional	Puntaje general del clima organizacional
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,602**
	Sig. (unilateral)	.	,000
	N	40	40
	Coeficiente de correlación	,602**	1,000
	Sig. (unilateral)	,000	.
	N	40	40

Nota: información procesada del cuestionario (2021)

En la tabla 02, se observa que el valor de Rho=0.602 y su valor de significancia (0.000) es menor al 1%. Con lo que se demuestra que sí existe relación significativa entre la gestión institucional y clima organizacional de los docentes de una institución educativa Vinces, 2021.

Primer objetivo específico:

Tabla 3

Prueba Rho de Spearman para medir la relación entre el liderazgo directivo y el clima organizacional de los docentes de una institución educativa Vinces, 2021.

		Puntaje de la dimensión liderazgo directivo	Puntaje general del clima organizacional
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,473**
	Puntaje de la dimensión liderazgo directivo		
	Sig. (unilateral)	.	,002
	N	40	40
	Coeficiente de correlación	,773**	1,000
	Puntaje general del clima organizacional		
	Sig. (unilateral)	,002	.
	N	40	40

Nota: información procesada del cuestionario (2021)

En la tabla 03, se observa que el valor de $Rho=0.473$ y el valor de significancia (0.002) es menor al 1%. Lo que demuestra que sí existe relación significativa entre liderazgo directivo y clima organizacional de los docentes de una institución educativa Vinces, 2021. A medida que el liderazgo directivo aumente, el clima organizacional de los docentes aumenta.

Segundo objetivo específico:

Tabla 4

Prueba Rho de Spearman para medir la relación entre la planificación estratégica y el clima organizacional de los docentes de una institución educativa Vinces, 2021.

			Puntaje de la dimensión planificación estratégica	Puntaje general del clima organizacional
Rho de Spearman	Puntaje de la dimensión planificación estratégica	Coeficiente de correlación	1,000	,651**
		Sig. (unilateral)	.	,000
		N	40	40
	Puntaje general del clima organizacional	Coeficiente de correlación	,651**	1,000
		Sig. (unilateral)	,000	.
		N	40	40

Nota: información procesada del cuestionario (2021)

En la tabla 04, se observa que el valor de Rho de Spearman fue de 0.651 y su valor de significancia (0.000) es menor al 1%. Por lo tanto, sí existe relación significativa entre planificación estratégica y clima organizacional de los docentes de una institución educativa Vinces, 2021. A medida que la planificación estratégica aumente, el clima organizacional de los docentes aumenta.

Tercer objetivo específico:

Tabla 5

Prueba Rho de Spearman para medir la relación entre la evaluación de la gestión y el clima organizacional de los docentes de una institución educativa Vinces, 2021.

		Puntaje de la dimensión evaluación de la gestión	Puntaje general del clima organizacional
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,471**
	Sig. (unilateral)	.	,002
	N	40	40
	Coeficiente de correlación	,471**	1,000
	Sig. (unilateral)	,002	.
	N	40	40

Nota: información procesada del cuestionario (2021)

En la tabla 05, se observa que el valor de Rho de Spearman fue de 0.471 y su valor de significancia (0.002) es menor al 1%. Por lo tanto, sí existe relación significativa entre evaluación de la gestión y clima organizacional de los docentes de una institución educativa Vinces, 2021. A medida que la evaluación de la gestión aumente, el clima organizacional de los docentes aumenta.

Cuarto objetivo específico:

Tabla 6

Prueba Rho de Spearman para medir la relación entre la capacidad del personal y el clima organizacional de los docentes de una institución educativa Vinces, 2021.

		Puntaje de la dimensión capacidad del personal	Puntaje general del clima organizacional
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,502**
	Puntaje de la dimensión capacidad del personal	Sig. (unilateral)	. ,001
		N	40 40
	Coeficiente de correlación	,502**	1,000
	Puntaje general del clima organizacional	Sig. (unilateral)	,001 .
		N	40 40

Nota: información procesada del cuestionario (2021)

En la tabla 06, se observa que el valor de Rho de Spearman fue de 0.502 y el valor de significancia (0.001) es menor al 5%. Por lo tanto, sí existe relación significativa entre capacidad del personal y clima organizacional de los docentes de una institución educativa Vinces, 2021. A medida que la capacidad del personal aumente, el clima organizacional de los docentes aumenta.

V. DISCUSIÓN

De los resultados obtenidos se realizó un análisis estadístico donde quedó demostrado que con el valor de $Rho=0.602$ y su valor de significancia (0.000) que es menor al 1%. Se demuestra que sí existe relación significativa entre gestión institucional y clima organizacional de los docentes de una institución educativa Vinces, 2021. Resultados que coinciden con los encontrados por Murillo (2020); Sota (2018); Effio (2018) y Velarde (2017) quienes llegaron a determinar que las variables gestión escolar y el clima organizacional muestran una asociación significativa. En este sentido, teóricamente se coincide con lo manifestado por Kaufman (1988) con su teoría de la administración educacional, refiere que la administración en la educación es la encargada de planificar, distribuir y ejecutar los procesos institucionales de forma adecuada, para alcanzar los objetivos que son fundamentales para la mejora en la calidad de la educación. Este modelo teórico muestra seis etapas para el correcto funcionamiento institucional en educación.

La primera etapa permite que se conozcan los problemas que se desarrollan en base a las carencias y necesidades. La segunda etapa busca las alternativas que permitan erradicar las dificultades institucionales que se presenten. En la tercera etapa es donde se escogen los recursos a utilizar para alcanzar los objetivos. La cuarta etapa donde los recursos y estrategias se interceptan con la finalidad de poner en ejecución lo que se ha planificado previamente. En las dos últimas etapas es donde se evalúan los detalles que permiten materializar las actividades y conocer si se lograron los resultados esperados.

Por lo tanto, la gestión institucional se refiere a las diferentes acciones que realiza la plana directiva en la institución, donde se debe garantizar que todo lo que se realice se haga en beneficio educativo y se encuentre alineado a las directrices y normativas consideradas previamente, con la finalidad de evitar que los objetivos propuestos no se cumplan (Farfán y Reyes, 2017). La gestión institucional, se refiere a aquellos mecanismos estratégicos que son aplicados con la finalidad de mejorar el uso de los recursos para afianzar el correcto funcionamiento de la

organización, asimismo, de permitir controlar lo que se debe y no se debe realizar, evitando que se desarrollen conflictos que perjudiquen a la institución (Alvarado, 1999).

En este sentido, la gestión institucional se refiere a las diferentes acciones que realiza la plana directiva en la institución, donde se debe garantizar que todo lo que se realice se haga en beneficio educativo y se encuentre alineado a las directrices y normativas consideradas previamente con la finalidad de evitar que los objetivos propuestos no se cumplan (Farfán y Reyes, 2017). Asimismo, son aquellos mecanismos estratégicos que son aplicados con la finalidad de mejorar el uso de los recursos para afianzar el correcto funcionamiento de la organización y permitir controlar lo que se debe y no se debe realizar, evitando que se desarrollen conflictos que perjudiquen a la institución (Alvarado, 1999).

En esta misma línea para Córdova (2019) la gestión institucional son las acciones que se realizan para tener dentro de una institución un mejor desenvolvimiento y el contexto sea el mismo para todos los profesores, respecto a entrega de recursos, distribución de tareas, acciones, políticas, etc. Por lo tanto, debe estar direccionada hacia un trabajo colaborativo por parte del personal administrativo, docentes y estudiantes, generando un ejemplo a seguir de motivación, ayuda y colaboración donde las decisiones y acciones que se tomen sí en beneficio de todos y no de uno en particular (Jurado et al., 2011). Vargas et al. (2017) Sostienen que la gestión institucional debe estar enfocada en la articulación de los procesos que se ejercen a nivel interno, donde debe definirse las estrategias innovadoras y de colaboración que permitan fortalecer las buenas prácticas educativas, por lo tanto, se hace uso de recursos que son considerados fundamentales para la formación de los alumnos. Asimismo, el profesor de manera óptima desarrolla aquellos elementos, que le permitan llegar a obtener una gestión institucional excelente, por lo que, se necesita profesionales con las competencias necesarias para ejercer esas funciones y que tengan una visión enfocada en la búsqueda de la excelencia académica (Vizcaíno, 2015).

Asimismo, la gestión institucional hace referencia a los procesos administrativos, desarrollo de las operaciones, los cuales son de suma importancia para el cumplimiento de los objetivos propuestos en la institución, donde ambos se atribuyen la responsabilidad y se complementa para generar establecer un espacio en las mejores condiciones (López et al., 2015).

Para, Deler y López (2018) se entiende como el eficacia y el empeño que se ejerce al desarrollo de las actividades que han sido diseñadas para el logro de los objetivos institucionales. En este sentido, la gestión institucional se encuentra vinculada a la administración ya que en su conjunto permiten un control exhaustivo de los recursos y la distribución de instrumentos que sirvan de apoyo y sustento al docente. Asimismo, permite complementar alianzas estratégicas que promueven convenios que permitan cumplir con los estándares esperados (Quintana, 2018).

El clima institucional según Gairin (2014) se refiere al contexto percibido como consecuencia de la interacción de los diferentes elementos organizativos. Según Farjat (1998) hace mención a la administración la cual incluye las normas no convencionales y convencionales que se determina por consenso desde el ideario. Para Brunet (2004) es el resultado de la manera como las personas establecen los procesos de interacción social y donde se encuentran vinculados e influenciados por un sistema de actitudes, creencias, ambiente interno y valores.

Desde la teoría del clima organizacional, Rensis Likert (1969), Sostiene que la gestión en la administración y las condiciones de trabajo percibidas ejercen influencia en el comportamiento de los colaboradores (Iglesias et al., 2019); por lo que, se puede determinar que la influencia ejercida sobre el comportamiento se determinan por la percepción que se tiene de los factores del clima organizacional (Rodríguez, 2016); de acuerdo al nivel jerárquico, salario, tecnología y la percepción que se tiene de los jefes y su ordenador del clima institucional (Arias y Arias, 2014).

Este modelo establece tres variantes que intervienen en la percepción que se tiene del clima institucional. Las variables causales las cuales se encuentran direccionadas a explicar de qué forma la organización alcanza y desarrolla los objetivos. Variables finales que son aquellas que establecen los logros alcanzados como la producción las pérdidas y ganancias las cuales se dan mediante la interacción de las variables intermedias y causales (Williams., 2013).

Litwin y Stringer (1968) con la teoría de clima organizacional sostienen que dentro de las instituciones existen múltiples factores perceptuales que pueden ser medidos de forma directa o indirecta por el trabajador y que ejercen influencia en su comportamiento (Munive, 2019), asimismo, sostienen que existen dimensiones con las que pueden explicar el clima institucional: Estructura, que es como los colaboradores perciben a su organización; responsabilidad, sentimiento manifiesto por los trabajadores sobre su capacidad y autonomía para la toma de decisiones sobre su trabajo; recompensa, es la percepción que tiene el colaborador sobre la recompensa que recibe sobre su trabajo.

Desafío, que es la percepción del trabajador sobre los desafíos que se tienen en el trabajo y que la organización ha impuesto. Las relaciones, es la percepción que se tiene sobre el lugar de trabajo la ayuda que se brinda de manera mutua entre los miembros y los directivos; estándares, se refiere a la percepción que se tiene sobre la importancia que brinda la organización a los estándares del rendimiento laboral; conflictos, es la percepción respecto a cómo son aceptadas las opiniones y discrepancias entre los niveles superiores y los pares y la forma como se da solución a los problemas, la identidad y grado de pertenencia de la institución (Carrión, 2018).

En el primer objetivo específico, de acuerdo con el análisis estadístico se pudo determinar que el valor de $Rho=0.473$ y el valor de significancia (0.002) es menor al 1%. Lo que demuestra que sí existe relación significativa entre liderazgo directivo y clima organizacional de los docentes de una institución educativa Vinces, 2021. A medida que el liderazgo directivo aumente, el clima organizacional de los docentes aumenta. Resultados que coinciden con Alvarado (1999) Liderazgo directivo, hace referencia al control que ejerce quien dirige sobre un conjunto de trabajadores que son sus seguidores, impulsándolos a que trabajen en equipo, de manera armónica, ayudando sin esperar un beneficio, si no, el bien común, Donde el interés se basa en los requerimientos de todos, para alcanzar logros fundamentales para maximizar la autoestima y se refleje en una calidad en la educación desarrollada en la institución educativa (Alvarado, 1999).

Por otra parte, Bravo (2018) refiere que el liderazgo directivo tiene como objetivo incidir de manera positiva en los colaboradores para que a través de esto, fomentar el trabajo colaborativo y en equipo. Asimismo, refiere que el liderazgo a nivel directivo es el que tiene como propósito accionar en los colaboradores positivamente para que estos fortalezcan su trabajo y el apoyo mutuo en beneficio de todos. En tal sentido, el liderazgo directivo busca que se genere la autonomía y que el profesional docente sea consciente de lo fundamental que es la resolución de los conflictos para disminuir los riesgos en el bajo rendimiento de los estudiantes y la calidad de la educación en la institución (González, 2018).

En el segundo objetivo específico de investigación, de acuerdo con el análisis realizado se llegó a determinar que el valor de Rho de Spearman fue de 0.651 y su valor de significancia (0.000) es menor al 1%. Por lo tanto, sí existe relación significativa entre planificación estratégica y clima organizacional de los docentes de una institución educativa Vinces, 2021. A medida que la planificación estratégica aumente, el clima organizacional de los docentes aumenta. Lo que coincide con lo manifestado por Alvarado (1999) quien sostiene que la planificación estratégica hace referencia a los recursos que se utiliza para establecer los mecanismos de trabajo adecuados para ser utilizado por el personal educativo, con la finalidad de poder adecuarse a los cambios y desarrollar un trabajo colaborativo que maximice sus conocimientos, capacidades y eviten el aglomera miento de conflictos que disminuyan el trabajo de los involucrados (Alvarado, 1999). Para Garcia et al. (2017) es la organización de las actividades que generan beneficios importantes a la institución donde el profesor es el eje principal para cumplir dichas actividades bajo las condiciones que determine la gestión institucional.

En el tercer objetivo específico, el análisis estadístico demostró que el valor de Rho de Spearman fue de 0.471 y su valor de significancia (0.002) es menor al 1%. Por lo tanto, sí existe relación significativa entre evaluación de la gestión y clima organizacional de los docentes de una institución educativa Vinces, 2021. A medida que la evaluación de la gestión aumente, el clima organizacional de los docentes aumenta. Lo que coincide con lo manifestado por Alvarado (1999) quien refiere que

la evaluación de la gestión es la que se encarga de medir el rendimiento obtenido a través del desempeño de los trabajadores, directivos, etc. En este sentido, la gestión institucional es el órgano principal que debe ser evaluado y son los encargados de asegurar el progreso de todos los integrantes educativos, debido a que estos son quienes conforman la institución tal como se manifiesta. Si se realiza una adecuada gestión institucional se potenciará la calidad educativa. Por otra parte, Pedraza (2018) refiere que el clima institucional son aquellas percepciones por parte de los colaboradores sobre su entorno de trabajo, motivaciones, etc.

En el cuarto objetivo específico, el análisis estadístico determinó que el valor de Rho de Spearman fue de 0.502 y el valor de significancia (0.001) es menor al 5%. Por lo tanto, sí existe relación significativa entre capacidad del personal y clima organizacional de los docentes de una institución educativa Vinces, 2021. A medida que la capacidad del personal aumente, el clima organizacional de los docentes aumenta. Lo que coincide con Alvarado (1999) quien sostiene que la capacitación del personal es aquella destreza con la que cuentan los directivos para planificar las actividades ceñidas a las obligaciones de la institución y que sirvan como guía al personal con la finalidad de incrementar las habilidades, los conocimientos y las actitudes que cada colaborador tiene.

VI. CONCLUSIONES

1. Se determinó que el valor de $Rho=0.602$ y su valor de significancia (0.000) es menor al 1%. Por lo tanto, sí existe una relación significativa entre la gestión institucional y clima organizacional de los docentes de una institución educativa Vinces, 2021.
2. El estudio concluye que el valor de $Rho=0.473$ y el valor de significancia (0.002) es menor al 1%. Por lo que, sí existe relación significativa entre liderazgo directivo y clima organizacional de los docentes de una institución educativa Vinces, 2021.
3. Se determinó que el valor de Rho de Spearman fue de 0.651 y su valor de significancia (0.000) es menor al 1%. Lo que permite afirmar que sí existe relación significativa entre planificación estratégica y clima organizacional de los docentes de una institución educativa Vinces, 2021.
4. Se concluye que el valor de Rho de Spearman fue de 0.471 y su valor de significancia (0.002) es menor al 1%. Lo que permite establecer una relación significativa entre la evaluación de la gestión y clima organizacional de los docentes de una institución educativa Vinces, 2021.
5. Se determinó que el valor de $Rho=0.502$ y el valor de significancia (0.001) es menor al 5%. Por lo tanto, sí existe relación significativa entre capacidad del personal y clima organizacional de los docentes de una institución educativa Vinces, 2021.

VII. RECOMENDACIONES

- 1.** Recomendar a las personas encargadas de la dirección contar con todos los documentos de gestión institucional como el P.E.I, que es un instrumento donde se concreta la misión que permita brindar un gran proceso educativo y de calidad.
- 2.** Recomendar al director trabajar de manera conjunta con los docentes la planificación estratégica institucional donde plasme los objetivos que deseen lograr.
- 3.** Planificar reuniones con frecuencia con el personal de la institución para fortalecer los documentos de gestión y enriquezcan los procedimientos pedagógicos con el fin de cubrir las diferentes necesidades educativas y generando un buen clima institucional.
- 4.** Realizar evaluaciones periódicas que sirva como diagnostico para identificar debilidades o fortalezas que permitan mejorar la gestión y por ende el clima institucional.
- 5.** Coordinar con el área encargada de personal o área pedagógica para la programación de talleres de comunicación, empoderamiento, autonomía dirigidos a los docentes para fortalecer sus habilidades y capacidades.

REFERENCIAS

- Alvarado, O. (1999). *Gestión Educativa*. Udegraf.
- Arias Gallegos, W. L., & Arias Cáceres, G. (2014). Relación Entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en una Pequeña Empresa del Sector Privado. *Ciencia & Trabajo*, 16(51), 185–191. <https://doi.org/10.4067/s0718-24492014000300010>
- Bravo, M. (2018). El liderazgo directivo como elemento estratégico en la efectividad del desempeño docente. *UTPL*. <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:XdWRJm9ErFAJ:dspace.utpl.edu.ec/handle/20.500.11962/22060+&cd=2&hl=es-419&ct=clnk&gl=pe>
- Brunet, L. (2004). *El clima de trabajo en las organizaciones*. Ed. Trillas. México.
- Córdova, I. B. (2019). *El proyecto de investigación cuantitativa*. (S. Marcos (ed.)).
- Córdova, L. N. G. (2019). *Percepción de la gestión institucional de siete instituciones educativas según variables sociodemográficas* [Universidad César Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/34170/Córdova_LNG.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Deler, F. G., & López, M. E. I. (2018). Gestión institucional de proyectos educativos. *VARONA, Revista Científico-Methodológica*, 1(1), 1–8. <http://scielo.sld.cu/pdf/vrcm/n66s1/1992-8238-vrcm-66-s1-e13.pdf>
- Effio, P. M. R. (2018). Gestión educativa y clima institucional en docentes de la institución educativa N° 80414 Ricardo Palma. Pacasmayo-2017 [Universidad César Vallejo]. In *Universidad César Vallejo*. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/11862/effio_pm.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- ESAN. (2020). *¿Cómo mantener un buen clima laboral en tiempos de pandemia?* | Recursos Humanos | Apuntes empresariales | ESAN. Conexiónesan. <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2020/08/como-mantener-un-buen-clima-laboral-en-tiempos-de-pandemia/>
- Farfán, C. M. T., & Reyes, A. I. A. (2017). Gestión educativa estratégica y gestión escolar del proceso de enseñanza-aprendizaje: una aproximación conceptua.

- REencuentro. Análisis de Problemas Universitarios*, 28(73).
<https://www.redalyc.org/journal/340/34056722004/34056722004.pdf>
- Farjat, L. (1998). *Gestión educativa Institucional de las intenciones a las correcciones para transformar la realidad*. Lugar editorial. Buenos Aires.
- Gairin, J. (2014). *La organización escolar: Contexto y texto de la actuación*. Ed. La Muralla. España.
- García, G. J. E., Durán, S. E., Cardeño Pórtela, E., Prieto Pulido, R., García Cali, E., & Paz Marcano, A. (2017). Proceso de planificación estratégica: Etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresas para optimizar la competitividad. *Espacios*, 38(52).
- Gestión. (2019). *Aptitus: "86% de trabajadores renuncia por mal clima laboral generado por jefes."* Gestión Noticias; NOTICIAS GESTIÓN.
<https://gestion.pe/economia/management-empleo/aptitus-86-trabajadores-renuncia-mal-clima-laboral-generado-jefes-265382-noticia/>
- González, M. R. (2018). La autonomía del centro escolar público, clave para el desarrollo del liderazgo directivo. *Revista Interamericana de Investigación, Educación y Pedagogía, RIIEP*, 11(2), 9–33. <https://doi.org/10.15332/s1657-107x.2018.0002.01>
- Hernández, S. R., & Mendoza, T. C. P. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativas, cualitativa y mixta*. (McGrawHill (ed.)).
- Iglesias, A. A. L., Torres, E. J. M., & Mora, P. Y. (2019). Referentes teóricos que sustentan el clima organizacional: revisión integrativa. *Medisur*, 17(4), 562–569.
- Jurado Ospina, S. E., Leal Ramírez, N. A., Leguizamón Parra, I. J., & Sánchez Garzón, J. L. (2011). La gestión educativa y su relación con la pedagogía en la cultura institucional. *Revista Logos, Ciencia & Tecnología*, 2(2).
<https://doi.org/10.22335/rict.v2i2.98>
- Kaufman, R. (1988). *Needs assessment: a guide to improvise school district management*. Arlington.
- Likert, R. (1969). *El factor humano en la empresa, su dirección y valoración*. Bilbao: Ediciones Deusto.
- Litwin, G., & Stringer, R. (1968). *Motivación y clima organizacional*. División de Investigación, Escuela de Graduados en Administración de Empresas,

Universidad de Harvard.

- López, L. N., Sánchez, G. V., Rojas, A. J., & Sánchez, V. (2015). La gestión institucional en un centro de educación superior mexicano en el proceso de construcción de confianza desde los enfoques de atención al sujeto. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos (México)*, XLV(1), 109–139. <https://doi.org/10.48102/rlee.2015.45.1.230>
- Ministerio de Trabajo del Ecuador. (2020). *Medición de Clima Laboral 2020*. <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2021/05/Ranking2020-MCL.pdf?x42051>
- Murillo, C. M. E. (2020). Estilos de gestión directiva y clima organizacional en la Unidad Educativa “Nicolás Infante Díaz” Quevedo, Los Ríos, 2020 [Universidad César Vallejo]. In *Repositorio Institucional - UCV*. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/61281/Murillo_CME-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ñaupas, P. H., Mejía, M. E., Novoa, R. E., & Villagómez, P. A. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa, cualitativa y redacción de la tesis*. (E. de la U (ed.)).
- Palomino, O. J. A., Peña, C. J. D., Zevallos, Y. G., & Orizano, Q. L. A. (2019). *Metodología de la investigación. Guía para elaborar un proyecto en salud y educación*. (S. Marcos (ed.)).
- Pedraza, M. N. A. (2018). Organizational climate and its relation with the Jobs satisfaction levels from human capital insight. *Revista Lasallista de Investigación*, 15(1), 90–101. <https://doi.org/10.22507/rli.v15n1a9>
- Quintana, T. Y. E. (2018). Calidad educativa y gestión escolar: una relación dinámica. *Educación y Educadores*, 21(2), 259–281. <https://doi.org/10.5294/edu.2018.21.2.5>
- Rodríguez, E. (2016). El clima organizacional presente en una empresa de servicio. *Revista Educación En Valores. Universidad de Carabobo.*, 1, 25. <http://servicio.bc.uc.edu.ve/multidisciplinarias/educacion-en-valores/v1n25/art01.pdf>
- Sánchez, C. H., & Reyes, M. C. (2017). *Metodología y diseños en la investigación científica* (B. S. A. S.R.L. (ed.)).
- Segredo, P. A. M. (2011). La gestión universitaria y el clima organizacional. *Revista*

- Cubana de Educacion Medica Superior*, 25(2), 164–177.
<http://scielo.sld.cu/pdf/ems/v25n2/ems13211.pdf>
- Solís, G. B. E. (2020). Gestión institucional y la motivación académica de los docentes de EGB, de la Unidad Educativa Carmelina Granja. Ecuador, 2019 [Universidad César Vallejo]. In *Repositorio Institucional - UCV*.
<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/46936>
- Sota, C. R. (2018). *Gestión escolar y el clima organizacional en la institución educativa José Olaya distrito de Quellouno, 2018* [Universidad César Vallejo].
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/33455/sota_cr.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Vargas, C. E., Valera, P. C. M., & Reyes, R. P. (2017). Gestión institucional y desempeño docente en instituciones educativas del nivel secundaria del Distrito de Campo Verde: Ucayali, Perú, 2016. *Aporte Santiaguino*, 10(1), 9.
<https://doi.org/10.32911/as.2017.v10.n1.178>
- Velarde, H. (2017). Gestión educativa y clima organizacional en los colegios emblemáticos del distrito del Rímac Ugel 02 - 2017. *Universidad César Vallejo*, 110.
- Vizcaíno, M. (2015). La formación para la convivencia: un reto para la gestión escolar. *Espacio Abierto*, 24(3), 115–129.
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=12242627006>
- Williams. (2013). Estudio diagnostico del clima alboral en un dependencia pública. In *Journal Tunas Bangsa*. Universidad Autónoma de nuevo León.
- Zambrano, S. K. L. (2020). Gestión institucional y trabajo colaborativo de los trabajadores de la Escuela “Francisco García Avilés” Guayaquil, Ecuador, 2020 [Universidad César Vallejo]. In *Repositorio Institucional - UCV*.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/50002/Zambrano_SKL - SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Anexos

Operacionalización de las variables (Anexo N°1)

VARIABLE DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA DE MEDICIÓN
Gestión institucional	La gestión institucional, se refiere a aquellos mecanismos estratégicos que son aplicados con la finalidad de mejorar el uso de los recursos para afianzar el correcto funcionamiento de la organización, asimismo, de permitir controlar lo que se debe y no se debe realizar, evitando que se desarrollen conflictos que perjudiquen a la institución (Alvarado, 1999).	La variable será medida a través del cuestionario de gestión institucional el cual será elaborado en función a las dimensiones: Liderazgo directivo, planificación estratégica, evaluación de la gestión, capacitación del personal.	Liderazgo directivo	Objetivos	1,2,3, 5,6	Ordinal
				Tolerancia a los conflictos	4,5	
			Planificación estratégica	Liderazgo	8,9,10,11,12,13	
			Evaluación de la gestión.	Fortalezas	14,15,16,17,18,19	
		Capacitación personal	Capacitación	20,21,22,23,24		
Clima organizacional	Para Brunet (2004) el clima organizacional es el resultado de la manera como las personas establece los procesos de interacción social y donde se encuentran vinculados e influenciados por un sistema de actitudes, creencias, ambiente interno y valores. En este sentido, el clima institucional desarrollado de manera eficiente en una institución puede convertirse en un elemento fundamental para el buen desempeño organizacional debido a que el ambiente de trabajo se convierte en un lugar ameno que ejerce influencia en el rendimiento y comportamiento de los colaboradores.	La variable será medida a través del cuestionario de clima organizacional estructurado por las dimensiones: Autonomía individual, grado de estructura del puesto, recompensa, consideración, agradecimiento y apoyo.	Autonomía individual	Autonomía	1,2,4	Ordinal
				Valores	3,5	
			Grado de estructura del puesto	Comunicación	6,7,8,9,10,11	
			Recompensa	Obtención de beneficios	12,13,14,15,16	
			Consideración, agradecimiento y apoyo	Liderazgo	17,18	
	Amistad y colaboración	19,20,21,22,23				

Instrumentos de medición (Anexo N°2)

Ficha técnica

Nombre:	Cuestionario de Gestión Institucional
Autor:	Muñoz Valverde, Orly Jacinto (2021)
Objetivo:	Medir la variable Gestión Institucional en los docentes
Lugar de aplicación	Escuela de Educación Básica "Prof. Jacinto Carlier Castro".
Forma de aplicación	Individual y grupal
Niveles	Alto medio y bajo

CUESTIONARIO DE GESTIÓN INSTITUCIONAL

Instrucciones

Estimados docentes: lea detenidamente cada una de las preguntas y responda.

Las preguntas tienen tres opciones de respuesta, elija la que mejor describa lo que piensa usted. Solamente una opción. Marque con una cruz o realice un símbolo de verificación. Recuerde: no marcar dos opciones. Marque así:



o



Variable 1		Escala de medición		
Gestión Institucional		Siempre (3)	A veces (2)	Nunca (1)
N°	Liderazgo directivo			
1	El director de la institución propone objetivos retadores para el desarrollo institucional.			
2	El director tiene de capacidad de toma de decisiones para resolver oportunamente un problema que se presente en la institución.			
3	Fomenta el trabajo y la permanencia en equipo en las actividades institucional.			
4	El director posee alta tolerancia a los conflictos.			
5	Asume con responsabilidad las gestiones institucionales.			
6	El director establece altas expectativas a los docentes para alcanzar los objetivos propuestos en la institución.			
7	El director posee alta resiliencia y tolerancia al fracaso cuando no se logran los resultados esperados.			
Planificación estratégica				
8	El director desarrolla la capacidad de liderazgo en el personal de la institución educativa con una acción estratégica en el proceso de planificación.			
9	El director prepara la institución educativa para los restos futuros a través de la implementación de los planes estratégicos			
10	El director trabaja con una visión estratégica facilitando mejores prácticas en la gestión institucional.			
11	El director potencia los resultados alcanzados por los integrantes de la institución educativa.			
12	El director gestiona de manera exitosa, para contribuir a logro de las metas institucionales.			
13	El director permite la participación del personal de la institución en la elaboración de la planificación estratégica			
Evaluación de la gestión				
14	El director detecta las fortalezas y necesidades de la institución.			
15	El director establece la línea pedagógica y las metodologías a utilizar en la institución educativa.			
16	El director determina las necesidades de formación de su equipo de trabajo y como motivarlo para que contribuyan al desarrollo institucional.			
17	El director fija las fases del plan educativo y las tareas que se deberán ejecutar en cada una de ellas.			
18	El director informa de forma periódica respecto a los recursos económicos de la institución.			
19	El director promueve la autoevaluación del trabajo educativo.			
Capacitación del personal				
20	El director fomenta la realización de capacitaciones en la utilización adecuada en instrumentos curriculares y materiales de apoyo educativo.			
21	El director desarrolla una actitud de compromiso con el desarrollo de la institución.			
22	El director evalúa continuamente la calidad educativa y el funcionamiento institucional			
23	El director intercambia experiencias que contribuyan en la calidad de los procesos de enseñanza/aprendizaje			
24	El director cumple con el rol protagónico como agente del proceso de transformación educativa.			

Ficha técnica

Nombre:	Cuestionario de Clima Institucional
Autor:	Velarde Flores, Haydee (2017)
Adaptado:	Muñoz Valverde, Orly Jacinto (2021)
Objetivo:	Medir la variable Clima Institucional en los docentes
Lugar de aplicación	Escuela de Educación Básica “Prof. Jacinto Carlier Castro”.
Forma de aplicación	Individual y grupal
Niveles	Alto medio y bajo

CUESTIONARIO DE CLIMA INSTITUCIONAL

Instrucciones

Estimados docentes: lea detenidamente cada una de las preguntas y responda.

Las preguntas tienen tres opciones de respuesta, elija la que mejor describa lo que piensa usted. Solamente una opción. Marque con una cruz o realice un símbolo de verificación. Recuerde: no marcar dos opciones. Marque así:



o



Variable 1		Escala de medición		
Clima Institucional		Siempre (3)	A veces (2)	Nunca (1)
N°	Autonomía individual			
1	Goza de autonomía para planificar las actividades pedagógicas extracurriculares (visitas de estudio, el uso de ciertos ambientes) en la Institución Educativa.			
2	Toma la iniciativa en el planteamiento de propuesta de proyectos de innovación de mejora de la Institución Educativa. .			
3	El director asume con responsabilidad los acuerdos tomados en las reuniones de trabajo			
4	El director anima al personal a tomar la iniciativa respecto a las actividades institucionales			
5	El director y el personal asisten con puntualidad a reuniones laborales pedagógicas			
Grado de estructura del puesto				
6	El director se interesa por mejorar continuamente la comunicación que genere un ambiente que favorezca el aprendizaje			
7	El director comunica y soluciona los conflictos mediante la acción colectiva de sus miembros			
8	El director informa oportunamente los eventos y reuniones que se realizan			
9	El director promueve entre los docentes el trabajo en equipo.			
10	El director delega funciones fomentando la participación colaborativa en todo el personal.			
11	El director maneja un liderazgo adecuado incentivando al personal hacia el logro de los objetivos de la Institución Educativa.			
Recompensa				
12	Los directivos promueven el trabajo docente para la obtención de beneficios o premios.			
13	El personal se siente satisfecho de trabajar en la institución educativa.			
14	Percibe usted que existe un alto grado de lealtad del personal con la institución educativa.			
15	Se destaca el trabajo bien hecho a través de diversos reconocimientos públicos y personales			
16	En esta institución los que se desempeñan mejor en su trabajo pueden llegar a ocupar los mejores puestos			
Consideración, agradecimiento y apoyo				
17	El director promueve nuevos liderazgos en la comunidad educativa, delegando confianza y responsabilidades a los coordinadores			
18	La institución se caracteriza por tener un ambiente cómodo y relajado			
19	El director actúa de forma amistosa y colaborativa con el personal.			
20	El director promueve el diálogo ante diversas situaciones de conflicto entre el personal de la institución			
21	El director se esfuerza por conocer los problemas, intereses y aspiraciones de cada uno.			
22	Ante una situación difícil se cuenta con el apoyo de los miembros de la institución			
23	Entre el personal de la institución predomina un ambiente de amistad			

CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL

N°	DIMENSIONES /ITEMS	PERTENENCIA (1)		RELEVANCIA (2)		CLARIDAD (3)		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Dimensión: Liderazgo directivo								
1.	El director de la institución propone objetivos retadores para el desarrollo institucional.	x		x		x		
2.	El director tiene de capacidad de toma de decisiones para resolver oportunamente un problema que se presente en la institución.	x		x		x		
3.	Fomenta el trabajo y la permanencia en equipo en las actividades institucional.	x		x		x		
4.	El director posee alta tolerancia a los conflictos.	x		x		x		
5.	Asume con responsabilidad las gestiones institucionales.	x		x		x		
6.	El director establece altas expectativas a los docentes para alcanzar los objetivos propuestos en la institución.	X		X		X		
7.	El director posee alta resiliencia y tolerancia al fracaso cuando no se logran los resultados esperados.	X		X		X		
Dimensión: Planificación estratégica								
8.	El director desarrolla la capacidad de liderazgo en el personal de la institución educativa con una acción estratégica en el proceso de planificación.	x		x		x		
9.	El director prepara la institución educativa para los restos futuros a través de la implementación de los planes estratégicos	x		x		x		
10.	El director trabaja con una visión estratégica facilitando mejores prácticas en la gestión institucional.	x		x		x		
11.	El director potencia los resultados alcanzados por los integrantes de la institución educativa.	x		x		x		
12.	El director gestiona de manera exitosa, para contribuir a logro de las metas institucionales.	x		x		x		
13.	El director permite la participación del personal de la institución en la elaboración de la planificación estratégica	x		x		x		
Dimensión: Evaluación de la gestión								
14.	El director detecta las fortalezas y necesidades de la institución.	x		x		x		
15.	El director establece la línea pedagógica y las metodologías a utilizar en la institución educativa.	x		x		x		
16.	El director determina las necesidades de formación de su equipo de trabajo y como motivarlo para que contribuyan al desarrollo institucional.	X		X		X		
17.	El director fija las fases del plan educativo y las tareas que se deberán ejecutar en cada una de ellas.	x		x		x		
18.	El director informa de forma periódica respecto a los recursos económicos de la institución.	x		x		x		
19.	El director promueve la autoevaluación del trabajo educativo.	X		X		X		
Dimensión: Capacitación del personal								
20.	El director fomenta la realización de capacitaciones en la utilización adecuada en instrumentos curriculares y materiales de apoyo educativo.	x		x		x		
21.	El director desarrolla una actitud de compromiso con el desarrollo de la institución.	x		x		x		
22.	El director evalúa continuamente la calidad educativa y el funcionamiento institucional	x		x		x		
23.	El director intercambia experiencias que contribuyan en la calidad de los procesos de enseñanza/aprendizaje	x		x		x		
24.	El director cumple con el rol protagónico como agente del proceso de transformación educativa.	X		X		X		

OBSERVACIONES (PRECISAR SI HAY SUFICIENCIA):

GRADO DE APLICABILIDAD: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

APELLIDOS Y NOMBRES DEL JUEZ: Cruz Rodríguez Wilson Dante **DNI:** 17929581

ESPECIALIDAD DEL EVALUADOR: Lic. en educación

20 de octubre del 2021.

(1) Pertinencia: el ítem, al concepto teórico formulado

(2) Relevancia: el ítem es apropiado para presentar al componente o dimensión especificada del constructo.

(3) Claridad: se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Dr. CRUZ RODRIGUEZ WILSON DANTE
N° CPPe: 0306923

CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL

N°	DIMENSIONES /ITEMS	PERTENENCIA (1)		RELEVANCIA (2)		CLARIDAD (3)		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Dimensión: Liderazgo directivo								
1.	El director de la institución propone objetivos retadores para el desarrollo institucional.	x		x		x		
2.	El director tiene de capacidad de toma de decisiones para resolver oportunamente un problema que se presente en la institución.	x		x		x		
3.	Fomenta el trabajo y la permanencia en equipo en las actividades institucional.	x		x		x		
4.	El director posee alta tolerancia a los conflictos.	x		x		x		
5.	Asume con responsabilidad las gestiones institucionales.	x		x		x		
6.	El director establece altas expectativas a los docentes para alcanzar los objetivos propuestos en la institución.	X		X		X		
7.	El director posee alta resiliencia y tolerancia al fracaso cuando no se logran los resultados esperados.	X		X		X		
Dimensión: Planificación estratégica								
8.	El director desarrolla la capacidad de liderazgo en el personal de la institución educativa con una acción estratégica en el proceso de planificación.	x		x		x		
9.	El director prepara la institución educativa para los restos futuros a través de la implementación de los planes estratégicos	x		x		x		
10.	El director trabaja con una visión estratégica facilitando mejores prácticas en la gestión institucional.	x		x		x		
11.	El director potencia los resultados alcanzados por los integrantes de la institución educativa.	x		x		x		
12.	El director gestiona de manera exitosa, para contribuir a logro de las metas institucionales.	x		x		x		
13.	El director permite la participación del personal de la institución en la elaboración de la planificación estratégica	x		x		x		
Dimensión: Evaluación de la gestión								
14.	El director detecta las fortalezas y necesidades de la institución.	x		x		x		
15.	El director establece la línea pedagógica y las metodologías a utilizar en la institución educativa.	x		x		x		
16.	El director determina las necesidades de formación de su equipo de trabajo y como motivarlo para que contribuyan al desarrollo institucional.	X		X		X		
17.	El director fija las fases del plan educativo y las tareas que se deberán ejecutar en cada una de ellas.	x		x		x		
18.	El director informa de forma periódica respecto a los recursos económicos de la institución.	x		x		x		
19.	El director promueve la autoevaluación del trabajo educativo.	X		X		X		
Dimensión: Capacitación del personal								
20.	El director fomenta la realización de capacitaciones en la utilización adecuada en instrumentos curriculares y materiales de apoyo educativo.	x		x		x		
21.	El director desarrolla una actitud de compromiso con el desarrollo de la institución.	x		x		x		
22.	El director evalúa continuamente la calidad educativa y el funcionamiento institucional	x		x		x		
23.	El director intercambia experiencias que contribuyan en la calidad de los procesos de enseñanza/aprendizaje	x		x		x		
24.	El director cumple con el rol protagónico como agente del proceso de transformación educativa.	X		X		X		

OBSERVACIONES (PRECISAR SI HAY SUFICIENCIA):

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

APELLIDOS Y NOMBRES DEL JUEZ: Omayra Elis Flores Guarnizo **DNI:** 43747867

ESPECIALIDAD DEL EVALUADOR: Lic. en educación

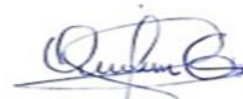
20 de octubre del 2021.

(1) Pertinencia: el ítem, al concepto teórico formulado

(2) Relevancia: el ítem es apropiado para presentar al componente o dimensión especificada del constructo.

(3) Claridad: se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



N° colegiatura 2143747867
DNI: 43747867

CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL

N°	DIMENSIONES /ITEMS	PERTENENCIA (1)		RELEVANCIA (2)		CLARIDAD (3)		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Dimensión: Liderazgo directivo								
1.	El director de la institución propone objetivos retadores para el desarrollo institucional.	x		x		x		
2.	El director tiene de capacidad de toma de decisiones para resolver oportunamente un problema que se presente en la institución.	x		x		x		
3.	Fomenta el trabajo y la permanencia en equipo en las actividades institucional.	x		x		x		
4.	El director posee alta tolerancia a los conflictos.	x		x		x		
5.	Asume con responsabilidad las gestiones institucionales.	x		x		x		
6.	El director establece altas expectativas a los docentes para alcanzar los objetivos propuestos en la institución.	X		X		X		
7.	El director posee alta resiliencia y tolerancia al fracaso cuando no se logran los resultados esperados.	X		X		X		
Dimensión: Planificación estratégica								
8.	El director desarrolla la capacidad de liderazgo en el personal de la institución educativa con una acción estratégica en el proceso de planificación.	x		x		x		
9.	El director prepara la institución educativa para los restos futuros a través de la implementación de los planes estratégicos	x		x		x		
10.	El director trabaja con una visión estratégica facilitando mejores prácticas en la gestión institucional.	x		x		x		
11.	El director potencia los resultados alcanzados por los integrantes de la institución educativa.	x		x		x		
12.	El director gestiona de manera exitosa, para contribuir a logro de las metas institucionales.	x		x		x		
13.	El director permite la participación del personal de la institución en la elaboración de la planificación estratégica	x		x		x		
Dimensión: Evaluación de la gestión								
14.	El director detecta las fortalezas y necesidades de la institución.	x		x		x		
15.	El director establece la línea pedagógica y las metodologías a utilizar en la institución educativa.	x		x		x		
16.	El director determina las necesidades de formación de su equipo de trabajo y como motivarlo para que contribuyan al desarrollo institucional.	X		X		X		
17.	El director fija las fases del plan educativo y las tareas que se deberán ejecutar en cada una de ellas.	x		x		x		
18.	El director informa de forma periódica respecto a los recursos económicos de la institución.	x		x		x		
19.	El director promueve la autoevaluación del trabajo educativo.	X		X		X		
Dimensión: Capacitación del personal								
20.	El director fomenta la realización de capacitaciones en la utilización adecuada en instrumentos curriculares y materiales de apoyo educativo.	x		x		x		
21.	El director desarrolla una actitud de compromiso con el desarrollo de la institución.	x		x		x		
22.	El director evalúa continuamente la calidad educativa y el funcionamiento institucional	x		x		x		
23.	El director intercambia experiencias que contribuyan en la calidad de los procesos de enseñanza/aprendizaje	x		x		x		
24.	El director cumple con el rol protagónico como agente del proceso de transformación educativa.	X		X		X		

OBSERVACIONES (PRECISAR SI HAY SUFICIENCIA):

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

APELLIDOS Y NOMBRES DEL JUEZ: Yacín Shirley Timoteo Maurício

DNI: 42740697

ESPECIALIDAD DEL EVALUADOR: Lic. en educación

20 de octubre del 2021.

(1) Pertinencia: el ítem, al concepto teórico formulado

(2) Relevancia: el ítem es apropiado para presentar al componente o dimensión especificada del constructo.

(3) Claridad: se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Mg. Yacín Shirley Timoteo Maurício
DNI: 42740697

CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CLIMA INSTITUCIONAL

N°	DIMENSIONES /ITEMS	PERTENENCIA (1)		RELEVANCIA (2)		CLARIDAD (3)		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Dimensión: Autonomía individual								
1.	Goza de autonomía para planificar las actividades pedagógicas extracurriculares (visitas de estudio, el uso de ciertos ambientes) en la Institución Educativa.	X		X		X		
2.	Toma la iniciativa en el planteamiento de propuesta de proyectos de innovación de mejora de la Institución Educativa. .	X		X		X		
3.	El director asume con responsabilidad los acuerdos tomados en las reuniones de trabajo	X		X		X		
4.	El director anima al personal a tomar la iniciativa respecto a las actividades institucionales	X		X		X		
5.	El director y el personal asisten con puntualidad a reuniones laborales pedagógicas	X		X		X		
Dimensión: Grado de estructura del puesto								
6.	El director se interesa por mejorar continuamente la comunicación que genere un ambiente que favorezca el aprendizaje	X		X		X		
7.	El director comunica y soluciona los conflictos mediante la acción colectiva de sus miembros	X		X		X		
8.	El director informa oportunamente los eventos y reuniones que se realizan	X		X		X		
9.	El director promueve entre los docentes el trabajo en equipo.	X		X		X		
10.	El director delega funciones fomentando la participación colaborativa en todo el personal.	X		X		X		
11.	El director maneja un liderazgo adecuado incentivando al personal hacia el logro de los objetivos de la Institución Educativa.	X		X		X		
Dimensión: Evaluación de la gestión								
12.	Los directivos promueven el trabajo docente para la obtención de beneficios o premios.	X		X		X		
13.	El personal se siente satisfecho de trabajar en la institución educativa.	X		X		X		
14.	Percibe usted que existe un alto grado de lealtad del personal con la institución educativa.	X		X		X		
15.	Se destaca el trabajo bien hecho a través de diversos reconocimientos públicos y personales	X		X		X		
16.	En esta institución los que se desempeñan mejor en su trabajo pueden llegar a ocupar los mejores puestos	X		X		X		
Dimensión: Consideración, agradecimiento y apoyo								
17.	El director promueve nuevos liderazgos en la comunidad educativa, delegando confianza y responsabilidades a los coordinadores	X		X		X		
18.	La institución se caracteriza por tener un ambiente cómodo y relajado	X		X		X		
19.	El director actúa de forma amistosa y colaborativa con el personal.	X		X		X		
20.	El director promueve el diálogo ante diversas situaciones de conflicto entre el personal de la institución	X		X		X		
21.	El director se esfuerza por conocer los problemas, intereses y aspiraciones de cada uno.	X		X		X		
22.	Ante una situación difícil se cuenta con el apoyo de los miembros de la institución	X		X		X		
23.	Entre el personal de la institución predomina un ambiente de amistad	X		X		X		

OBSERVACIONES (PRECISAR SI HAY SUFICIENCIA):

INIÓN DE APLICABILIDAD: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

APELLIDOS Y NOMBRES DEL JUEZ: Cruz Rodríguez Wilson Dante **DNI:** 17929581

ESPECIALIDAD DEL EVALUADOR: Lic. en educación

20 de octubre del 2021.

(1) Pertinencia: el ítem, al concepto teórico formulado

(2) Relevancia: el ítem es apropiado para presentar al componente o dimensión especificada del constructo.

(3) Claridad: se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Dr. CRUZ RODRIGUEZ WILSON DANTE
N° CPP: 0306923

CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CLIMA INSTITUCIONAL

Nº	DIMENSIONES /ITEMS	PERTENENCIA (1)		RELEVANCIA (2)		CLARIDAD (3)		OBSERVACIONES
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
Dimensión: Autonomía individual								
1.	Goza de autonomía para planificar las actividades pedagógicas extracurriculares (visitas de estudio, el uso de ciertos ambientes) en la Institución Educativa.	X		X		X		
2.	Toma la iniciativa en el planteamiento de propuesta de proyectos de innovación de mejora de la Institución Educativa. .	X		X		X		
3.	El director asume con responsabilidad los acuerdos tomados en las reuniones de trabajo	X		X		X		
4.	El director anima al personal a tomar la iniciativa respecto a las actividades institucionales	X		X		X		
5.	El director y el personal asisten con puntualidad a reuniones laborales pedagógicas	X		X		X		
Dimensión: Grado de estructura del puesto								
6.	El director se interesa por mejorar continuamente la comunicación que genere un ambiente que favorezca el aprendizaje	X		X		X		
7.	El director comunica y soluciona los conflictos mediante la acción colectiva de sus miembros	X		X		X		
8.	El director informa oportunamente los eventos y reuniones que se realizan	X		X		X		
9.	El director promueve entre los docentes el trabajo en equipo.	X		X		X		
10.	El director delega funciones fomentando la participación colaborativa en todo el personal.	X		X		X		
11.	El director maneja un liderazgo adecuado incentivando al personal hacia el logro de los objetivos de la Institución Educativa.	X		X		X		
Dimensión: Evaluación de la gestión								
12.	Los directivos promueven el trabajo docente para la obtención de beneficios o premios.	X		X		X		
13.	El personal se siente satisfecho de trabajar en la institución educativa.	X		X		X		
14.	Percibe usted que existe un alto grado de lealtad del personal con la institución educativa.	X		X		X		
15.	Se destaca el trabajo bien hecho a través de diversos reconocimientos públicos y personales	X		X		X		
16.	En esta institución los que se desempeñan mejor en su trabajo pueden llegar a ocupar los mejores puestos	X		X		X		
Dimensión: Consideración, agradecimiento y apoyo								
17.	El director promueve nuevos liderazgos en la comunidad educativa, delegando confianza y responsabilidades a los coordinadores	X		X		X		
18.	La institución se caracteriza por tener un ambiente cómodo y relajado	X		X		X		
19.	El director actúa de forma amistosa y colaborativa con el personal.	X		X		X		
20.	El director promueve el diálogo ante diversas situaciones de conflicto entre el personal de la institución	X		X		X		
21.	El director se esfuerza por conocer los problemas, intereses y aspiraciones de cada uno.	X		X		X		
22.	Ante una situación difícil se cuenta con el apoyo de los miembros de la institución	X		X		X		
23.	Entre el personal de la institución predomina un ambiente de amistad	X		X		X		

OBSERVACIONES (PRECISAR SI HAY SUFICIENCIA):

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

APELLIDOS Y NOMBRES DEL JUEZ: Omayra Elis Flores Guarnizo **DNI:** 43747867

ESPECIALIDAD DEL EVALUADOR: Lic. en educación

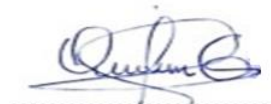
20 de octubre del 2021.

(1) Pertinencia: el ítem, al concepto teórico formulado

(2) Relevancia: el ítem es apropiado para presentar al componente o dimensión especificada del constructo.

(3) Claridad: se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Nº colegiatura 2143747867
DNI: 43747867

CONFIABILIDAD

		VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL																							
ENCUESTADOS		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	SUMA
E1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	27
E2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	35
E3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	52
E4	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	2	3	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	30
E5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	24
E6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	26
E7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	2	1	1	1	1	1	1	1	27
E8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	3	2	1	1	1	1	2	1	3	32
E9	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	28
E10	2	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1	31
E11	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2	3	1	1	2	3	2	2	1	1	1	1	1	38
E12	1	1	2	1	2	1	1	2	1	2	1	1	3	1	2	1	3	2	1	1	1	1	1	1	33
E13	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	26
E14	1	2	2	1	1	1	2	2	1	1	1	2	3	1	1	2	3	1	1	1	2	1	1	1	34
E15	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	3	1	2	2	3	2	1	1	2	1	2	1	34
VARIANZA		0.160	0.373	0.160	0.062	0.373	0.160	0.373	0.160	0.062	0.373	0.160	0.649	0.756	0.116	0.462	0.382	0.427	0.222	0.160	0.116	0.249	0.116	0.356	
SUMATORIA DE VARIANZAS		6.427																							
VARIANZA DE LA SUMA DE LOS ÍTEMS		44.027																							

$$\frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

α : Coeficiente de confiabilidad del cuestionario \rightarrow **0.89**
 k : Número de ítems del instrumento \rightarrow 23
 $\sum_{i=1}^k S_i^2$: Sumatoria de las varianzas de los ítems. \rightarrow 6.427
 S_T^2 : Varianza total del instrumento. \rightarrow 44.027

RANGO	CONFIABILIDAD
0.53 a menos	Confiabilidad nula
0.54 a 0.59	Confiabilidad baja
0.60 a 0.65	Confiable
0.66 a 0.71	Muy confiable
0.72 a 0.99	Excelente confiabilidad
1	Confiabilidad perfecta

0,89 Nuestro instrumento es de Excelente confiabilidad

		VARIABLE GESTIÓN INSTITUCIONAL																									
ENCUESTADOS		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	SUMA	
E1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	24	
E2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	1	2	1	1	34
E3	2	2	3	1	1	1	1	1	3	3	3	3	2	3	1	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	53
E4	2	2	1	1	1	2	1	1	2	2	2	1	1	1	3	2	3	3	3	3	1	1	2	2	2	42	
E5	1	2	1	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	30	
E6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	24	
E7	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	25	
E8	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	2	1	30	
E9	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	1	2	1	28	
E10	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	26	
E11	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	2	1	1	39	
E12	2	2	2	2	2	1	1	2	1	1	1	2	3	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	2	41	
E13	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	25	
E14	2	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	27	
E15	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	25	
VARIANZA		0.249	0.240	0.347	0.116	0.000	0.196	0.222	0.293	0.329	0.356	0.196	0.507	0.196	0.160	0.373	0.222	0.382	0.507	0.516	0.160	0.329	0.373	0.196	0.329		
SUMATORIA DE VARIANZAS		6.791																									
VARIANZA DE LA SUMA DE LOS ÍTEMS		68.782																									

$$\frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

α : Coeficiente de confiabilidad del cuestionario \rightarrow **0.94**
 k : Número de ítems del instrumento \rightarrow 24
 $\sum_{i=1}^k S_i^2$: Sumatoria de las varianzas de los ítems. \rightarrow 6.791
 S_T^2 : Varianza total del instrumento. \rightarrow 68.782

RANGO	CONFIABILIDAD
0.53 a menos	Confiabilidad nula
0.54 a 0.59	Confiabilidad baja
0.60 a 0.65	Confiable
0.66 a 0.71	Muy confiable
0.72 a 0.99	Excelente confiabilidad
1	Confiabilidad perfecta

0,94 Nuestro instrumento es de Excelente confiabilidad

Planillones

VARIABLE GESTIÓN INSTITUCIONAL																													
Enc.	Liderazgo directivo						SLD	Planificación estratégica						SPE	Evaluación de la gestión						SEG	Capacitación del personal					SCP	SUMA	
	1	2	3	4	5	6		7	8	9	10	11	12		13	14	15	16	17	18		19	20	21	22	23			24
E1	1	1	1	1	1	1	1	7	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	5	24
E2	2	2		1	1	1	1	8	2	1	2	1	2	2	10	1	1	2	2	2	1	9	2	2	1	1	1	7	34
E3	2	2	3	1	1	1	1	11	3	3	3	2	3	1	15	2	2	2	2	3	3	14	2	3	3	2	3	13	53
E4	2	2	1	1	1	2	1	10	1	2	2	2	1	1	9	1	3	2	3	3	3	15	1	1	2	2	2	8	42
E5	1	2	1	2	1	2	2	11	1	1	1	1	1	1	6	1	2	1	2	1	1	8	1	1	1	1	1	5	30
E6	1	1	1	1	1	1	1	7	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	5	24
E7	1	1	1	1	1	1	1	7	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	2	1	1	7	1	1	1	1	1	5	25
E8	1	1	1	1	1	2	2	9	1	1	1	1	1	2	7	1	1	2	1	1	2	8	1	1	1	2	1	6	30
E9	2	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	1	6	1	2	1	1	2	1	8	1	1	2	1	1	6	28
E10	1	1	1	1	1	1	1	7	1	1	1	1	1	1	6	1	2	1	1	1	1	7	2	1	1	1	1	6	26
E11	2	2	2	1	1	2	2	12	1	1	2	2	2	2	10	2	2	1	2	1	2	10	1	2	2	1	1	7	39
E12	2	2	2	2	1	1	2	12	1	1	1	2	3	2	10	2	2	2	2	1	2	11	1	1	2	2	2	8	41
E13	1	1	1	1	1	1	1	7	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	2	7	1	1	1	1	1	5	25
E14	2	1	1	1	1	1	2	9	1	2	1	1	1	1	7	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	5	27
E15	1	1	1	1	1	1	1	7	1	1	1	1	1	1	6	1	2	1	1	1	1	7	1	1	1	1	1	5	25
E16	2	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	1	6	1	2	1	1	2	2	9	2	1	2	2	1	8	31
E17	2	1	1	2	1	1	3	11	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	5	28
E18	1	1	1	1	1	1	1	7	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	5	24
E19	2	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	2	1	1	7	1	1	1	2	1	6	27
E20	1	1	1	2	1	1	2	9	1	1	1	1	1	1	6	1	2	1	1	1	1	7	1	1	1	1	1	5	27
E21	1	1	1	1	1	1	1	7	1	1	1	1	1	2	7	1	1	1	1	1	2	7	1	1	1	2	2	7	28
E22	1	1	1	1	1	1	1	7	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	5	24
E23	2	2	3	2	1	1	1	12	2	2	2	2	2	2	12	3	3	2	2	1	1	12	2	2	1	3	3	11	47
E24	2	1	1	1	2	2	1	10	1	2	2	3	1	1	10	1	3	2	3	3	3	15	1	1	1	2	2	7	42
E25	1	1	1	2	2	2	1	10	1	1	1	1	1	1	6	2	1	1	2	1	1	8	1	1	1	2	2	7	31
E26	1	1	3	1	3	1	1	11	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	2	2	7	30
E27	1	1	1	1	3	1	2	10	1	1	1	3	1	1	8	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	5	29
E28	2	2	2	2	2	2	2	14	1	1	1	1	1	2	7	2	1	1	1	2	2	9	1	1	1	1	1	5	35
E29	2	2	1	1	1	1	2	10	1	1	1	2	2	2	9	1	1	2	2	2	2	10	1	1	2	2	2	8	37
E30	1	1	2	2	2	1	2	11	1	2	2	2	1	2	10	1	3	1	2	2	2	11	1	1	2	2	2	8	40
E31	1	1	2	2	1	1	1	9	1	1	1	1	2	2	8	1	2	1	2	1	1	8	1	1	1	1	2	6	31
E32	1	1	1	2	2	2	2	11	1	1	1	2	2	2	9	2	2	2	2	2	2	12	1	1	1	2	2	7	39
E33	1	1	1	1	2	2	2	10	1	1	1	1	1	2	7	1	1	1	1	1	1	6	2	2	2	1	1	8	31
E34	1	1	1	1	1	1	1	7	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	5	24
E35	2	1	1	1	1	1	1	8	1	1	1	1	1	1	6	1	2	1	1	1	2	8	1	1	2	1	2	7	29
E36	1	1	1	1	1	1	1	7	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	5	24
E37	1	1	1	1	1	1	1	7	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	5	24
E38	1	1	1	2	2	2	2	11	1	1	1	1	1	1	6	1	2	1	1	1	1	7	1	1	1	1	1	5	29
E39	1	1	1	1	1	1	1	7	1	1	2	2	3	1	10	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	1	1	8	37
E40	1	2	2	2	2	1	2	12	1	1	1	2	2	2	9	1	1	1	1	1	2	7	2	1	1	1	1	6	34

Vinces, 4 de Octubre de 2021

Prof. Holger Maridueña
Director encargado de la Escuela de Educación Básica "Prof. Jacinto Carlier Castro"
Ciudad.-


En su despacho.

Estimado director, es un gusto saludarle y augurarle éxitos en su labor; soy el Lcdo. Orly Muñoz Valverde, con número de cédula 1203096910, actualmente me encuentro cursando una Maestría en Administración de la Educación en la escuela de posgrado de la Universidad Cesar Vallejo, sede Piura en el hermano país Perú. Con el interés de aportar a la educación y a la institución que usted dirige me encuentro desarrollando el tema Gestión institucional y clima organizacional del personal docente de una institución educativa Vinces 2021.

El motivo de la presente misiva es para solicitarle de la manera mas cordial, se me autorice realizar la investigación en este centro de estudios y con ello poder efectuar encuestas a los docentes y generar insumos que servirán para mejorar la calidad educativa.

Esperando de usted una respuesta favorable, me despido, no sin antes deseables muchos éxitos y agradecimientos de antemano por la atención prestada a este petitorio.

Atentamente.


Lcdo. Orly Jacinto Muñoz Valverde
Estudiante MAE, UCV, sede Piura, Perú
C.I. 1203096910


Recibido
12/11/2021
10:10




Juntos
lo logramos



República
del Ecuador



E.E.B "Prof. Jacinto Carlier Castro"

Recinto: La Mecha - Cantón: Vinces - Prov. Los Ríos
Correo electrónico: jacintocarliercastro@gmail.com
Amie: 12H01388

Vinces, 12 de noviembre del 2021

Lcdo. Orly Muñoz Valverde
Estudiante MAE, UCV, SEDE PIURA, PERÚ
C.I. 1203096910

De mis consideraciones:

En calidad de Director encargado de la Escuela de Educación Básica Prof. Jacinto Carlier Castro de Vinces – Ecuador reciba mi saludo y felicitación por su esfuerzo desplegado en sus estudios de Posgrado en la Universidad Cesar Vallejo de Piura – Perú.

Es por esta razón que autorizo, se realice la toma de encuestas para completar sus estudios, que estoy seguro aportará positivamente al desarrollo de nuestra institución.

Atentamente

Prof. Holger Maridueña Leon
Director (E)

