



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
MENCIÓN: EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y GERENCIA
EDUCATIVA



GESTIÓN EDUCATIVA Y FORTALECIMIENTO DEL CLIMA
INSTITUCIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS
DEL DISTRITO DE SICUANI - 2021

TESIS PRESENTADA POR:
SANDY MERIDA PAUCAR SULLCA

PARA OPTAR EL GRADO ACADEMICO DE:
MAGÍSTER EN EDUCACIÓN
MENCIÓN: EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y GERENCIA
EDUCATIVA

JULIACA - PERÚ
2025



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN

MENCIÓN: EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y
GERENCIA EDUCATIVA

GESTIÓN EDUCATIVA Y FORTALECIMIENTO DEL CLIMA
INSTITUCIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS
DEL DISTRITO DE SICUANI - 2021

TESIS PRESENTADA POR:

SANDY MERIDA PAUCAR SULLCA

PARA OPTAR EL GRADO ACADEMICO DE:

MAGÍSTER EN EDUCACIÓN

MENCIÓN: EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y
GERENCIA EDUCATIVA

APROBADA POR:

PRESIDENTE DEL JURADO : 
Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI

MIEMBRO DEL JURADO : 
Dr. JAVIER ROMULO QUISPE ZAPANA

MIEMBRO DEL JURADO : 
Dr. SEGUNDO ORTIZ CANSAYA

ASESOR DE TESIS : 
Dr. ARNALDO YANA TORRES

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN : DIDÁCTICA INTERCULTURAL - P34



RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 091-2025-D-EPG-UANCV/J

Juliaca, 19 de mayo del 2025

VISTOS:

El expediente N°2024-001998 presentado por el (la) Bachiller: **SANDY MERIDA PAUCAR SULLCA** con número de DNI 40426426 asignado (a) con código de matrícula 131252182, de la **Maestría en EDUCACIÓN** Mención: **EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y GERENCIA EDUCATIVA**, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" de la sede central Juliaca.

CONSIDERANDO:

Que, el (a) Bach: **SANDY MERIDA PAUCAR SULLCA**, con número de DNI **40426426** asignado (a) con código de matrícula 131252182 de la **Maestría en EDUCACIÓN** Mención: **EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y GERENCIA EDUCATIVA**, ha solicitado fecha y hora, modalidad de sustentación de la Tesis titulada: **GESTIÓN EDUCATIVA Y FORTALECIMIENTO DEL CLIMA INSTITUCIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE SICUANI – 2021** La misma que pertenece a la Línea de Investigación: **DIDÁCTICA INTERCULTURAL – P34** y;

Que, el (a) referido (a) Dictamen de Tesis aprobado por los jurados el 09 de mayo del 2024, Establece la fecha de sustentación; habiendo para el efecto cumplido los requisitos establecidos en el reglamento para la Obtención del Grado Académico de Magíster/Maestro y Doctor de la Escuela de Posgrado de la UANCV;

Que, en el Artículo 66 del Reglamento General de la Escuela de Posgrado de la UANCV, establece que la sustentación de Tesis de Postgrado es un trabajo de investigación original y crítico, de actualidad y de alto valor científico;

En uso de las atribuciones conferidas a la Dirección en el inciso "J" del artículo 17° del Reglamento General de la Escuela de Posgrado, y el Art. 76 del Estatuto Universitario;

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO. – DECLARAR EXPEDITO para la Sustentación de la Tesis titulada: **GESTIÓN EDUCATIVA Y FORTALECIMIENTO DEL CLIMA INSTITUCIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE SICUANI – 2021** Elaborado por el (la) Bachiller: **SANDY MERIDA PAUCAR SULLCA**, la terna de jurados está integrado por los siguientes docentes:

Presidente del Jurado	: Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI
Miembro del Jurado	: Dr. JAVIER ROMULO QUISPE ZAPANA
Miembro del Jurado	: Dr. SEGUNDO ORTIZ CANSAYA
Asesor de Tesis	: Dr. ARNALDO YANA TORRES

ARTÍCULO SEGUNDO. - El proceso de la Sustentación de la Tesis en mención, se llevará a cabo:

Fecha	: Miércoles 21 de mayo del 2025
Hora	: 10:00 am
Lugar	: Aula N°309 EPG – UANCV - JULIACA

A cuya finalización el Jurado registrará los resultados en el Libro de Actas de Sustentación de Tesis de Maestría con el grado de **MAGISTER** de los estudiantes que ingresaron antes a la aprobación de la ley Universitaria N° 30220.

ARTÍCULO TERCERO. - Elévese la presente Resolución al Rectorado, Vicerrectorado Académico, Vicerrectorado Administrativo y Oficina del Órgano de Inspección y Control para conocimiento.

Regístrese, comuníquese y Archívese.


UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
ESCUELA DE POSGRADO
Dr. Javier Romulo Quispe Zapana
DIRECTOR (e)



UNIVERSIDAD ANDINA

"NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"

ESCUELA DE POSGRADO



RESOLUCIÓN DIRECTORAL N°165-2025-USA-EPG/UANCV.J.

Juliaca, 07 de mayo del 2025

VISTOS:

El expediente N°. 2024-015253, Presentado por el (a) **Bach. SANDY MERIDA PAUCAR SULLCA**, con número de DNI **40426426** y con Código de matrícula N.º **131252182**, quien solicita cambio de **PRIMER MIEMBRO** del Jurado del Proyecto de Tesis titulado: **GESTIÓN EDUCATIVA Y FORTALECIMIENTO DEL CLIMA INSTITUCIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE SICUANI - 2021** Líneas de Investigación: **DIDÁCTICA INTERCULTURAL - P34**, Para optar el Grado Académico de **MAGISTER** en **EDUCACIÓN** mención: **EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y GERENCIA EDUCATIVA** de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez", de la Sede Sicuani.

CONSIDERANDO:

Que, mediante expediente No. 012723, la (el) **Bach. SANDY MERIDA PAUCAR SULLCA**, solicita el cambio de **PRIMER MIEMBRO** del Proyecto de Tesis titulado: **GESTIÓN EDUCATIVA Y FORTALECIMIENTO DEL CLIMA INSTITUCIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE SICUANI - 2021**, aprobado con Resolución Directoral N.º **1717-2024-USA-EPG/UANCV**, de fecha **28 de octubre del 2024**, en el que se le asignó como primer miembro al Mgtr. **Percy Gonzalo Puma Puma** el mismo que se cambia por indisponibilidad de tiempo.

Que, el referido Dictamen de Tesis fue aprobado por los jurados el 25 de Julio del 2022, registrado en el Folio N° 3299 del Libro de Registro de Proyectos de Investigación de Maestría, establece que se encuentra apto para ser desarrollado a lo establecido en el reglamento de Grado de Investigación conducente al Grado Académico de Magister/Maestro y Doctor de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" de Juliaca;

Que, en el Reglamento General de la escuela de Posgrado de la UANCV, establece que la sustentación de Tesis de Posgrado es un trabajo de investigación original y crítico de actualidad y de alto valor científico.

En uso de las atribuciones conferidas a la Dirección en el inciso "j" del artículo 17 del Reglamento General de la Escuela de Posgrado, y el Art. 76 del Estatuto Universitario;

SE RESUELVE:

PRIMERO. - ACEPTAR EL CAMBIO DEL PRIMER MIEMBRO DEL JURADO, para su revisión de la Tesis titulada: **GESTIÓN EDUCATIVA Y FORTALECIMIENTO DEL CLIMA INSTITUCIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE SICUANI - 2021** presentado por el (a) **Bach. SANDY MERIDA PAUCAR SULLCA**, de la maestría en: **EDUCACIÓN**, conformado por los siguientes docentes:

Presidente	: Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI
Primer Miembro	: Dr. JAVIER ROMULO QUISPE ZAPANA
Segundo Miembro	: Dr. SEGUNDO ORTIZ CANSAYA
Asesor	: Dr. ARNALDO YANA TORRES

SEGUNDO- AUTORIZAR el desarrollo de Tesis, de acuerdo al Reglamento de Investigación conducente al Grado Académico de **MAGISTER** de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez.

TERCERO.- ELEVAR al Rectorado, Vicerrectorado Académico, Vicerrectorado Administrativo y Oficina del Órgano de Inspección y Control para conocimiento, así como a la Oficina de Economía, para cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese,



UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"

ESCUELA DE POSGRADO

Dr. Javier Romulo Quispe Zapana
DIRECTOR (e)



RESOLUCIÓN DIRECTORAL N°1717-2024-USA-EPG/UANCV

Juliaca, 28 de octubre del 2024

VISTOS:

El expediente N°. 012723, Presentado por el (a) **Bach. SANDY MERIDA PAUCAR SULLCA**, con número de DNI **40426426** y con Código de matrícula N.° **131252182**, quien solicita cambio de **PRIMER MIEMBRO** del Jurado del Proyecto de Tesis titulado: **GESTIÓN EDUCATIVA Y FORTALECIMIENTO DEL CLIMA INSTITUCIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE SICUANI - 2021** Líneas de Investigación: **DIDÁCTICA INTERCULTURAL - P34**, Para optar el Grado Académico de **MAGISTER** en **EDUCACIÓN** mención: **EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y GERENCIA EDUCATIVA** de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez", de la Sede Sicuani.

CONSIDERANDO:

Que, mediante expediente No. 012723, la (el) **Bach. SANDY MERIDA PAUCAR SULLCA**, solicita el cambio de **PRIMER MIEMBRO** del Proyecto de Tesis titulado: **GESTIÓN EDUCATIVA Y FORTALECIMIENTO DEL CLIMA INSTITUCIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE SICUANI - 2021**, aprobado con Resolución Directoral N.° 0433-2022-USA-EPG/UANCV, de fecha 27 de Julio del 2022, en el que se le asignó como primer miembro a la **Dra. Norma Elena Flores Viza** la misma que se cambia por indisponibilidad de tiempo.

Que, el referido Dictamen de Tesis fue aprobado por los jurados el 25 de Julio del 2022, registrado en el Folio N° 3299 del Libro de Registro de Proyectos de Investigación de Maestría, establece que se encuentra apto para ser desarrollado a lo establecido en el reglamento de Grado de Investigación conducente al Grado Académico de Magister/Maestro y Doctor de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" de Juliaca;

Que, en el Reglamento General de la escuela de Posgrado de la UANCV, establece que la sustentación de Tesis de Posgrado es un trabajo de investigación original y crítico de actualidad y de alto valor científico.

En uso de las atribuciones conferidas a la Dirección en el inciso "j" del artículo 17 del Reglamento General de la Escuela de Posgrado, y el Art. 76 del Estatuto Universitario;

SE RESUELVE:

PRIMERO.- ACEPTAR EL CAMBIO DEL PRIMER MIEMBRO DEL JURADO, para su revisión de la Tesis titulada: **GESTIÓN EDUCATIVA Y FORTALECIMIENTO DEL CLIMA INSTITUCIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE SICUANI - 2021** presentado por el (a) **Bach. SANDY MERIDA PAUCAR SULLCA**, de la maestría en: **EDUCACIÓN**, conformado por los siguientes docentes:

Presidente	: Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI
Primer Miembro	: Mgtr. PERCY GONZALO PUMA PUMA
Segundo Miembro	: Dr. SEGUNDO ORTIZ CANSAYA
Asesor	: Dr. ARNALDO YANA TORRES

SEGUNDO- AUTORIZAR el desarrollo de Tesis, de acuerdo al Reglamento de Investigación conducente al Grado Académico de **MAGISTER** de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez.

TERCERO.- ELEVAR al Rectorado, Vicerrectorado Académico, Vicerrectorado Administrativo y Oficina del Órgano de Inspección y Control para conocimiento, así como a la Oficina de Economía, para cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese,



UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
ESCUELA DE POSGRADO
DIRECCIÓN
JULIACA
Dr. Leopoldo Wenceslao Condori Cari
DIRECTOR (a)

Cc./CARGO (01)
ARCHIVO EPG - 2024 (01)
INTERESADO (01)
LWCCieVWRCH



UNIVERSIDAD ANDINA

"NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"

ESCUELA DE POSGRADO



RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 308-2023-USA-EPG/UANCV

Juliaca, 05 de mayo del 2023

VISTOS:

El expediente N° 44920, Presentado por el (a) Bach: SANDY MERIDA PAUCAR SULLCA, con número de DNI 40426426 y asignado (a) con código de matrícula N° 131252182, quien solicita cambio del JURADO Y ASESOR del Proyecto de Tesis titulado: GESTIÓN EDUCATIVA Y FORTALECIMIENTO DEL CLIMA INSTITUCIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE SICUANI - 2021 Línea de Investigación: DIDÁCTICA INTERCULTURAL - P34 Para optar el Grado Académico de MAGISTER en: EDUCACIÓN mención: EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y GERENCIA EDUCATIVA, de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez", de la sede Sicuani.

CONSIDERANDO:

Que, el (a) Bach: SANDY MERIDA PAUCAR SULLCA quien solicita el cambio de JURADOS Y ASESOR del Comité de Investigación, aprobado con Resolución Directoral No. 0433-2022-USA-EPG/UANCV, de fecha 27 de Julio del 2022, en el que se le asignó como presidente al Dr. Paul Mamani Tiznado, segundo miembro al (a) Mgtr. Fidel Caracela Borda y al asesor al (a) Dr. Fredy Idelfonso Supapuca Chinoapaza, los mismos que se cambia al presidente por indisponibilidad de tiempo, al segundo miembro y asesor por no tener vínculo laboral con la UANCV.

Que, el referido Dictamen de Tesis fue aprobado por los jurados el 25 de Julio del 2022, registrado en el Folio N° 3299 del Libro de Registro de Proyectos de Investigación de Maestría, establece que se encuentra apto para ser desarrollado a lo establecido en el reglamento de Grado de Investigación conducente al Grado Académico de Magister/Maestro y Doctor de la Escuela de Posgrado de la UANCV;

Que, en el Reglamento General de la escuela de Posgrado de la UANCV, establece que la sustentación de Tesis de Posgrado es un trabajo de investigación original y crítico de actualidad y de alto valor científico.

En uso de las atribuciones conferidas a la Dirección en el inciso "j" del artículo 17 del Reglamento General de la Escuela de Posgrado, y el Art. 76 del Estatuto Universitario;

SE RESUELVE:

PRIMERO. - ACEPTAR EL CAMBIO DEL JURADO Y ASESOR DE LA TERNA DEL COMITÉ DE INVESTIGACIÓN, para su revisión de la Tesis titulada: GESTIÓN EDUCATIVA Y FORTALECIMIENTO DEL CLIMA INSTITUCIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE SICUANI - 2021 Presentado por el (a) Bach: SANDY MERIDA PAUCAR SULLCA. Conformado por los siguientes docentes:

Presidente	: Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI
Primer Miembro	: Dra. NORMA ELENA FLORES VIZA
Segundo Miembro	: Dr. SEGUNDO ORTIZ CANSAYA
Asesor (a)	: Mgtr. ARNALDO YANA TORRES

SEGUNDO- AUTORIZAR el desarrollo de Tesis, de acuerdo al Reglamento de Investigación conducente al Grado Académico de MAGISTER de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez.

TERCERO.- ELEVAR al Rectorado, Vicerrectorado Académico, Vicerrectorado Administrativo y Oficina del Órgano de Inspección y Control para conocimiento, así como a la Oficina de Economía, para cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese

ARCHIVO EPG - 2023 (01)
INTERESADO (01)
LCC(e)YVCH



UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
ESCUELA DE POSGRADO
Dr. Leopoldo Wenceslao Condori Cari
DIRECTOR (e)



UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
ESCUELA DE POSGRADO
Mg. PERCY RONZALO PUMAHUAN
SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN



UNIVERSIDAD ANDINA
"NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
ESCUELA DE POSGRADO

RESOLUCION DIRECTORAL N° 0433 - 2022- USA-EPG/UANCV

27 de julio del 2022.

VISTOS:

El expediente N° 037841 de fecha 25 de julio del 2022, presentado por el (la) Bachiller PAUCAR SULLCA SANDY MERIDA, con DNI N° 40426426, código de matrícula 131252182, quien solicita resolución de aprobación de proyecto de tesis titulado: **GESTIÓN EDUCATIVA Y FORTALECIMIENTO DEL CLIMA INSTITUCIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE SICUANI - 2021**. Línea de investigación DIDÁCTICA INTERCULTURAL -P34, para optar el grado de **MAGISTER** en: **EDUCACIÓN** mención: **EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y GERENCIA EDUCATIVA** de la Escuela de Posgrado de la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez Sede Sicuani.

CONSIDERANDO:

Que, en el Reglamento General de la Escuela de Posgrado de la UANCV, establece que la sustentación de tesis de Posgrado es un trabajo de investigación original y crítico de actualidad de alto valor científico.

Que, según Resolución N° 0555-2019-UANCV-CU-R, de fecha 08 de noviembre del 2019, se aprueba el Reglamento para la obtención del grado académico de Magister, Maestro, Doctor y Titulación de los Programas de Segunda Especialidad Profesional de la Escuela de Posgrado.

Que, el Art. 17, establece que la aprobación del proyecto de investigación de tesis para la obtención de grados académicos de Magister, Maestro, Doctor se inicia con la presentación del proyecto de investigación de tesis según corresponda, en forma individual y conforme a las recomendaciones de la Escuela de Posgrado y estándares de la investigación científica, tecnológica y humanística.

Que, en el Art.60, señala que la fecha límite para la presentación del borrador de tesis es de 02 años contados desde la emisión de la resolución de aprobación del proyecto de tesis, vencido el plazo máximo el candidato a Magister, Maestro o Doctor deberá presentar un nuevo proyecto de investigación de tesis.

Que, el Art. 21, establece que el Director de la Escuela de Posgrado y el Director de la Unidad de Investigación de la Escuela de Posgrado, nominarán por sorteo a 03 docentes miembros del comité de investigación.

Que, mediante oficio circular N° 2253-2021-USA-EPG/UANCV-J, de fecha 17 de noviembre del 2021, se nombra al Comité de Investigación del proyecto de tesis conformado por los siguientes docentes:

- Presidente : Dr. PAUL MAMANI TISNADO
- Primer miembro : Dra. NORMA ELENA FLORES VIZA
- Segundo miembro : Mgr. FIDEL CARACELA BORDA

Que, con registro N° 3299 de fecha 25 de julio del 2022, el Comité de Investigación del proyecto de tesis titulado: **GESTIÓN EDUCATIVA Y FORTALECIMIENTO DEL CLIMA INSTITUCIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE SICUANI - 2021**, presentado por el (la) Bachiller PAUCAR SULLCA SANDY MERIDA, cumple con los lineamientos y contenidos establecidos en reglamento de grado de investigación conducentes al grado académico de Magister/Maestro y Doctor de la Escuela de Posgrado de la UANCV:

En uso de las atribuciones conferidas a la Dirección en el inciso "j" del artículo 17 del Reglamento General de la Escuela de Posgrado y en el artículo 76 del Estatuto Universitario;

SE RESUELVE:

PRIMERO: APROBAR, el Proyecto de investigación de Tesis de maestría y **AUTORIZAR** el desarrollo de la Tesis, titulado: **GESTIÓN EDUCATIVA Y FORTALECIMIENTO DEL CLIMA INSTITUCIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE SICUANI - 2021**, presentado por el (la) Bachiller PAUCAR SULLCA SANDY MERIDA, para obtener el grado académico de **MAGISTER** en: **EDUCACIÓN** mención: **EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y GERENCIA EDUCATIVA** de la UANCV, asesorado por el (la) Dr. FREDY ILDEFONSO SUCAPUCA CHINOAPAZA

SEGUNDO: ELEVAR al Rectorado, Vicerrectorado Académico, Vicerrectorado Administrativo, Vicerrectorado de Investigación, Oficina del Órgano de Inspección y Control para conocimiento y cumplimiento de la presente resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese

cc/CARGO (01)
ARCHIVO EPG-2022 (01)
INTERESADO (01)
FCOP/meyn



UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
ESCUELA DE POSGRADO
DIRECCIÓN
JULIACA
Dr. Félix C. Ochatoma Paravicino
DIRECTOR (e)



UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
ESCUELA DE POSGRADO
JULIACA
MSc. LUCY CHAYNA AGUILAR
SECRETARIO ACADÉMICO



GESTIÓN EDUCATIVA Y FORTALECIMIENTO DE LA CALIDAD INSTITUCIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE SICUANI - 2021

INFORME DE ORIGINALIDAD

21 %

INDICE DE SIMILITUD

17 %

FUENTES DE INTERNET

18 %

PUBLICACIONES

13 %

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

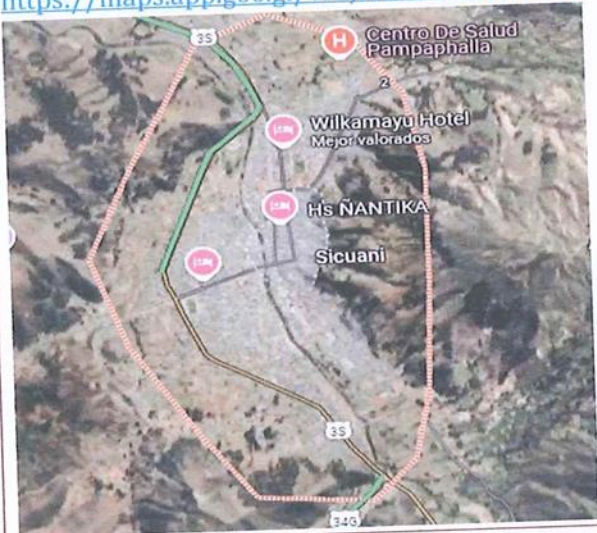
1	Submitted to Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez Trabajo del estudiante	7 %
2	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	2 %
3	hdl.handle.net Fuente de Internet	2 %
4	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	2 %
5	repositorio.uancv.edu.pe Fuente de Internet	1 %
6	Panca Pacompía, Ramón Aurelio. "Gestión educativa y el marco de buen desempeño docente en la Red Educativa Rural de Choquesani del distrito de Orurillo - 2019.", Universidad Nacional del Altiplano de Puno (Peru)	<1 %



Metadatos complementarios - UANCV

TITULO	
GESTIÓN EDUCATIVA Y FORTALECIMIENTO DEL CLIMA INSTITUCIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE SICUANI - 2021	
Datos de autor	
Nombres y Apellidos	SANDY MERIDA PAUCAR SULLCA
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	40426426
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0007-7497-6697
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	ARNALDO YANA TORRES
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	41414676
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0002-6740-5024
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres Y Apellidos	LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02389341
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-2372-6720
Miembro del jurado 1	
Nombres Y Apellidos	JAVIER ROMULO QUISPE ZAPANA
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	01324996
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0002-2532-8921



Miembro del jurado 2	
Nombres Y Apellidos	SEGUNDO ORTIZ CANSAYA
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	29309750
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-0224-8651
Datos de investigación	
Línea de investigación	DIDÁCTICA INTERCULTURAL - P34
Grupo de investigación	No aplica.
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento.
Ubicación geográfica de la investigación	<p>Dirección: DISTRITO DE SICUANI País: PERÚ Departamento: CUSCO Provincia: CANCHIS Distrito: SICUANI -14.27116, -71.22394 https://maps.app.goo.gl/WuJH4mnSt7kvbUSD7</p> 
Año o rango de años en que se realizó la investigación	JULIO 2022 – MAYO 2025
URL de disciplinas OCDE https://concytec-pe.github.io/Peru-CRIS/vocabularios/ocde_ford.html - Librería	Ciencias de la educación https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.03.00 Educación general (incluye capacitación, pedagogía) https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.03.01



USO RESERVA: DIRECTOR CACERES VELASQUEZ
ESCUOLA DE POSTGRADO
D.C. Ramiro Amador Boleñas Calderón
DIRECTOR
DE INVESTIGACIÓN - EPG

[Handwritten signature]



DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo SANDY MERIDA PAUCAR SULLCA, identificado con DNI Nro. 40426426 en mi condición de egresado de:

- Escuela Profesional
Programa de Segunda Especialidad,
Programa de Maestría o Doctorado

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN MENCIÓN: EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y GERENCIA EDUCATIVA,

informo que he elaborado el/la Tesis o Trabajo de Investigación, Trabajo Académico denominada:

GESTIÓN EDUCATIVA Y FORTALECIMIENTO DEL CLIMA INSTITUCIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE SICUANI - 2021

Asesorado por: Dr. ARNALDO YANA TORRES

Es un tema original.

Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y no existe plagio/copia de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como tuyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

El incumplimiento de lo declarado da lugar a responsabilidad del declarante, en consecuencia; a través del presente documento asumo frente a terceros, la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez y/o la Administración Pública toda responsabilidad que pueda derivarse por el trabajo final presentado. Lo señalado incluye responsabilidad pecuniaria incluido el pago de multas u otros por los daños y perjuicios que se ocasionen.

Juliaca 25 de JUNIO del 2025

[Handwritten signature of advisor]
Firma del Asesor (Obligatoria)

[Handwritten signature of author]
FIRMA (Obligatoria)



Huella



DEDICATORIA

A mis Padres Estanislao y Francisca, quienes me brindaron lecciones valiosas para enfrentar los desafíos de la vida. A la motivación de vida, mi hija Yeranmy Maday. A mis hermanas Soledad, Ada y Karina por su incondicional apoyo y darme la fortaleza necesaria para concluir esta meta en mi formación profesional.



AGRADECIMIENTO

A nuestro padre celestial Dios, que con su bendición me ha permitido culminar este trabajo de investigación. A mi asesor y jurados que han sido partícipes de este estudio y que con su amplio conocimiento me han ayudado a culminarlo, así mismo mi gratitud al personal directivo, docente y administrativo de las instituciones educativas del distrito de Sicuani quienes aportaron para la realización de este trabajo de investigación.



INDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA..... I

AGRADECIMIENTO..... II

INDICE DE CONTENIDOSIII

ÍNDICE DE TABLAS..... V

INDICE DE FIGURAS..... VII

RESUMEN.....VIII

ABSTRACT IX

INTRODUCCIÓN X

CAPÍTULO I

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.1 EXPOSICIÓN DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA 1

1.2 FORMULACIÓN DEL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA..... 6

1.2.1 Pregunta general 6

1.2.2 Preguntas específicas 6

1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN 6

1.4 OBJETIVOS 7

1.4.1 Objetivo general. 7

1.4.2 Objetivos específicos. 7

1.5 IMPORTANCIA Y ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN 8

1.6 LIMITACIONES Y DELIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN 8

1.7 HIPÓTESIS 9

1.7.1 Hipótesis general..... 9

1.7.2 Hipótesis específicas..... 9

1.8 VARIABLES E INDICADORES 10



1.8.1 Conceptualización de las variables..... 10

1.8.2 Operacionalización de las variables..... 11

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DEL ESTUDIO 13

2.1.1 A nivel internacional 13

2.1.2 A nivel nacional 15

2.1.3 A nivel regional o local 18

2.2 BASES TEÓRICAS 19

2.2.1 Variable Gestión Educativa 19

2.2.2 Variable Fortalecimiento del Clima Institucional 29

2.3 MARCO CONCEPTUAL..... 37

CAPÍTULO III

MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN 39

3.2 METODOS APLICADOS EN LA INVESTIGACIÓN 39

3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN 39

3.4 NIVEL DE INVESTIGACIÓN 40

3.5 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN..... 40

3.6 POBLACIÓN Y MUESTRA..... 41

3.6.1 Población..... 41

3.6.2 Muestra..... 41

3.7 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN . 43

3.7.1 Técnicas de la investigación 43

3.7.2 Instrumentos de la investigación..... 44



3.8 VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN . 44

3.8.1 Validación de los instrumentos 44

3.8.2 Confiabilidad de los instrumentos 45

3.9 DISEÑO DE LA ESTRATEGIA PARA LA PRUEBA DE HIPÓTESIS 45

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS..... 47

4.1.1 Resultados de la Variable Gestión Educativa 47

4.1.2 Resultados de la Variable Fortalecimiento del Clima Institucional 52

4.2 PROCESO DE LA PRUEBA DE HIPÓTESIS..... 58

4.2.1 Prueba de normalidad 58

4.2.2 Relación entre la gestión educativa y el fortalecimiento del clima institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani 59

4.2.3 Relación entre la gestión institucional y el fortalecimiento del clima institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani. 61

4.2.4 Relación entre la gestión pedagógica y el fortalecimiento del clima institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani 63

4.2.5 Relación entre la gestión administrativa y el fortalecimiento del clima institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani. 65

4.2.6 Relación entre la gestión comunitaria y el fortalecimiento del Clima Institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani. 67

4.3 DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS 69

CONCLUSIONES..... 71

RECOMENDACIONES 72

REFERENCIAS..... 74



ANEXOS.....	80
Anexo 1. Matriz de Consistencia.....	81
Anexo 2. Matriz Instrumental	83
Anexo 3. Instrumentos	87
Anexo 4. Evidencia fotográfica.....	91
Anexo 5. Base de Datos	94



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Matriz De Operacionalización De Variables E Indicadores.....	11
Tabla 2	Distrito De Sicuani: Cantidad De Docentes De Las Instituciones Educativas. 2021.	41
Tabla 3	Muestra Estratificada De Los Educadores De Las Ii.Ee Del Distrito De Sicuani 2021.	43
Tabla 4	Confiabilidad De Los Instrumentos.....	45
Tabla 5	Variable Gestión Educativa	47
Tabla 6	Dimensión Gestión Institucional	48
Tabla 7	Dimensión Gestión Pedagógica	49
Tabla 8	Dimensión Gestión Administrativa.....	50
Tabla 9	Dimensión Gestión Comunitaria.....	51
Tabla 10	Variable Fortalecimiento Del Clima Institucional	52
Tabla 11	Dimensión Comunicación.....	53
Tabla 12	Dimensión Motivación.....	54
Tabla 13	Dimensión Confianza.....	56
Tabla 14	Dimensión Participación	57
Tabla 15	Prueba De Kolmogorov-Smirnov Para Una Muestra	59
Tabla 16	Relación Entre La Gestión Educativa Y El Fortalecimiento Del Clima Institucional En Las Instituciones Educativas Del Distrito De Sicuani.	60
Tabla 17	Relación Entre La Gestión Institucional Y El Fortalecimiento Del Clima Institucional En Las Instituciones Educativas Del Distrito De Sicuani.	62
Tabla 18	La Relación Entre La Gestión Pedagógica Y El Fortalecimiento Del	



	Clima Institucional En Las Instituciones Educativas Del Distrito De Sicuani.	64
Tabla 19	Relación Entre La Gestión Administrativa Y El Fortalecimiento Del Clima Institucional En Las Instituciones Educativas Del Distrito De Sicuani.	66
Tabla 20	Relación Entre La Gestión Comunitaria Y El Fortalecimiento Del Clima Institucional En Las Instituciones Educativas Del Distrito De Sicuani.	68



INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Nivel De Gestión Educativa En Las Instituciones Educativas Del Distrito De Sicuani 48

Figura 2. El Nivel De La Dimensión Gestión Institucional En Las Instituciones Educativas Del Distrito De Sicuani 49

Figura 3. El Nivel De La Dimensión Gestión Pedagógica En Las Instituciones Educativas Del Distrito De Sicuani. 50

Figura 4. El Nivel De La Dimensión Gestión Administrativa En Las Instituciones De Educación Del Distrito De Sicuani 51

Figura 5. El Nivel De La Dimensión Gestión Comunitaria En Las Instituciones Educativas Del Distrito De Sicuani 52

Figura 6. Nivel De Fortalecimiento Del Clima Institucional En Las Instituciones Educativas Del Distrito De Sicuani 53

Figura 7. El Nivel De La Dimensión Comunicación Para El Fortalecimiento Del Clima Institucional En Las Instituciones Educativas Del Distrito De Sicuani 54

Figura 8. El Nivel De La Dimensión Motivación Para El Fortalecimiento Del Clima Institucional En Las Instituciones Educativas Del Distrito De Sicuani 55

Figura 9. El Nivel De La Dimensión Confianza Para El Fortalecimiento Del Clima Institución En Las Instituciones Educativas Del Distrito De Sicuani 56

Figura 10. El Nivel De La Dimensión Participación Para El Fortalecimiento Del Clima Institucional En Las Instituciones Educativas Del Distrito De Sicuani 58



RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo determinar la relación entre la gestión educativa y el fortalecimiento del clima institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani, 2021. La investigación es de enfoque cuantitativo, de tipo no experimental, nivel correlacional y corte transversal. Este estudio se realizó haciendo uso del método hipotético deductivo para verificar las hipótesis. La población está constituida por docentes del distrito de Sicuani y la muestra seleccionada fue de 214 docentes. Los resultados presentan niveles medios en la variable gestión educativa y sus dimensiones, mientras que la variable fortalecimiento del clima institucional y sus dimensiones presentan resultados niveles de regular a malo. Se concluye que existe relación positiva muy alta entre las variables gestión educativa y fortalecimiento del clima institucional, mientras que entre las dimensiones de la variable gestión educativa y la variable fortalecimiento del clima institucional existe relación positiva y alta en las instituciones educativas del distrito de Sicuani, evaluadas por la prueba estadística rho Spearman (p -valor < 0.05).

Palabras claves: Gestión educativa; Fortalecimiento del clima institucional; Institución educativa; Docentes; Directivos.



ABSTRACT

The present research work aims to determine the relationship between educational management and the strengthening of the institutional climate in the educational institutions of the Sicuani district, 2021. The research is of a quantitative approach, non-experimental type, correlational level and cross-sectional. This study was carried out using the hypothetical deductive method to verify the hypotheses. The population is made up of teachers from the Sicuani district and the selected sample was 214 teachers. The results present average levels in the educational management variable and its dimensions, while the variable strengthening of the institutional climate and its dimensions present results from regular to bad levels. It is concluded that there is a very high positive relationship between the variables educational management and strengthening of the institutional climate, while between the dimensions of the variable educational management and the variable strengthening of the institutional climate there is a positive and high relationship in the educational institutions of the Sicuani district, evaluated by the Spearman rho statistical test ($p\text{-value} < 0.05$).

Keywords: Educational management; Strengthening the institutional climate; Educational institution; Teachers; Managers.



INTRODUCCIÓN

En las actuales circunstancias, es necesario que el sistema educativo peruano reforme la escuela frente a los nuevos y diferentes desafíos que enfrenta la sociedad, lo que implica transformar la gestión educativa llevada a cabo por los directivos, desde una perspectiva más descentralizada, autónoma y participativa.

Desde esta visión, un indicador de un sistema educativo de alta calidad y orientado a los procesos es la gestión de las instituciones relacionadas. Para que estos procesos tengan éxito, se espera que satisfagan las demandas y cumplan con las expectativas de la sociedad moderna, lo que implica reevaluar su dirección, organización, funcionamiento, así como los cambios y las innovaciones que se han implementado con fines de mejora, asimismo, es importante destacar, el conocimiento disciplinar de los docentes.

Una gestión educativa pertinente debe estar liderada por un directivo que haya desarrollado competencias de liderazgo pedagógico y este capacitado para cumplir con las expectativas de la sociedad; el éxito o fracaso de las instituciones educativas recae en quienes están a cargo de ellas, lo que hace fundamental la capacitación en competencias gerenciales que permita tomar decisiones estratégicas, sin embargo, se observa que muchos directivos se limitan a ser administradores pasivos, pasando a ser ejecutores de situaciones cotidianas, sin una visión clara en materia de calidad educativa ni capacidad para diseñar proyectos innovadores o estrategias participativas, este tipo de gestión provoca un desgobierno, caracterizado por la ausencia de habilidades en la gestión de las relaciones interpersonales, la declaración y la resolución de aprietos, como consecuencia, los actores de la comunidad educativa tienen pocas oportunidades para interactuar, asumir roles en equipo y fomentar una organización creativa y participativa (Beltrán, 2007).



El sistema educativo a nivel regional no es ajeno a esta realidad, esto significa que las instituciones educativas adolecen de diversos problemas, relacionadas a las políticas de gestión educativa, como producto de estas acciones se generan inadecuadas situaciones en el clima institucional, los cuales afecta seriamente la convivencia de toda la familia educativa. El ambiente de la institución educativa está determinado por los vínculos personales y profesionales que se crean a partir de los miembros de la organización, supervisores, alumnos y tutores, junto con sus perspectivas, creencias, principios y objetivos. En lo que se refiere a la institución educativa funcione correctamente y cree las condiciones necesarias para una convivencia armoniosa, es esencial que la organización cuente con un entorno institucional adecuado o suficiente. Para tal efecto, es necesario el trabajo colegiado, cohesionando esfuerzos, mediante la decidida y estrecha colaboración de todos los integrantes de una institución escolar (La Torre, 2021).

El presente estudio está dividido por capítulos. En el primer capítulo, abordamos referente al planteamiento del problema presentando la exposición de la situación problemática, formulación y planteamiento del problema, la justificación de la investigación, los objetivos de estudio, resaltamos la importancia y alcances del estudio, se mencionan las limitaciones y delimitaciones de la investigación, las hipótesis de la investigación, finalmente, se realiza el análisis sobre las variables e indicadores que serán objeto de estudio. En el capítulo dos, presentamos el marco teórico, que engloba los antecedentes, las bases teóricas y el marco conceptual. En el capítulo tres, se aborda el método de estudio, donde se describen los métodos utilizados en el estudio, se especifica el tipo, nivel y diseño de investigación, se define la población y la muestra, como las técnicas e instrumentos de recopilación de datos, se evalúa la validez y confiabilidad de los instrumentos, y se describe la planificación



de las estrategias para poner a prueba las hipótesis. Finalmente, en el cuarto capítulo, presentamos el análisis e interpretación de los datos, como también se describen los procesos de comprobación de las hipótesis y se discuten los resultados, finalmente con las conclusiones finales y las recomendaciones derivadas de la investigación.



CAPÍTULO I

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.1 EXPOSICIÓN DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

Actualmente, las instituciones educativas se encuentran ante un mundo globalizado que exige la necesidad de revisar críticamente utilizada en instituciones educativas, la gestión educativa es fundamental porque garantiza el logro de los objetivos y metas educativas. (MINEDU, 2021).

El término gestión educativa hace referencia a un conjunto de prácticas tanto teóricas como aplicadas en un entorno escolar. El objetivo de la administración educativa es garantizar que todos los alumnos tengan acceso equitativo a una educación de alta calidad que sea relevante para sus vidas. ciudadanos (UNESCO, 2017).

Esto implica una visión que conecta los procesos teóricos con los prácticos, así mismo, su importancia radica en su capacidad de implementar políticas educativas, las cuales influyen directamente en las actividades realizadas por instituciones educativas (MINEDU, 2014).

Asimismo, la gestión educativa, busca mejorar la calidad de la educación y fortalecer su autonomía en aspectos pedagógicos y administrativos. El logro de estos objetivos contribuirá a que la escuela se convierta en una comunidad educativa más sólida, lo que inspirará a más personas a participar en ella, el fortalecimiento de



liderazgos democráticos, la mejora en la eficiencia y efectividad de las instituciones (UNESCO, 2017) Para fomentar la originalidad, el crecimiento y el progreso, es necesario proporcionar más libertad en lo que respecta a la asignación de recursos, la planificación de actividades y la toma de decisiones. Además, para garantizar que se cumplan las metas y los objetivos, es necesario realizar evaluaciones y autoevaluaciones con frecuencia. Este enfoque, enmarcado en principios de autonomía y complementariedad, resalta la importancia de una gestión que no solo sea administrativa, sino también orientada a la mejora constante del proceso educativo (MINEDU, 2021).

El Fortalecimiento del Clima Institucional implica la realización de actividades con una visión de mejorar continua de las condiciones internas dentro de una organización en busca de lograr un ambiente laboral positivo. Fortalecer significa establecer procesos continuo y dinámico enfocado en la mejora del ambiente interno de una organización, cuya meta principal es cultivar un ambiente laboral positivo, esto tiene un impacto inmediato en el bienestar de los miembros, lo que a su vez afecta a la eficiencia general de la escuela.

El fortalecimiento del clima institucional se logra mediante un proceso sistemático de revisión y análisis crítico de las actividades, la organización y su estructura administrativa, las cuales deben ser proactivos y no reactivos permitiendo identificar las áreas que necesitan mejoras para una mayor eficiencia. Las investigaciones realizadas respecto de las actividades de fortalecimiento institucional ayudan a identificar los factores y prácticas que contribuyen al éxito, también ayudan a reconocer prácticas ejemplares o modelos de comportamiento que deben seguir para mejorar el funcionamiento institucional, así como encontrar la evidencia necesaria para la toma de decisiones a cargo de todos los agentes o actores que son



miembros de la organización (Butcher, 2020).

Por ello en cuanto a las personas involucradas en el proceso de desarrollo de responsabilidades dentro de las instituciones educativas, es fundamental mencionar el ambiente institucional, ya que les afecta. Esto incluye la percepción de los docentes del ambiente laboral, lo que a su vez influye en su comportamiento y desempeño, estas percepciones son las que crean el clima institucional. La calidad de la gestión es un componente fundamental para crear un entorno de trabajo positivo o negativo. Además, existe una estrecha relación con la motivación de los educadores. Cuando las personas están muy motivadas, se crea un ambiente positivo dentro de la institución. Esto, a su vez, fomenta una mayor colaboración, el trabajo en equipo, alcanzar los objetivos y metas propios, así como la motivación intrínseca. Por el contrario, el extremo opuesto conduce a acciones como la apatía, el descontento, la insatisfacción y la hostilidad. En tal situación, resulta fundamental crear un lugar de trabajo en el que los empleados se sientan inspirados y seguros para dar lo mejor de sí mismos cada día, por ello se debería implementar políticas modernas de gestión con la finalidad de promover una cultura organizacional con compromiso, responsabilidad, interés por el conocimiento, y la toma de conciencia en la ejecución de sus funciones con actitud positiva. Sabemos que dentro de una institución educativa interactúan todos los agentes educativos los cuales tienen que cooperar entre sí para alcanzar los objetivos comunes construyendo relaciones que les permita crecer, prosperar y desarrollarse, cumpliendo con las normas establecidas, para que pueda existir respeto (Alvarado, 2003).

En las actuales circunstancias es necesario asumir acciones de Mejorar las instituciones educativas mediante el uso de técnicas de gestión orientadas a los resultados, descentralizadas, participativas y transparentes. Es fundamental



considerar el liderazgo educativo desde esta perspectiva, como un sistema interdependiente cuyas partes facilitan se cumplen los objetivos esenciales de la administración educativa. Por eso es fundamental que los objetivos establecidos en los recursos de administración educativa reciban la máxima importancia por parte de la dirección, que es la parte más crucial del sistema educativo. Se anima a todos los miembros de la comunidad escolar a trabajar juntos con estos materiales para crear un entorno de aprendizaje positivo (MINEDU, 2014).

La administración rutinaria y basada en normas caracteriza a las instituciones educativas de la zona de Sicuani. Estos procedimientos carecen de flexibilidad y adaptabilidad, y los métodos de gestión utilizados son en su mayoría normativos e ineficaces. Existe una desconexión entre las necesidades de la comunidad educativa y estos sistemas de gestión. La subordinación, el desacuerdo y la desconfianza caracterizan las interacciones entre los numerosos miembros de la comunidad educativa. Dado que la mayoría de las escuelas de Sicuani se encuentran a nivel distrital, existe una línea directa de comunicación entre ellas, resulta deficiente y anacrónica, afectando el clima institucional, aunado a ello en la mentalidad de algunos docentes aún persiste una concepción y postura individualista y personalista oponiéndose a las actividades programadas por la dirección.

Del mismo modo, las instituciones educativas de la zona de Sicuani adolecen de una falta de conocimientos especializados y de aplicación de las mejores prácticas en materia de administración educativa. Las necesidades e intereses de la institución no están siendo atendidos adecuadamente por esta dirección. Se ha producido una influencia negativa en la actitud de sus miembros debido al desarrollo de un clima de tensión, descontento e incomodidad a lo largo de muchos años. La desintegración de las interdependencias en la empresa es el resultado de la falta de preparación y de



atención a las cuestiones críticas, como malos hábitos, rumores, falta de compromiso en el cumplimiento de obligaciones, desinterés entre otros que están siendo cuestionados por docente y padres de familia.

El problema de investigación abordado analiza deficiencias en las relaciones humanas entre docentes, que el mismo se encuentran debilitadas con el divisionismo en grupos, mostrando poco interés, para trabajar siguiendo tanto sus propias ambiciones individuales como la misión y visión declaradas por la escuela, lo que estaría afectando el clima institucional perjudicando el normal desarrollo del proceso educativo. Por ello las relaciones humanas al interior de toda institución educativa deben estar orientadas a mejorar y fortalecer el clima institucional, es por esta razón, que el presente trabajo de investigación intenta estudiar el problema de manera detallada, constituyendo una valiosa información para mejorar y contribuir a los directores y profesores necesitan un desarrollo profesional continuo, sensibilizar a la opinión pública sobre la necesidad de cambios estratégicos en toda la administración educativa y mejorar el clima escolar..

Por lo expuesto, se desarrolla el presente trabajo de investigación titulado "GESTIÓN EDUCATIVA Y FORTALECIMIENTO DEL CLIMA INSTITUCIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE SICUANI – 2021"

Que tiene el objetivo es necesario evaluar la relación entre la gestión educativa y la mejora de los entornos institucionales. de la región de Sicuani, con el fin de comprender mejor esta realidad y proponer medidas para mejorar dichas instituciones.



1.2 FORMULACIÓN DEL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 *Pregunta general*

En la presente investigación se plantea la siguiente pregunta general:

PG. ¿Existe relación entre la gestión educativa y el fortalecimiento del Clima Institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani. 2021?

1.2.2 *Preguntas específicas*

En la presente investigación se plantea las siguientes preguntas específicas:

PE1. ¿Existe relación entre la gestión institucional y el fortalecimiento del clima institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani?

PE2. ¿Existe relación entre la gestión pedagógica y el fortalecimiento del clima institucional de las instituciones educativas del distrito de Sicuani?

PE3. ¿Existe relación entre la gestión administrativa y el fortalecimiento del clima institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani?

PE4. ¿Existe relación entre la gestión comunitaria y el fortalecimiento del clima institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani?

1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Justificación Teórica

Las conclusiones a mejorar el ambiente institucional y ampliar el acervo de conocimientos en materia de gestión educativa son dos de los objetivos de este estudio. Las instituciones de la zona de Sicuani proporcionarán información crucial sobre la relación entre estos elementos, lo que nos permitirá alcanzar este objetivo. El estudio pretende arrojar luz sobre la importancia de la gestión educativa y la necesidad de desarrollar el clima institucional en beneficio de los agentes educativos y el entorno escolar, al tiempo que contribuye a la formación de nuevas visiones teóricas. Una estrategia específica centrada en estas áreas nos permitirá alcanzar



nuestro objetivo.

Justificación Práctica

Los resultados de la investigación servirán para superar las deficiencias encontradas en las instituciones educativas de Sicuani, por parte de los responsables de supervisar los programas educativos. En consecuencia, los resultados del estudio contribuirán a mejorar la gestión educativa a nivel institucional. Para mejorar la gestión y el proceso pedagógico en las instituciones educativas del distrito de Sicuani, es necesario realizar un análisis de la relación entre la gestión educativa y el fortalecimiento del clima institucional. Este análisis no solo revelará las deficiencias actuales en materia de gestión, sino que también aportará soluciones prácticas.

Justificación Metodológica

El planteamiento metodológico desarrollado para abordar el problema identificado en el presente estudio, puede servir de referencia para nuevos estudios similares que serán desarrollados en el futuro, lo que podrán tomar en cuenta el diseño metodológico planteado para recopilar los datos necesarios para cumplir con los objetivos de la investigación.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo general.

En la presente investigación se plantea el siguiente objetivo general:

OG. Determinar la relación entre la gestión educativa y el fortalecimiento del clima institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani - 2021.

1.4.2 Objetivos específicos.

En la presente investigación se plantea los siguientes objetivos específicos:

OE1. Establecer la relación entre la gestión institucional y el fortalecimiento del clima institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani.



OE2. Establecer la relación entre la gestión pedagógica y el fortalecimiento del Clima Institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani.

OE3. Establecer la relación entre la gestión administrativa y el fortalecimiento del Clima Institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani.

OE4. Establecer la relación entre la gestión comunitaria y el fortalecimiento del Clima Institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani.

1.5 IMPORTANCIA Y ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación es importante porque es esencial que toda la comunidad educativa comparta conocimientos, fomentando un cambio en la actitud de los directivos y docentes, capaz de integrar factores internos como externos en sus estrategias, el éxito radica en ver los cambios como oportunidades y no como amenazas, avanzando hacia la mejora continua, tomando en consideración los resultados obtenidos. La investigación será de gran utilidad para mejorar la gestión educativa. Así mismo servirá para generar espacios de discurso basado en las conclusiones y resultados de la investigación, de este modo sea replicable y pueda beneficiar a educadores y directivos fortaleciendo el clima institucional.

El alcance permitió llevar a cabo el estudio siguiendo los estándares de la investigación científica, con el propósito de validar las hipótesis planteadas, se identificó la situación problemática, se cumplieron con los procedimientos y la metodología de investigación. Tomando como aspecto primordial en la presente investigación el de proporcionar información y reducir dificultades que se presentan en la gestión educativa y fortalecer el clima institucional.

1.6 LIMITACIONES Y DELIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

Se han presentado algunas limitaciones en el proceso de la realización de la investigación, las mismas han sido superadas con la adopción de estrategias



pertinentes y el apoyo del asesor y docentes que han guiado la investigación, lo que es necesario destacar para evidenciar como experiencia que ayuden a superar a los demás investigadores. La principal limitación se ha presentado en el acceso a nuestra población de estudio, al estar integrada por docentes de todo el distrito de Sicuani, la cual se ha superado con la aplicación de los instrumentos de investigación por vía virtual, usando como un medio Google Forms.

La delimitación de la investigación se presenta en los siguientes aspectos:

- **Delimitación temporal:** La investigación se ha realizado en el año 2021.
- **Delimitación espacial:** Distrito de Sicuani de la provincia de Canchis, región Cusco.
- **Delimitación conceptual:** Variable gestión educativa y variable fortalecimiento del clima institucional

1.7 HIPÓTESIS

1.7.1 Hipótesis general

En la presente investigación se plantea la siguiente hipótesis general:

Existe relación entre la gestión educativa y el fortalecimiento del Clima Institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani.

1.7.2 Hipótesis específicas

En la presente investigación se plantea las siguientes hipótesis específicas:

HE1. Existe relación entre la gestión institucional y el fortalecimiento del clima institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani.

HE2. Existe relación entre la gestión pedagógica y el fortalecimiento del clima institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani.

HE3. Existe relación entre la gestión administrativa y el fortalecimiento del clima institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani.



HE4. Existe relación entre la gestión comunitaria y el fortalecimiento del clima institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani.

1.8 VARIABLES E INDICADORES

1.8.1 Conceptualización de las variables

Variable Gestión Educativa.

Según Alvarado (1998) la gestión educativa se describe al proceso de llevar a cabo un conjunto de acciones organizadas y estratégicas dentro de una institución educativa. Estas acciones están guiadas por técnicas y métodos adecuados, con el propósito garantizar que la institución educativa, cumpla con todos los procesos administrativos y pedagógicos, logrando los objetivos y fines educativos, como mejorar el aprendizaje, optimizar los recursos y cumplir con los estándares educativos establecidos (Correa, 1998).

Variable Fortalecimiento del Clima Institucional.

El fortalecimiento del clima institucional es el proceso a través del cual se busca mejorar las capacidades de interrelación, y crear un entorno que favorezca la consecución del objetivo de crear un lugar de trabajo positivo y fomentar la formación de asociaciones entre los diferentes niveles de la organización, lo que conducirá a la creación de un ambiente que satisfaga las necesidades de todos los miembros de la comunidad académica. El buen funcionamiento de la institución educativa y la provisión de entornos propicios para las relaciones interpersonales armoniosas dependen de la calidad del entorno institucional (Egaña, 2015).



1.8.2 Operacionalización de las variables

Tabla 1

Matriz de operacionalización de variables e indicadores.

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
GESTIÓN EDUCATIVA	Dimensión 1: Gestión Institucional	Autoevaluación de su rol	Pésima (1) Mala (2) Regular (3) Buena (4) Excelente (5).
		Autoevaluación de los actores educativos	
		Relaciones interpersonales con la comunidad educativa	
		Implementación de cultura institucional	
	Dimensión 2: Gestión Pedagógica	Cumplimiento de normatividad	
		Cumplimiento de funciones	
		Promoción de espacios de formación	
		Desarrollo de ideas innovadoras	
	Dimensión 3: Gestión Administrativa	Proyectos educativos	
		Programaciones curriculares	
		Toma de decisiones	
		Mejoramiento de la enseñanza	
	Dimensión 4: Gestión Comunitaria	Delegación de responsabilidades	
		Solución de problemas	
		Eficacia y eficiencia	
		Dirección y control	
		Manejo de recursos	
		Manejo de procesos técnicos	
		Relaciones institucionales e inter-institucionales	
		Coordinación y comunicación	
		Cumplimiento de compromisos asumidos	
		Capacidad de respuesta	



FORTALECIMIENTO DEL CLIMA INSTITUCIONAL	Dimensión 1: Comunicación	Promueve convenios Flujo de información Rapidez de la información Aceptación de propuestas Funcionalidad de normas Incidencia de espacios y horarios Sustracción de información	Pésima (1), Mala (2), Regular (3), Buena (4), Excelente (5).
	Dimensión 2: Motivación	Grado de satisfacción Reconocimiento del desempeño Percepción del prestigio profesional Grado de autonomía Motivación del profesorado Condiciones laborales Relaciones interpersonales	
	Dimensión 3: Confianza	Grado de confianza Grado de sinceridad Respeto del espacio personal Trato interpersonal	
	Dimensión 4: Participación	Reuniones fuera del horario laboral Participación en actividades Grado de participación Participación en Consejo Educativo Participación en comités Trabajo en equipo Desarrollo de reuniones Frecuencia de reuniones	



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

Revisando la base de datos, en diversas fuentes de información, que a partir de ellas podemos describir los siguientes:

2.1.1 *A nivel internacional*

Otro estudio que respalda esta investigación se centra en la Evaluación de cómo educadores y funcionarios de una de las instituciones educativas locales de San Juan de Pasto ha expresado su opinión sobre el clima de la organización. Este estudio empleó un diseño transversal con un enfoque de investigación cuantitativa y descriptiva no experimental para recopilar datos. La muestra seleccionada comprendió a un total de 204 funcionarios, incluyendo tanto educadores como directivos. Los resultados obtenidos indican que existen áreas de mejora en las variables relacionadas con la "Administración del Talento Humano" y el "Medio Ambiente Físico". Por otro lado, se identificaron como puntos fuertes la "capacidad profesional", la habilidad para "trabajar en grupo" y el "estilo de dirección". En resumen, este estudio permitió comprender tanto los aspectos positivos como los desafíos que influyen en el clima de organización. Concluyó que es esencial desarrollar estrategias de prevención e intervención, así como optimizar aquellos aspectos que tienen un impacto positivo con el objetivo de promover el bienestar de



los funcionarios y, en consecuencia, mejorar el clima de organización y la calidad de la educación (Matabanchoy & Chaucanes, 2021).

De acuerdo con el estudio de Blanco, Cerdas y García (2021), se subraya que el clima de organización desempeña un papel esencial para ayudar a las empresas a ser más eficientes. Esta investigación se propuso evaluar el clima organizacional de las escuelas públicas de Heredia, Costa Rica, que forman parte del ámbito de competencia de la Dirección Regional de Educación, utilizando una estrategia múltiple. El estudio utilizó una técnica cuantitativa e incluyó una investigación transversal ex post facto con una metodología descriptiva. Permítanme darles un ejemplo, seleccionada de manera probabilística, estuvo integrada por 657 educadores de niveles de educación primaria y secundaria. Los resultados obtenidos en el estudio sugieren que, en general, prevalece un clima de organización adecuado, caracterizado por relaciones positivas entre los directivos y el personal docente, así como con los estudiantes. No obstante, se destaca que el grado de relaciones entre colegas es relativamente bajo, lo que indica la necesidad de fortalecer estas interacciones con el fin de promover la colaboración, un elemento esencial en el funcionamiento efectivo de los centros de estudio (Blanco, Cerdas, & García, 2021).

Según Calvo (2018), la investigación se enfoca en la aplicación de estrategias La gestión educativa es necesaria para mejorar el entorno del Colegio Instituto Bogotá en Ciudad Berna. El estudio destaca que la comprensión de los profesores sobre lo que constituye un buen entorno empresarial se mejora mediante la introducción de talleres diseñados para estimular el debate y las actividades recreativas. Todos los miembros de la comunidad escolar se ven afectados por estas estrategias, cuyo objetivo es desarrollar las habilidades interpersonales a través de la motivación, la integración y la comunicación. En nuestra opinión, es fundamental crear un entorno



de trabajo que promueva la eficiencia y ayude a los empleados a perfeccionar sus habilidades. El objetivo es lograr una mayor satisfacción laboral. En resumen, los resultados de la investigación demuestran mejoras significativas gracias a la implementación de talleres, debates y actividades lúdicas, así como la aplicación de estrategias de gestión (Calvo, 2014).

2.1.2 A nivel nacional

Bonifacio (2021) afirma que, muchos factores relacionados con la dinámica interna de los miembros influyen en el éxito de los esfuerzos de una institución educativa por crear un buen ambiente de trabajo. Todos, desde los responsables del centro educativo hasta los profesores, pasando por los padres y los alumnos, se consideran parte de este grupo. Estos factores están profundamente arraigados en la estructura de la organización y tienen un impacto tanto en el entorno como en la estructura de la misma. La capacidad de respuesta y la flexibilidad de la administración educativa ante los cambios en los ámbitos educativo, político, cultural y económico son factores clave para que las distintas instituciones alcancen sus objetivos. El objetivo general de esta investigación es investigar la manera en que las instituciones privadas de educación básica regular de la región oriental de Lima abordan el impacto del entorno organizativo en la gestión educativa. Para llevar a cabo el estudio se utilizó una técnica no experimental, transversal y correlacional. La selección de los 380 educadores que participaron en la investigación se realizó mediante técnicas como el muestreo estratificado y probabilístico. Se utilizó el método estadístico SEM-PLS para analizar los datos recopilados. Según los resultados de la investigación, existe una buena correlación entre la gestión educativa y el liderazgo, la motivación, la comunicación y las relaciones interpersonales en las escuelas privadas situadas en la zona este de Lima. El 57,6 % de la gestión educativa podía



explicarse mediante estos constructos. Según los resultados, el liderazgo es el factor más importante y debe tener prioridad, ya que tiene el superiores efecto sobre la gestión educativa (Carlos, 2021).

Machaca Flores. D. (2021), en su trabajo de investigación nos dice: que Ciento nueve profesores de escuelas primarias, secundarias y de bachillerato participan en la investigación. El objetivo fundamental de este estudio es averiguar si los altos niveles de satisfacción laboral están asociados con una gestión educativa eficaz. El diseño del estudio se basó en un enfoque cualitativo, que incluyó técnicas descriptivas y correlacionales. Además, solo se realizó una evaluación en un momento determinado. Se administraron dos cuestionarios con escala Likert para recopilar los datos necesarios. Se enviaron dos encuestas: una para medir la gestión administrativa y otra para medir la satisfacción de los empleados en el trabajo. El coeficiente de correlación ($r = 0,603$, $p < 0,05$) demostró una relación favorable, directa y estadísticamente significativa entre la gestión educativa y la satisfacción laboral. El análisis de los datos reveló una asociación directa, positiva y estadísticamente significativa. En resumen, podemos decir que las dos variables en cuestión están relacionadas de forma positiva y significativa entre sí. (Machaca & Campos, 2021).

Reto H. A. (2018). En su trabajo de investigación nos indica que tiene como designio establecerla la relación entre dos variables, el Clima Institucional y el desempeño docente de la Universidad Cesar Vallejo, Lima Este, durante el año 2017. El objetivo general del estudio era extraer conclusiones sobre la naturaleza de la relación entre el clima en el aula y la eficacia de los educadores. Para alcanzar este objetivo, se utilizó un enfoque de investigación no experimental. La investigación utilizó una técnica transversal y tuvo un estilo descriptivo y correlacional. La muestra seleccionada incluyó a sesenta educadores. Utilizando un marco teórico relacionado



con los elementos vinculados a la eficacia de los instructores y el entorno físico de la escuela, evaluamos los datos obtenidos. Los datos, presentados gráficamente en forma de tablas y gráficos, se ha demostrado que las dos variables están significativamente relacionadas. El uso del índice de correlación de Spearman arrojó un valor r de 0,65 %, lo que indica una relación positiva de moderada a fuerte. Evidencias como esta respaldan la idea de que el clima escolar influye significativamente en el rendimiento de los educadores (Reto, 2018).

En su trabajo, Martín R. Effio Pairazamán (2017) señala que la investigación se enfocó en analizar Se realizó una encuesta a los educadores de la Institución Educativa Ricardo Palma N.º 80414 con el fin de conocer mejor la correlación entre el clima escolar y las prácticas administrativas. La muestra de esta investigación, que utilizó un enfoque no experimental y correlacional, estuvo compuesta por quince educadores. Del análisis de los datos se extrajeron Hemos descubierto que la gestión educativa y el entorno de la institución están estrechamente relacionados y correlacionados de forma positiva, destacada por un índice de correlación de Spearman (Rho) de 0,917, con un grado de confianza inferior a 0,05. Adicionalmente, se determinó que el grado de gestión educativa se considera como bueno en un 53.3% de los casos, mientras que el grado de Clima Institucional se calificó como regular en un 60% de los casos. Asimismo, se encontró una relación positiva y estadísticamente la hipótesis de trabajo del estudio se ve respaldada por la fuerte correlación entre el aspecto institucional de la administración educativa y el entorno institucional predominante, con un índice de correlación de Spearman (R) de 0,717 y un grado de confianza inferior a 0,05 (Effio, 2018).

Aguirre (2021) nos dice referente a uno de los elementos del sistema educativo lo siguiente: Que el clima en la institución es el reflejo de una buena gestión que



efectúan los directivos y es el resultado del trabajo en equipo, más allá de esto, a menudo se considera como el acto de desarrollar un conjunto de habilidades emocionales, intrapersonales e interpersonales. desempeña un papel fundamental en el alcance de los planes y metas establecidos en la organización educativa, en ese contexto en la investigación sobre el clima institucional lo caracteriza como las formas y las estrategias de generar un ambiente saludable en la institución educativa, que promueven una convivencia armoniosa, en este contexto se ha planteado Explorar y aclarar los fundamentos teóricos de la cultura actual dentro de la empresa. Una forma de hacerlo sería comparar y examinar cada uno de los parámetros, prestando especial atención a los puntos en los que los autores coinciden. La investigación no solo es de carácter descriptivo, sino que también utiliza una metodología de revisión bibliográfica y parte de un diseño no experimental. A continuación, se presenta una lista de los resultados del sistema analítico. La cultura de una empresa nace de la calidad de las relaciones que mantienen sus empleados entre sí. Para alcanzar este objetivo, es fundamental fomentar la motivación, cultivar las habilidades sociales y crear equipos, a fin de generar un ambiente adecuado y saludable que inspire trabajar con entusiasmo e identidad institucional (Aguirre, 2021).

2.1.3 A nivel regional o local

Según La Torre Hanco. (2021), el objetivo principal de esta investigación fue determinar, en el año 2019, en la Institución Educativa Inca Ripaq, en Ccorao, Cusco, Perú, qué grado de correlación existe entre el desempeño gerencial y el ambiente de la institución. Este estudio utilizó un enfoque correlacional descriptivo con una técnica cuantitativa; el diseño de la investigación no fue experimental. Un análisis cuidadoso de los datos reveló una fuerte correlación entre la eficacia directiva y la cultura en esta escuela en particular. La correlación fuerte y significativa entre las dos variables se ve



respaldada por el índice de correlación Tau b de Kendall, que alcanzó un valor de 0,896. Además, los datos finales de la contrastación de hipótesis mostraron un valor de $p < \alpha$ ($0,000 < 0,05$). Se concluye que la promoción de un ambiente institucional favorable está vinculada a un superiores grado de desempeño directivo en la Institución Educativa Inca Ripaq de Ccorao en la ciudad de Cusco durante el año 2019, tal como lo ilustra la línea de regresión (La Torre, 2021).

2.2 BASES TEÓRICAS

2.2.1 *Variable Gestión Educativa*

2.2.1.1 Definición de gestión educativa

De acuerdo con Correa (2018), la Gestión Educativa representa un enfoque moderno que adapta los principios generales de la administración y la gestión al ámbito educativo. En este sentido, se entiende como un conjunto de acciones planificadas y estratégicas que se ejecutan dentro de una institución educativa. Esta gestión se fortalece a través del desarrollo tanto teórico como práctico, con la finalidad de asegurar que la institución cumpla eficazmente con sus funciones administrativas y pedagógicas. Su objetivo principal es alcanzar las metas educativas, mejorar el proceso de aprendizaje, hacer un uso eficiente de los recursos disponibles y cumplir con los estándares educativos establecidos (Correa, 2018).

2.2.1.2 Gestión educativa del sistema educativo

Martí (2005), La lectura de este artículo le ayudará a comprender que la gestión educativa consiste en poner en práctica el plan estratégico institucional y el plan de trabajo anual para alcanzar los objetivos establecidos en el proyecto educativo de su institución. Además, incluye la implementación de diversos planes específicos correspondientes a las comisiones que apoyan directamente la gestión educativa. Estos órganos de apoyo colaboran con el trabajo de los directivos (Martí, 2005).



Mientras tanto Frisancho (2016) manifiesta que la gestión educativa es una tarea que está relacionada a gerenciar, administrar, una determinada organización y, saber conducir por una senda democrática, que garantice la plena participación de sus integrantes. Teniendo como conclusión que gestionar es una acción integral que implica una serie de pasos que comienzan con la conceptualización y terminan con la ejecución, ejecución y evaluación de todas las actividades, que tienen una perspectiva de seguir haciendo esfuerzos para alcanzar determinadas metas, y alcanzar eficazmente todos los objetivos estratégicos asumidos por la institución que adoptan prácticas participativas y democráticas (Frisancho, 2016).

Por consiguiente, la gestión moderna y eficiente requiere de condiciones básicas, como por ejemplo de un grado de liderazgo sólido por parte relacionados con el equipo directivo, la lista completa de todas las personas relacionadas con la escuela, junto con su dedicación a la causa, de estas apreciaciones teóricas descritas podemos comprender que la dirección de una entidad educativa, requiere de determinadas cualidades, que hacen posible que las acciones de conducción de una organización educativa sean cada vez más eficiente y eficaz. En este sentido, es esencial llevar a cabo un análisis y retroalimentación continua para identificar las estrategias y fortalezas inherentes a la institución, las cuales son indispensables para una gestión efectiva. Esto implica la aplicación adecuada de instrumentos de gestión, que abarcan desde la definición de políticas hasta el establecimiento de objetivos estratégicos y la implementación de acciones concretas para optimar la gestión educativa en su conjunto (Chiavenato, 2011).

A partir de estas apreciaciones relativo a la gestión educativa, se ejecuta en las instituciones educativas, nos dice que las estrategias y técnicas que se desarrollan nos ayudan a dirigir un trabajo coordinado atendiendo acorde a sus necesidades y



contexto, este enfoque se centra en la promoción de relaciones interpersonales positivas entre los profesores y los alumnos en las escuelas, así como con la comunidad en general. De esta manera, dirige todas sus acciones hacia la consecución de los resultados deseados que tengan un impacto significativo trabaja para alcanzar la visión y el propósito de la organización colaborando con los miembros de la comunidad ha definido de manera formal (Espinoza, 2009).

Dado que son el eje central de toda la comunidad educativa, las decisiones que toma el director de una escuela son muy importantes para determinar si la institución tendrá éxito o no. Lo más importante es que las capacidades de liderazgo del director se evaluarán en función de las decisiones y acciones que tome y lleve a cabo en los ámbitos académico, administrativo y pedagógico con sabiduría y pertinencia. Por lo tanto, con el fin de obtener los mejores resultados posibles, es responsabilidad del director, en su calidad de responsable permanente de la gestión de la institución, impartir formación y realizar evaluaciones periódicas a todo el personal administrativo y docente (UNESCO, 2017).

2.2.1.3 Normativa de la gestión educativa en el Perú

Según el MINEDU (2021), La planificación, la organización, la dirección, la coordinación y el control son solo algunas de las muchas partes que conforman la gestión de una institución educativa, incluyendo la elaboración y concreción de proyectos educativos, el fomento del liderazgo pedagógico, la administración eficiente de recursos, la creación de un clima escolar positivo, la promoción de la participación comunitaria, la gestión del cambio y la mejora continua, así como la promoción de la equidad y la inclusión (MINEDU, 2021).

De acuerdo a las apreciaciones del Ministerio de Educación los directores de las instituciones educativas deben ser líderes que guíen cambios sustanciales en



todas las facetas de la administración educativa moderna, de conformidad con la evaluación de la UNESCO, que considera la formación de los directores de escuela y otros administradores escolares en materia de administración educativa como uno de los aspectos más importantes. (MINEDU, 2021).

Según Arana (1998) un sistema de gestión educativa comprende una serie de actividades, en la que existe la necesidad de aplicar diversas competencias de todo el equipo directivo, además del profesorado y demás personal del centro educativo. Por si fuera poco, para que la administración educativa funcione, debemos seguir las normas que establecen estos estatutos. Además, es fundamental buscar la innovación y crear nuevas estrategias para garantizar que se cumplan los objetivos y metas de la organización. La gestión educativa, según este punto de vista, está estrechamente ligada a un liderazgo institucional sólido que tiene como objetivo alcanzar los objetivos estratégicos establecidos por la institución educativa. Proyecto Educativo Institucional (Arana, 1998).

Observando la realidad educativa en nuestro país la gestión educativa enfrenta diversos desafíos que afectan la aptitud y equidad del sistema educativo, a pesar de los esfuerzos por mejorar su estructura y funcionamiento. A lo largo de los años, se han implementado reformas y políticas educativas, como la Ley General de Educación y el Proyecto Educativo Nacional 2032, con el objetivo de optimar la cobertura y la eficacia a través de del aprendizaje, especialmente en las zonas rurales. Sin embargo, persisten problemas significativos como la desigualdad regional, la infraestructura deficiente y la brecha en los resultados de aprendizaje en los diferentes lugares del país. A ello se suma la formación y capacitación insuficiente de los directivos y docentes, así como el limitado acceso a la tecnología en muchas regiones. Estos factores han obstaculizado el desarrollo de una gestión educativa efectiva, gracias a



ello, todos los estudiantes pueden recibir una buena educación. Por lo tanto, es fundamental encontrar soluciones a estos problemas para que la administración educativa del país sea lo más eficiente posible y todos tengan la oportunidad de recibir una educación inclusiva, igualitaria y de alta calidad. (Consejo Nacional de Educación, 2020).

2.2.1.4 Gestión educativa de una institución educativa

Es fundamental resaltar que en una buena gestión educativa, los principales instrumentos de gestión son; Proyecto Educativo Institucional (PEI), Proyecto Curricular Institucional (PCI), Plan Anual de trabajo (PAT), Reglamento Interno (RI) y el Informe de Gestión Anual (IGA), se debe considerar cuidadosamente la formulación de cumplir con los estándares establecidos por el sistema educativo o, más precisamente, ajustarse a todas las normas y expectativas sociales..., podemos mencionar que es fundamental que dichas entidades cuenten con dichos instrumentos, además, para efectuar una buena gestión educativa debe formularse con prioridad, y saberlas aplicar en el proceso de la gestión (MINEDU, 2011).

Todo lo descrito concuerda con la Ley General de Educación (Ley N° 28044, descritos en el artículo 63 y 64): nos dice que una administración educativa transparente, participativa, descentralizada y ética., financiada con equidad, democracia debe lograr resultados. En ese contexto toda la comunidad educativa se propone asegurar una buena gestión de la educación nacional dirigida con criterios de ética pública, equidad, calidad y eficiencia.

Según el Proyecto Educativo Nacional (PEN), es necesario descentralizar, simplificar y fomentar la participación y flexibilidad en la gestión educativa dentro del sistema educativo. Esto debe hacerse respetando independencia en los niveles administrativo y docente, con el objetivo de promover el aprendizaje. Es fundamental



dejar muy claro que el objetivo es cambiar la institución educativa. en una comunidad de aprendizaje, responsabilizándola de alcanzar una educación de alta calidad. Asimismo, se pretende fortalecer las capacidades de toma de disposiciones de la entidad educativa, garantizando la participación democrática y su actuación autónoma tanto en lo pedagógico como en lo administrativo. Además, es esencial asegurar que las disposiciones administrativas sean coherentes y subordinadas a las decisiones de naturaleza pedagógica (Consejo Nacional de Educación, 2020).

2.2.1.5 Evaluación de la gestión educativa en una institución educativa

La evaluación de la gestión educativa se realiza a través de cuatro dimensiones, que son consideradas como puntos clave de una gestión, estas establecer conexiones y entablar un diálogo activo entre nosotros, las mismas que las revisamos a continuación. (UNESCO, 2011)

Dimensión 1: Gestión Institucional

El componente institucional se relaciona a la estructura adecuada de la institución educativa con respecto a la jerarquía de responsabilidades de sus miembros. Este factor está asociado al marco organizativo de la escuela. (UNESCO, 2011)

Pozner (2000), la define como "La cadena de acontecimientos orquestados por el liderazgo de una institución educativa para fomentar la casualidad educativa en el contexto de la comunidad educativa en su conjunto" (Pozner, 2000).

Alvarado (1998), expresa que es "la implementación de un conjunto de procedimientos para gestionar los activos de una organización y ampliar su ámbito de operaciones" (Correa, 1998).

Farro (2001), refiere la gestión institucional como en lo que respecta a la capacidad de la escuela para elaborar y ejecutar un plan operativo estratégico anual



y los instrumentos de la gestión (Farro, 2001).

La UNESCO (2011), El componente institucional se describe a la estructura adecuada de la institución educativa con respecto a la jerarquía de responsabilidades de sus miembros. Este factor está asociado al marco organizativo de la escuela. (UNESCO, 2011).

Delors (1994) indica que la gestión institucional debe ser fomentada con el objetivo de fomentar el desarrollo de competencias y habilidades a nivel individual y colectivo. Esto contribuye a fortalecer la identidad de la entidad educativa dentro de su estructura organizativa y a establecer relaciones humanas sólidas que generen un buen clima en la institución. Además, promueve la toma de decisiones pertinentes, lo cual permite llevar a cabo acciones autónomas y competentes, siempre teniendo en cuenta su verdadero propósito (Delors, 1994).

Dimensión 2: Gestión pedagógica

La parte más importante es esta, ya que proporciona la relevancia y la importancia del deber de la escuela. En este contexto, «estrategias de aprendizaje» se describe al conjunto de recomendaciones y prácticas en materia de educación sin las cuales una organización no puede funcionar para cumplir su misión y satisfacer las expectativas de sus constituyentes. El liderazgo en este ámbito es responsabilidad del Comité de Gestión Pedagógica, mientras que su aplicación es responsabilidad del personal de la escuela (MINEDU, 2021).

Un componente clave de cualquier operación estratégica eficaz es la gestión pedagógica, tal y como se destaca en el Decreto Supremo N.º 006-2021-MINEDU, Normas para la gestión escolar en los centros de educación básica pública, administrativas y de vinculación con la comunidad. Su propósito central es garantizar el desarrollo integral de los estudiantes, centrándose específicamente en las



actividades pedagógicas directamente relacionados con el logro de los aprendizajes. Esta dimensión está relacionada a la calidad pedagógica que imparte el docente, entendida como las formas y estilos de enseñanza, así como las alternativas que ofrece al estudiante para aprender, también se considera la manera de interactuar con los padres de familia. Dentro de este contexto es pertinente analizar cada escuela tiene su propia misión y visión, y al llevar a cabo estas tareas, que incluyen cosas como la planificación de las clases y la evaluación de las prácticas docentes, es esencial tener en cuenta las características únicas, los estilos de aprendizaje y las circunstancias vitales de los alumnos.

MINEDU (2021), se especifica que el comité de gestión pedagógica, efectúa diversas actividades que están vinculadas al cuarto compromiso de gestión educativa, de acuerdo a este compromiso debe promover el fortalecimiento de las capacidades y habilidades pertinentes como necesarias en todas las áreas curriculares, es decir se debe promover aprendizajes significativos orientados al desarrollo integral, lo propio para las actividades enfocadas en la organización, realización y organización del proceso de enseñanza y aprendizaje (MINEDU, 2021).

Asimismo, Poggi (2001), indica que la gestión pedagógica es entendida como la utilización de estrategias pertinentes para garantizar la calidad del impacto en el servicio educativo. En particular, reconoce que los medios y recursos educativos, que son herramientas fundamentales para la enseñanza, y el funcionamiento general de las instituciones desempeñan un papel importante en este proceso. Además, destaca la necesidad de apoyar de manera constante los proyectos que contribuyen a elevar el nivel de la educación en todo el mundo. Este proceso de gestión pedagógica implica proponer e innovar en la práctica educativa, así como en el proceso de planificación y programación curricular dentro del sistema (Poggi, 2001).



Delors (1994), Explica que la gestión pedagógica abarca todo lo que ocurre en un aula y la eficacia con la que los alumnos aprenden nuevos contenidos para ayudarles a convertirse en mejores ciudadanos. Dentro de una determinada institución educativa y en un contexto temporal y espacial concreto, esto garantiza que los servicios educativos se mantengan en un nivel elevado. Son muchos los factores que influyen en la adopción de un modelo pedagógico o de una sugerencia para mejorar los métodos de enseñanza, y estos factores están interrelacionados y son condicionales entre sí (Delors, 1994).

Dimensión 3: Gestión Administrativa

Para garantizar el máximo rendimiento organizativo de la institución educativa, es responsabilidad del componente administrativo velar por que todos los miembros del personal puedan desempeñar adecuadamente sus tareas jerárquicas. Este compromiso es liderado por el Comité de Gestión de Condiciones Operativas y ejecutado por el personal directivo y docente (MINEDU, 2021).

De acuerdo a la normativa RVM N° 189-2021-MINEDU, incluye estrategias y medidas adoptadas para controlar los activos humanos y financieros de la escuela, así como sus procedimientos tecnológicos, el tiempo, las medidas de salud y seguridad y los datos. Además, comprende la contribución al proceso de enseñanza y aprendizaje, al tiempo que se aplican y se siguen las normas y estándares establecidos por las autoridades superiores.

Según Inciarte, Marcano y Reyes (2006) todos los procedimientos técnicos y la aplicación de las normas que rigen dichas actividades forman parte de la gestión de los asuntos administrativos. Además, contribuye a la planificación y ejecución del proyecto educativo actual de la escuela. La administración administrativa abarca una amplia variedad de actividades y tareas que requieren muchos recursos en el contexto



de este tema. Para que una organización alcance sus objetivos, este procedimiento debe gestionar eficazmente sus recursos humanos, materiales y financieros. Además, busca oportunidades de promoción. Por otro lado, se preocupa por satisfacer las diversas necesidades y demandas diarias para lograr un equilibrio cómo interactúan los objetivos individuales con los objetivos institucionales (Inciarte, Marcano, & Reyes, 2006).

Dimensión 4: Gestión Comunitaria

Esta dimensión hace referencia al modo en el que la institución se en relación con la comunidad a la que pertenece, entendiendo las necesidades, deseos y expectativas de la comunidad. (UNESCO, 2011)

La dimensión comunitaria esta referida a genera condiciones para una convivencia escolar que garantice los vínculos afectivos, construya un sentido de pertenencia y consolide un entorno protector y seguro para los estudiantes. Esto implica considerar las perspectivas culturales, necesidades y demandas del entorno, establecer relaciones entre la institución y la comunidad, buscando aumentar la calidad de la enseñanza mediante el establecimiento de alianzas estratégicas. (MINEDU, 2021).

Las Disposiciones para los Comités de Gestión Escolar en las Instituciones Educativas Públicas de Educación Básica (MINEDU: Resolución Ministerial N° 189-2021) establecen que la dimensión comunitaria implica fomentar una convivencia escolar basada en principios y valores sociales que promuevan el bienestar y favorezcan un ambiente educativo alineado con los enfoques del Currículo Nacional de la Educación Básica (CNEB). Este enfoque se opone a la violencia, discriminación y desigualdad, y promueve el aprovechamiento de todas las oportunidades disponibles.



Un aspecto clave del desarrollo profesional continuo es su impacto mejorando el ambiente del edificio y la creación de una comunidad de aprendizaje colaborativa,

2.2.2 Variable Fortalecimiento del Clima Institucional

2.2.2.1 Definición de Fortalecimiento del Clima Institucional

El fortalecimiento del clima institucional es el proceso a través del cual se busca mejorar las capacidades de interrelación, y la creación de un ambiente de trabajo propicio. El clima laboral está conformado por aquellos factores que son comunes a una institución y que repercuten en la conducta de las personas con su percepción de la organización, influyendo ya sea de forma negativa o positiva en su rendimiento. Establecer planes de cooperación para mejorar la comunicación y las interacciones interpersonales, aprender a superar obstáculos y resolver disputas de manera aceptable, y promover normas que estimulen la inventiva colectiva de los miembros son pasos necesarios para fortalecer el clima institucional. Por otro lado, explica este autor, cuando en una escuela no se promueven prácticas útiles para mejorar el clima organizacional, es posible que se genere un ambiente de desconfianza, que se dificulte el desarrollo exitoso del trabajo en equipo, de tal manera que los docentes comienzan a adquirir comportamientos aislados, que impiden el desarrollo de una comunicación asertiva. Un rasgo esencial que caracteriza a las instituciones que no se preocupan por generar un buen clima institucional, es que se desarrolla entre los docentes una competitividad negativa, pues cada quien se encierra en una actitud defensiva y a nadie le importa en realidad alcanzar de manera conjunta los logros que se propone la institución, pues no se han implementado las estrategias que permitan alinear los objetivos personales a los de la institución. (Egaña, 2015).

Por su parte Chiavenato se refiere al clima organizacional como el sentimiento transmitido por el ambiente de trabajo, el cual implica aspectos relativos a la forma en



la que interactúan los participantes, el trato entre unos y otros. Además, menciona al clima laboral y su estrecha correlación con los niveles motivacionales de los colaboradores. Cuando las personas están muy motivadas, mejora el ambiente de la empresa, lo que a su vez aumenta la satisfacción, el entusiasmo, la cooperación y la búsqueda de intereses. Sin embargo, en los casos en que falta motivación, el entorno se resiente y se caracteriza por sentimientos de desesperanza, indiferencia, insatisfacción y otros similares, independientemente de la razón que lo provoque. En casos extremos, estos acontecimientos pueden provocar la habitual serie de sentimientos negativos que se observan en la dinámica de grupo cuando los miembros se enfrentan entre sí: ira, insatisfacción y animadversión. (Chiavenato, 2007).

Respecto del clima institucional se tiene algunas definiciones como:

Según Robbins y Judge (2013) el clima organizacional (institucional) es “las opiniones de los empleados sobre sus condiciones de trabajo, que influyen simultáneamente en su interés, comportamiento y productividad” (Robbins & Judge, 2013). Se destaca la dimensión subjetiva del clima: lo que importa es cómo se percibe, no necesariamente cómo es en realidad.

Para Álvarez y Villarreal (2019) el clima institucional es “dinámica interna del entorno psicológico, intelectual y social de una organización y que afecta el desempeño individual y colectivo” (Álvarez & Villarreal, 2019). Este enfoque integra aspectos emocionales, cognitivos y sociales en un marco contemporáneo que reconoce la complejidad del ambiente institucional.

Moreno Olivos (2021) consideran que: “El clima institucional se configura a partir de las percepciones compartidas sobre los valores, normas, prácticas de liderazgo y relaciones laborales que se viven cotidianamente en una organización”



(Moreno, 2021). Se subraya el papel del liderazgo y la vida cotidiana como moldeadores del clima institucional.

2.2.2.2 El Fortalecimiento del Clima Institucional en las instituciones educativas

Es crucial destacar que uno de los elementos significativos de la gestión exitosa esta referida al clima institucional porque influye positiva o negativamente en desarrollo del proceso pedagógico. Un buen clima institucional brinda interacciones armoniosas, cooperativas, de compromiso y participación activa en las diferentes actividades para lograr los objetivos y metas educativas, por consiguiente, es importante generar espacios de respeto mutuo, toma de decisiones compartidas, comunicación asertiva, relaciones interpersonales democráticas. Además, el estilo de liderazgo del director ejerce una gran influencia en el clima, si se le percibe competente, imparte un ambiente de confianza, respeto, afecto fortalecerá el clima y contribuirá al bienestar emocional, al desarrollo de habilidades sociales, al rendimiento académico y la satisfacción laboral. Por otro lado, al hablar del clima escolar nos referimos a la forma en que se percibe el entorno y las relaciones interpersonales dentro de las instituciones las cuales tendrán un gran impacto en su conducta ya que tiene el poder significativo de influir en patrones de comportamiento mostrados por los miembros del grupo por ello es importante crear un am, el (Aguirre, 2021).

Fortalecimiento del clima institucional también es responsabilidad entre el personal docente de una escuela o institución similar, porque no será posible alcanzar los objetivos sin la participación activa de los docentes, quienes tienen que asumir un rol cooperante con los directivos de la institución educativa (Egaña, 2015).



Según Frisancho (2016), el clima institucional tiene tres elementos principales:

- Las características físicas de la institución educativa.
- Las relaciones sociales entre individuos y grupos.
- Las creencias y valores compartidos por los miembros de la institución.

De esta manera, vemos que el ambiente físico y social contribuyen a la convivencia pacífica y atractiva (Frisancho, 2016).

En el Modelo de Resiliencia Organizacional se conceptualiza la resiliencia organizacional como una capacidad latente que permite a las organizaciones anticipar amenazas, enfrentar eventos adversos y adaptarse a condiciones cambiantes. La resiliencia se manifiesta en tres etapas: anticipación, afrontamiento y adaptación. Esta estrategia destaca la importancia de la preparación y la capacidad de aprendizaje continuo para fortalecer el clima institucional frente a desafíos externos (Duchek, 2020).

Mientras que en el Modelo de Seguridad Psicológica y Claridad de Normas se destaca la importancia de la seguridad psicológica y la claridad de normas dentro de los equipos de trabajo. La seguridad psicológica se describe a la comprensión que tienen los miembros de que pueden expresarse sin temor a represalias, mientras que la claridad de normas implica una comprensión compartida de las expectativas y comportamientos aceptables. Ambos factores son fundamentales para inspirar una cultura de transparencia, honestidad y compromiso dentro de la empresa. rendimiento efectivo (Lenberg & Feldt, 2018).

2.2.2.3 Evaluación del fortalecimiento del clima institucional en una institución educativa

Se refiere al ambiente generado por los agentes educativos a partir de Las relaciones que se establecen de forma habitual dentro de la empresa; estas



relaciones se entienden en función de las interacciones personales y profesionales sirven como canales a través de los cuales el ambiente predominante se ve moldeado por las actitudes, creencias, valores y objetivos compartidos por las personas involucradas. institucional (Gutiérrez, 2018).

Dimensión 1: La Comunicación

Esta dimensión hace referencia a la capacidad de comprender y expresar ideas de una manera astuta, estratégica y lo más eficiente posible con el fin de obtener recompensas tanto inmediatas como a largo plazo.. (UNESCO, 2011)

Según Aguirre, la comunicación implica la habilidad que posee una persona para intercambiar, comprender, interpretar información o significados de manera instruida, empática, estratégica y eficaz para lograr los propósitos. Por consiguiente, en el contexto de una organización educativa es esencial mantener una comunicación fluida y efectiva lo que implica comprender los significados inherentes a la información, ideas, fines y aspiraciones de la organización (Aguirre, 2021).

Según Gutiérrez la declaración es un instrumento fundamental para establecer un clima de organización efectivo, por ello se dice que es una herramienta para orientar las participaciones personales y los de un equipo, para lograr finalidades comunes. (Gutiérrez, 2018).

Dimensión 2: La Motivación

La motivación es el motor de la acción humana, que moviliza, impulsa, dirige y regula una conducta de un individuo hacia el logro de metas o la satisfacción de necesidades. Es un fenómeno complejo que involucra factores internos (como creencias, valores, deseos) y externos (como incentivos, recompensas) que estimulan a una persona a actuar de cierta manera con el fin de alcanzar sus objetivos (Aguirre, 2021).



La motivación es una herramienta esencial para las instituciones, ya que es un aspecto fundamental en un entorno laboral se basa en proporcionar apoyo prestado a personas en el ámbito de la educación, que influye en la forma de actuar de esas personas, mejorando así su desempeño laboral. Cuando una institución educativa cuenta con docentes altamente motivados, estos pueden llevar a cabo sus funciones de manera efectiva, obteniendo resultados positivos en relación a sus objetivos, beneficiando a toda la comunidad educativa (Naranjo, 2009).

Fischman y Matos (2000) argumentan que es fundamental cultivar la motivación interna en cada docente, lo cual fomenta un mayor compromiso y afecto hacia la institución educativa, siendo manifestados cuando los colaboradores realizan actividades por propia voluntad y convicción interna, reconociendo la importancia de dichas tareas sin necesidad de instrucciones externas. Por el contrario, la motivación extrínseca depende de factores externos, como exigencias o asignaciones específicas, y está vinculada a estímulos gratificantes. En consecuencia, los colaboradores se sienten impulsados a asumir responsabilidades en función de obtener beneficios externos (Fischman & Matos, 2014).

Dimensión 3: La Confianza

Alvarado nos dice que, la confianza es saber confiar en uno mismo y en sus capacidades, para lograr un trabajo en equipo tiene que haber confianza, por lo tanto, es bastante crucial el saber gestionar la confianza entre los miembros de la comunidad. Por otro lado, para alcanzar cualquier meta necesitamos trabajar en equipo y no todos quieren trabajar en dicho equipo por que desconfían, por lo tanto, es un tema muy controversial y de gran reto saber sembrar confianza entre todos (Alvarado, 2003).

De acuerdo con las opiniones presentadas, además de desempeñar un papel



crucial en la facilitación de la toma de decisiones, la confianza es fundamental para el éxito en la consecución de los objetivos y la salud mental de las personas. Más allá de esto, promueve el logro de los objetivos al mismo tiempo que la búsqueda de resultados mutuamente beneficiosos entre los miembros de la organización educativa. compartidas por cada empleado (Alvarado, 2003).

La confianza desempeña un papel crucial en las dinámicas de un grupo o equipo. Cuando existe confianza, las personas se comprometen voluntariamente y trabajan de manera óptima, colaborativa y eficaz. Comparten un objetivo común, están dispuestas a asumir riesgos, fomentan la creatividad, brindan apoyo mutuo y mantienen una comunicación abierta y sincera. Por otro lado, cuando la confianza es escasa, las personas tienden a competir por los puestos, retienen información, evitan asumir riesgos y tienden a hablar sobre los demás en lugar de comunicarse directamente con ellos (MINEDU, 2016).

Dimensión 4: La Participación

La inclusión de la participación es una característica adicional consiste en el involucramiento y colaboración de manera activa, creativa e innovadora en la comunidad educativa, todo depende del grado de motivación y cuan comprometido esté con los intereses de la entidad, así como del grado de responsabilidad, si encontramos con este grado de compromiso atención a toda la comunidad académica: podemos cumplir fácilmente con diversas metas institucionales o de la organización (Alvarado, 2003).

El Ministerio de Educación (MINEDU) resalta que la participación activa de los colaboradores está estrechamente vinculada con los fines institucionales, lo cual incide directamente en el nivel de motivación del equipo de trabajo. Esta conexión fortalece el adeudo y el entusiasmo de todos los miembros que conforman la



corporación educativa. En particular, se destaca que los docentes comprometidos no solo se alinean con los objetivos institucionales, sino que también se sienten empoderados para asumir una diversidad de responsabilidades. Este empoderamiento se extiende a la apropiación de los enfoques pedagógicos y los lineamientos estratégicos establecidos en los distintos instrumentos de gestión educativa, tales como el Proyecto Educativo Institucional (PEI), el Plan Anual de Trabajo (PAT) y el Reglamento Interno. Además, dicho empoderamiento promueve la generación de propuestas innovadoras, facilita la toma de disposiciones compartidas y fortalece las relaciones colaborativas entre los docentes y demás miembros del equipo, lo cual es esencial para afrontar los desafíos del entorno escolar con eficacia y cohesión.

(MINEDU, 2016).

Por lo tanto, la participación activa y comprometida en la realización de las tareas es fundamental, toda vez que los integrantes del equipo de trabajo muestran interés por cumplir dichas tareas, sin embargo, en este momento, en muchas escuelas no se evidencia dichas actitudes, que reflejan superiores compromisos e identidad por participar con un grado de motivación intrínseca, por ello es de suma importancia trabajar con todos los integrantes de los equipos, es el empoderamiento de los fines, metas y los compromisos de gestión que se encuentran descritas en los instrumentos de gestión y en la normas que regulan el funcionamiento de éstas entidades (Aguirre, 2021).

Así mismo se observa que con la creciente adopción del trabajo remoto, se han implementado estrategias innovadoras para mejorar el clima organizacional, como la creación de espacios virtuales para el bienestar emocional. Estas iniciativas han demostrado reducir el estrés y aumentar la retención del talento (Psico-Smart, 2023).



Mientras que la integración de herramientas basadas en inteligencia artificial ha revolucionado la evaluación del clima organizacional, permitiendo análisis más detallados y predictivos que facilitan la toma de laudos estratégicas para mejorar el ambiente laboral (Psico-Smart, 2024).

2.3 MARCO CONCEPTUAL

Clima Institucional. Chiavenato menciona una parte fundamental del desarrollo de la gestión educativa es reconocer que el ambiente de la institución es un componente importante que influye directamente en la calidad de la enseñanza. Esto significa que la filosofía de la administración y de la escuela tiene un gran impacto en el logro de los objetivos educativos, que a su vez determinan la trayectoria del proceso educativo” (Chiavenato, 2011).

Comités de Gestión educativa. Según MINEDU los comités de gestión educativa es creada bajo la orientación de la RM N° 189-2021-MINEDU, que en ella se describe las funciones y las estrategias de participación, bajo el liderazgo del director/a de la IE quien es responsable de la dirección, quien debe de formar y reconocer a través de una Resolución Directoral y asignar responsabilidades, es decir que cada equipo debe asumir determinadas responsabilidades y orientar ciertas acciones según el plan en cada una de las comisiones (MINEDU, 2021).

Compromisos de Gestión educativa. Según MINEDU los compromisos de gestión educativa, son metas y retos que las escuelas deben lograr, además son estándares que permiten convertir y operacionalizar la administración escolar se refleja en indicadores y prácticas específicas (MINEDU, 2021).

Fortalecimiento del Clima Institucional. Con el objetivo de liderar cambios fundamentales en la institución y promover el desarrollo de alianzas estratégicas entre los diferentes niveles de la institución, lo que debe ocurrir para fortalecer el ambiente



de la institución es la práctica de establecer vínculos entre los miembros de la comunidad educativa. El objetivo de esta iniciativa es crear un entorno dentro de la escuela que satisfaga las necesidades de todos los alumnos, profesores y personal. (Egaña, 2015).

Gestión educativa. Nos indica las definiciones comúnmente aceptadas la gestión de las instituciones educativas conlleva una serie de responsabilidades estratégicas y tácticas. El objetivo de estas obligaciones es lograr el pleno desarrollo y las habilidades de los alumnos, garantizando el acceso, su permanencia hasta que finalice su formación académica. Todo ello será posible a través de la eficacia de las acciones del comité de condiciones operativas, y poniendo un mayor énfasis en la gestión pedagógica y la gestión del bienestar escolar (MINEDU, 2021).



CAPÍTULO III

MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

En la presente investigación se aplica el Enfoque Cuantitativo, el cual se caracteriza porque a través del instrumento se obtiene información numérica y se realiza un análisis estadístico de los datos obtenidos (Arias, 2012).

3.2 METODOS APLICADOS EN LA INVESTIGACIÓN

En este estudio se aplicó el Método Deductivo Hipotético con el propósito de evaluar cada una de las hipótesis formuladas. Para lograrlo, se planea seguir todos los procedimientos de la investigación científica. Como parte de esta metodología, se busca confirmar o refutar las hipótesis, y uno de los pasos fundamentales implica observar el fenómeno que se está estudiando (Bisquerra, 1989).

3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación es de Tipo Observacional (también conocida como no experimental), porque no tiene el propósito de manipular ninguna de las variables, además se recogerán los datos en estado natural y en el contexto de un solo tiempo, es decir, lo que vamos a hacer prestar atención a los acontecimientos a medida que se desarrollan en su entorno natural y, posteriormente, evaluar los resultados una vez que se han producido (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).



Es Básica, Es aquella investigación cuyo único propósito es ampliar y perfeccionar el conjunto de conocimientos científicos sobre el mundo, por lo que no pretende resolver ningún problema práctico urgente en la actualidad (Carrasco, 2013).

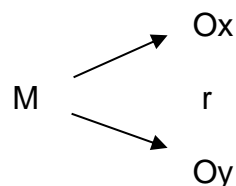
3.4 NIVEL DE INVESTIGACIÓN

Este estudio se clasifica como una Investigación Correlacional, dado que su objetivo principal es describir, caracterizar y establecer la relación entre la gestión educativa y el fortalecimiento del clima institucional (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Por lo tanto, la investigación pretende determinar la relación de la gestión educativa con el fortalecimiento del clima institucional en las Instituciones Educativas del distrito de Sicuani – 2021.

3.5 DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Como la investigación es de nivel correlacional, el diseño de esta investigación se representa a través del siguiente esquema (Flores, 2017):



Donde:

Ox: Datos de la variable Gestión Educativa

Oy: Datos de la variable Fortalecimiento del Clima Institucional

r: Relación de las variables en estudio.

3.6 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.6.1 Población

La población objeto de estudio está compuesta por los educadores que trabajan en las instituciones educativas del distrito de Sicuani, ubicado en la provincia de Canchis, en el departamento del Cusco.

$$N = 477$$

Según se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 2

Distrito de Sicuani: Cantidad de Docentes de las Instituciones Educativas. 2021.

Institución Educativa	Docentes	Total
IEP INA 30 Agropecuario	45	45
IEP El Amauta	50	50
IEP Gaona Cisneros	28	28
IEP Bolivariano	24	24
IEP Mateo Pumacahua	125	125
IEP Julio Alberto Ponce	60	60
IEP Inmaculada Concepción	70	70
IEP Techo Obrero	18	18
IEP Walter Peñaloza Ramella	34	34
IEP Tupac Amaru de Qquehuar	23	23
TOTAL	477	477

Nota: CAP de las instituciones de educación públicas, del distrito de Sicuani 2021

3.6.2 Muestra

La muestra se ha determinado siguiendo cada uno de los pasos para la selección de una muestra probabilística, con este propósito se aplicó la fórmula para



poblaciones finitas, además cuidando que ésta sea representativa (Bernal, 2010), consecuentemente la muestra estuvo conformada por los docentes de las instituciones educativas del distrito de Sicuani de la provincia de Canchis, departamento del Cusco, que a continuación exponemos dichos procedimientos estadísticos de la siguiente forma:

Fórmula para el cálculo del tamaño de muestra de poblaciones finitas:

$$n = \frac{(1.96)^2 * N * p * q}{E^2(N-1) + (1.96)^2 * p * q}$$

Donde:

p es la probabilidad de éxito (0,5 en este caso).

q es la probabilidad de fracaso (0,5 en este caso).

N es el tamaño de la población (477 en este caso).

E es el error permisible (0,05).

$$n = \frac{(1.96)^2 * 477 * 0,5 * 0,5}{0,05^2(477 - 1) + (1.96)^2 * 0,50 * 0,50}$$

$$n = 214$$

Muestreo estratificado ponderado:

$$K = 214 / 477 = 0,4486$$



Tabla 3

Muestra estratificada de los educadores de las II.EE del distrito de Sicuani 2021.

Instituciones Educativas	Población	Valor proporcional	Muestra estratificada
IEP INA 30 Agropecuario	45	0,4486	20
IEP El Amauta	50	0,4486	22
IEP Gaona Cisneros	28	0,4486	13
IEP Bolivariano	24	0,4486	11
IEP Mateo Pumacahua	125	0,4486	56
IEP Julio Alberto Ponce	60	0,4486	27
IEP Inmaculada Concepción	70	0,4486	31
IEP Techo obrero	18	0,4486	8
IEP Walter Peñaloza Ramella	34	0,4486	15
IEP Tupac Amaru de Qquehuar	23	0,4486	11
TOTAL	477		214

Nota: CAP de las instituciones educativas públicas, del distrito de Sicuani 2021.

3.7 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

3.7.1 Técnicas de la investigación

Encuesta. Gracias a esta estrategia, pudimos obtener todos los datos necesarios para el análisis estadístico de una misma fuente en un único periodo de recopilación de datos. La administración escolar y la mejora del entorno escolar son los dos factores que se estudiarán para establecer la naturaleza de la relación entre ellos. Tal y como afirma Carrasco (2009), una encuesta es una herramienta de investigación social que nos permite comprobar hipótesis mediante preguntas directas o indirectas a las personas. Esto nos permite examinar, explorar y recopilar información relevante. Con ello, podemos comprobar las hipótesis y ver si se sostienen (Jimenez, 2003).



3.7.2 Instrumentos de la investigación

El primer instrumento. Para la primera variable se formuló un cuestionario con una escala de tipo Likert, que el mismo tuvo la finalidad de recoger información referente a la **Variable Gestión Educativa**, este instrumento tiene cuatro dimensiones: gestión institucional, gestión pedagógica, gestión administrativa y gestión comunitaria, con 23 ítems, cuya escala es la siguiente: (1), Pésima (2), Mala (3), Regular (4), Buena (5) Excelente; la aplicación del instrumento a la muestra seleccionada es de 15 a 20 minutos a través de un aplicativo virtual, finalmente debemos mencionar que el instrumento diagnostica el estado de gestión educativa en base a las cuatro dimensiones, en los centros de estudio del distrito de Sicuani.

El segundo instrumento también es cuestionario con una escala de tipo Likert, y está dirigido a los educadores para conocer la **Variable Fortalecimiento del Clima Institucional** en las instituciones educativas, el instrumento de escala de tipo Likert consta de cuatro dimensiones y un total de 25 ítems: El primero está referido al sistema de comunicación que consta de 06 ítems, la segunda dimensión es referente a la motivación con 07 ítems, la tercera dimensión hace referencia a la confianza y consta de 05 ítems, y la cuarta dimensión está referido a la participación que contiene 07 ítems, cuya escala de valoración de todo el instrumento es como sigue: (1), Pésima (2), Mala (3), Regular (4), Buena (5) Excelente; su aplicación del instrumento a la muestra seleccionada es de 15 a 20 minutos a través de un aplicativo virtual.

3.8 VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

3.8.1 Validación de los instrumentos

Con el propósito de garantizar la fiabilidad y validez del cuestionario, se llevó a cabo un procedimiento técnico apropiado y comúnmente utilizado. Este proceso fue necesario debido a la importancia de la investigación y el problema que se aborda.

Es fundamental que el instrumento utilizado para recopilar información de la realidad sea confiable y válido, y que en diferentes ocasiones y circunstancias proporcione resultados consistentes. Por lo tanto, se realizó un análisis de consistencia interna del cuestionario utilizando métodos que determinan su validez y fiabilidad. Se seleccionaron tres profesionales expertos en el área de investigación para evaluar el cuestionario.

3.8.2 *Confiability de los instrumentos*

Se utilizó el coeficiente de alfa de Cronbach, un estadístico conocido, para el análisis de consistencia interna y el análisis de los ítems. Los datos que se obtuvo de este análisis se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 4

Confiability de los instrumentos

Prueba de Confiability		
Variables	Alfa de Cronbach	Nº de elementos
Gestión de la educación	0,856	24
Fortalecimiento del Clima Institucional	0,890	25

Los valores de alfa de Cronbach de 0,856 y 0,890 representan una alta fiabilidad de los instrumentos por lo que procedía su aplicación.

3.9 DISEÑO DE LA ESTRATEGIA PARA LA PRUEBA DE HIPÓTESIS

Antes de aplicar algún diseño estadístico se ha realizado la prueba de normalidad, según sus variables y por la cantidad de muestra seleccionada para el estudio, este test compara la función de distribución acumulativa empírica de los datos en la muestra con la distribución que se esperaría si los datos siguieran una distribución normal.



Una vez determinada la aplicación de hipótesis de prueba a partir de la prueba de normalidad, se procesó la información recogida, que los mismos se organiza en base de datos. De acuerdo a los resultados de la prueba de normalidad se ha determinado aplicar la prueba estadística Rdo. Spearman con la cual se procederá contrastar la hipótesis general y las hipótesis específicas.

Todos los resultados de la aplicación de la prueba de hipótesis han obtenido valores "positivos" para el coeficiente rho Spearman, por lo que se han interpretado de acuerdo al siguiente criterio estadístico:

- $\rho = 0$ No existe correlación
- $0 < \rho < 0.20$ Correlación directa muy baja
- $0.20 \leq \rho < 0.40$ Correlación directa baja
- $0.40 \leq \rho < 0.60$ Correlación directa moderada
- $0.60 \leq \rho < 0.80$ Correlación directa alta
- $0.80 \leq \rho < 1.00$ Correlación directa muy alta
- $\rho = 1.00$ Correlación perfecta



CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 PRESENTACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

Los resultados obtenidos en la presente investigación se presentan a continuación:

4.1.1 Resultados de la Variable Gestión Educativa

4.1.1.1 Variable Gestión Educativa

Los resultados obtenidos se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 5

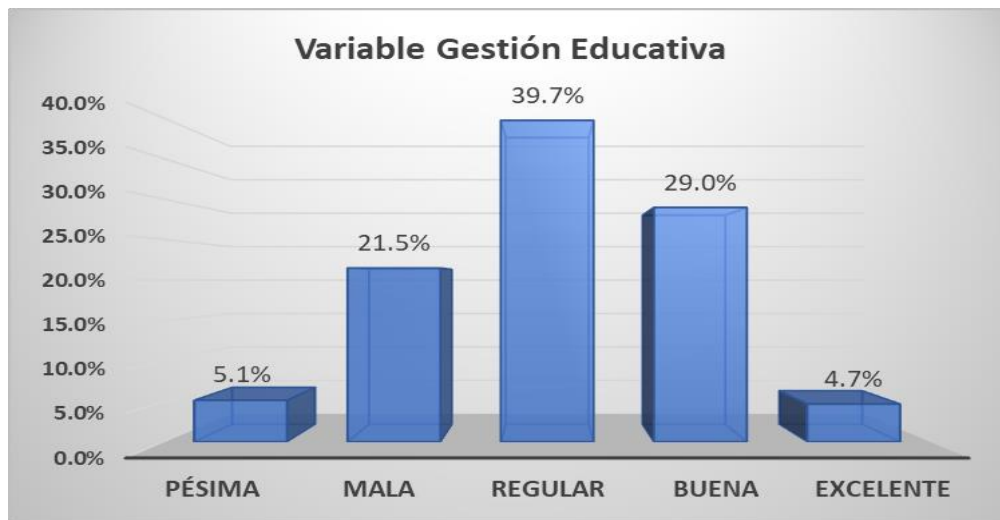
Variable Gestión Educativa

Variable Gestión Educativa		
Nivel	f	%
Pésima	11	5.1%
Mala	46	21.5%
Regular	85	39.7%
Buena	62	29.0%
Excelente	10	4.7%
Total	214	100.0%

Los hallazgos de la investigación revelan que el 39.7% de los educadores encuestados consideran que el nivel de gestión educativa en las instituciones educativas es regular, y el 29% de los participantes opinan que es buena. Por otro lado, el 21.5% de los educadores la gestión parece ser deficiente en cuanto al grado. Los resultados de esta investigación nos permiten concluir que la administración educativa es regular por lo tanto urge la implementación de estrategias de gestión.

Figura 1.

Nivel de Gestión Educativa en las instituciones educativas del distrito de Sicuani



4.1.1.2 Dimensión Gestión Institucional

Los resultados obtenidos se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 6

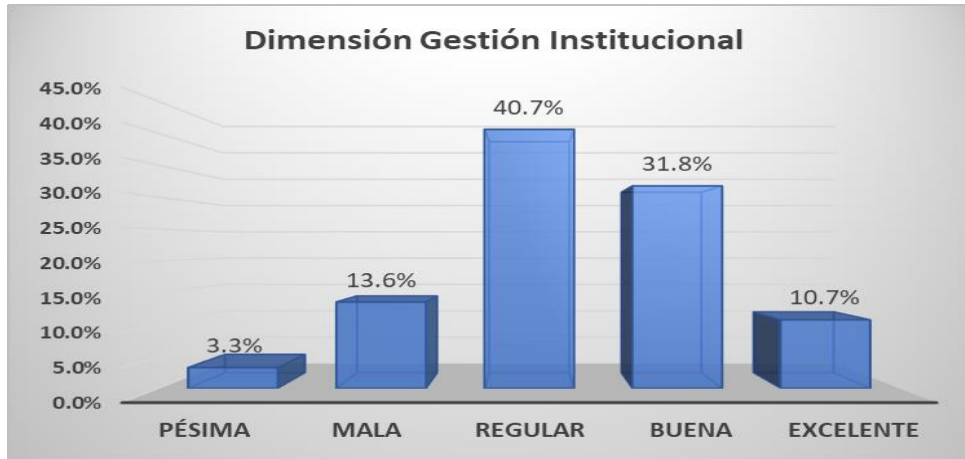
Dimensión Gestión Institucional

Dimensión Gestión Institucional		
Nivel	f	%
Pésima	7	3.3%
Mala	29	13.6%
Regular	87	40.7%
Buena	68	31.8%
Excelente	23	10.7%
Total	214	100.0%

Según la Tabla 5 presentada en la investigación, Los resultados muestran que el 47 % de los educadores que participaron en la encuesta consideran que las institución educativa de la región de Sicuani tienen un nivel medio de administración institucional. Las opiniones de los educadores sobre la calidad de la enseñanza varían mucho; aunque el 31,8 % la considera buena, el 13,6 % considera que la administración es deficiente. Los educadores aún no han encontrado la fórmula mágica para una gestión eficiente y eficaz, ya que solo el 10,7 % de los encuestados consideró que la gestión era excelente. Esto.

Figura 2.

El nivel de la Dimensión Gestión Institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani



4.1.1.3 Dimensión Gestión Pedagógica

Los resultados obtenidos se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 7

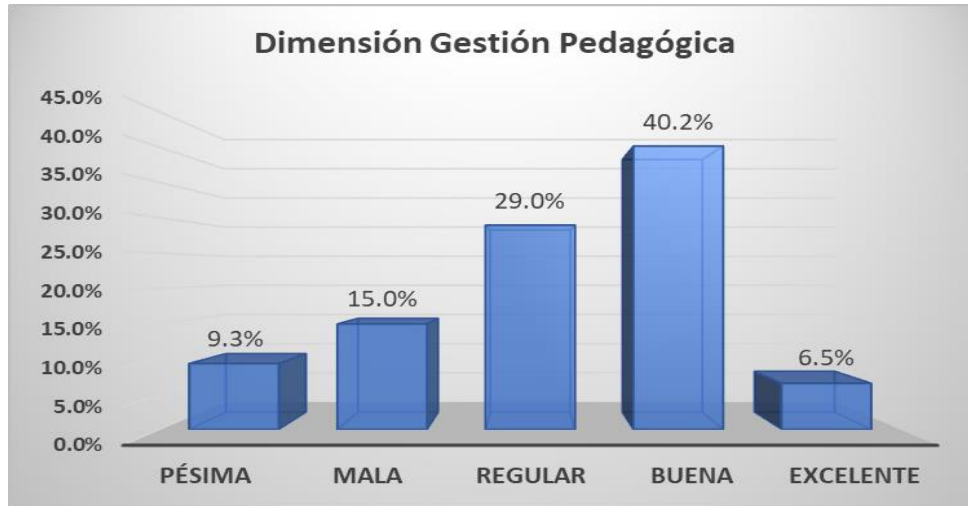
Dimensión Gestión Pedagógica

Dimensión Gestión Pedagógica		
Nivel	f	%
Pésima	20	9.3%
Mala	32	15.0%
Regular	62	29.0%
Buena	86	40.2%
Excelente	14	6.5%
Total	214	100.0%

Según los datos presentados en la Tabla 6, según los resultados del estudio, el 42 % de las personas afirma que la gestión pedagógica es excelente, y el 29 % la considera aceptable. Por el contrario, casi el 15 % de los educadores cree que los métodos actuales de gestión pedagógica no están a la altura de las expectativas. De este resultado se desprende que el nivel de gestión pedagógica es bueno, este fenómeno debe ser por el esfuerzo individual que realizan los docentes, a efectos de un proceso de evaluación que se aplica en forma permanente en cada una de las instituciones educativas.

Figura 3.

El nivel de la Dimensión Gestión Pedagógica en las instituciones educativas del distrito de Sicuani.



4.1.1.4 Dimensión Gestión Administrativa

Los resultados obtenidos se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 8

Dimensión Gestión Administrativa

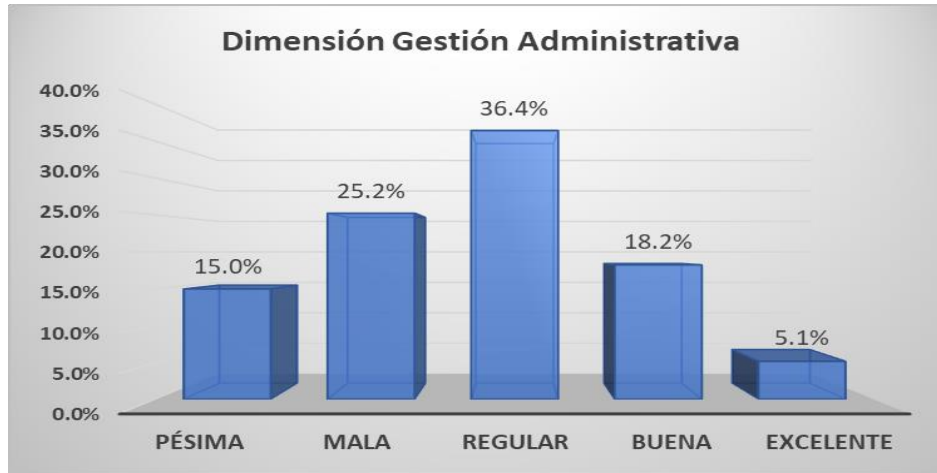
Dimensión Gestión Administrativa		
Nivel	f	%
Pésima	32	15.0%
Mala	54	25.2%
Regular	78	36.4%
Buena	39	18.2%
Excelente	11	5.1%
Total	214	100.0%

Los datos presentados en la Tabla 7 Del resultado de la encuesta sugieren que el 36,4 % de los encuestados cree que el nivel de gestión administrativa es regular en las instituciones educativas. Además, el 25.2% de los profesores opinan que la gestión es deficiente, mientras que el 18.2% la califica como buena.

Estos resultados ponen de manifiesto la necesidad de mejorar la gestión administrativa en estas instituciones educativas.

Figura 4.

El nivel de la Dimensión Gestión Administrativa en las instituciones de educación del distrito de Sicuani



4.1.1.5 Dimensión Gestión Comunitaria

Los resultados obtenidos se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 9

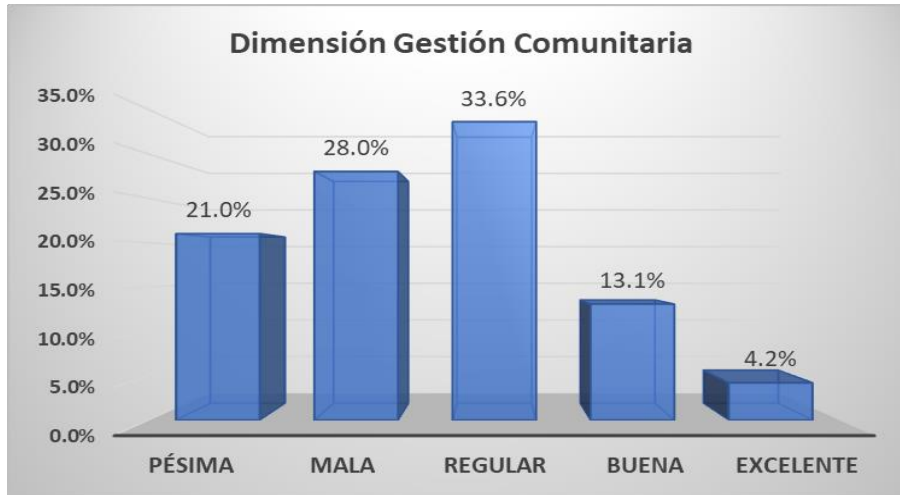
Dimensión Gestión Comunitaria

Dimensión Gestión Comunitaria		
Nivel	f	%
Pésima	45	21.0%
Mala	60	28.0%
Regular	72	33.6%
Buena	28	13.1%
Excelente	9	4.2%
Total	214	100.0%

Según El resultado de las encuestas, el 33,6 % de los educadores encuestados se mostraron de acuerdo con la afirmación calificaron el nivel de participación comunitaria como regular, mientras que el 28% lo consideraron malo. Esto se debe a la falta de comunicación destacando los retos interacción entre los distintos miembros de la comunidad educativa y entre los miembros de la propia comunidad y el sistema educativo. Sin embargo, solo el 13 % de los docentes consideraba que la gestión comunitaria funcionaba, lo que sugiere que hay margen de mejora en la inclusión de la ciudadanía en la dirección de los centros escolares.

Figura 5.

El nivel de la Dimensión Gestión Comunitaria en las instituciones educativas del distrito de Sicuani



4.1.2 Resultados de la Variable Fortalecimiento del Clima Institucional

4.1.2.1 Variable Fortalecimiento del Clima Institucional

Los resultados obtenidos se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 10

Variable Fortalecimiento del Clima Institucional

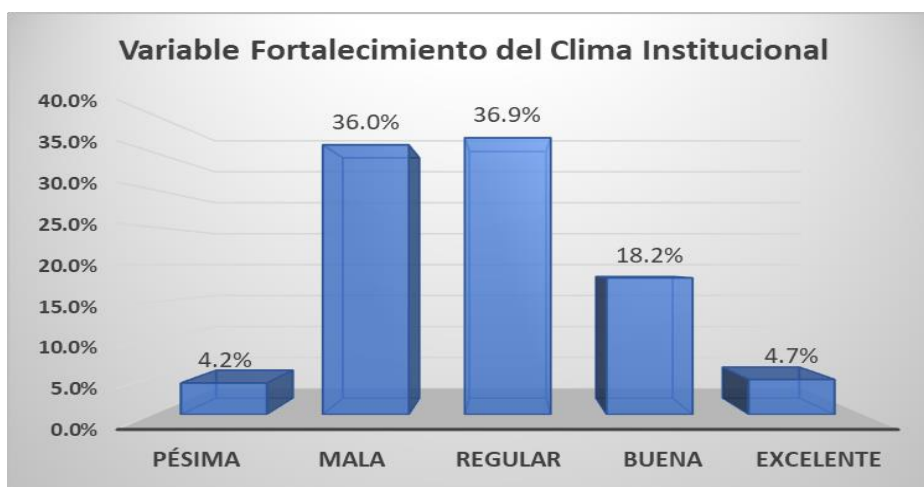
Variable Fortalecimiento del Clima Institucional			
Nivel	f	%	
Pésima	9	4.2%	
Mala	77	36.0%	
Regular	79	36.9%	
Buena	39	18.2%	
Excelente	10	4.7%	
Total	214	100.0%	

Los resultados indican que una proporción significativa, el 36.9%, algunos participantes piensan que el ambiente dentro de la institución es normal, mientras que otros similar, el 36%, lo considera como malo. Estos hallazgos destacan una situación preocupante en cuanto al ambiente dentro de estas entidades educativas. Sin embargo, es importante destacar que un 18% de los docentes evalúan positivamente

el fortalecimiento del Clima Institucional, lo que sugiere que en ciertas entidades educativas se cultivan relaciones humanas satisfactorias. No obstante, esta percepción positiva es una minoría, lo que sugiere que la mayoría de las instituciones enfrentan desafíos en este aspecto.

Figura 6.

Nivel de Fortalecimiento del Clima Institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani



4.1.2.2 Dimensión Comunicación

Los resultados obtenidos se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 11

Dimensión Comunicación

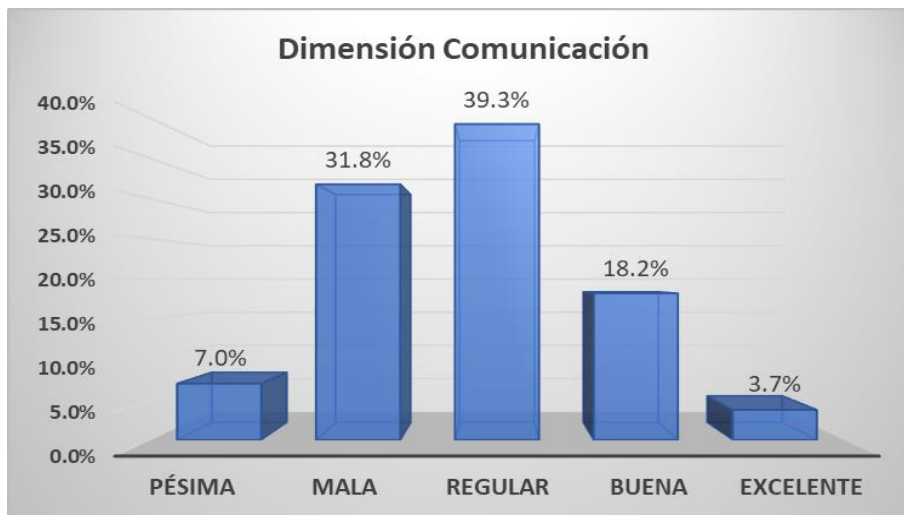
Dimensión Comunicación		
Nivel	f	%
Pésima	15	7.0%
Mala	68	31.8%
Regular	84	39.3%
Buena	39	18.2%
Excelente	8	3.7%
Total	214	100.0%

Según los resultados, el 39 % de las personas considera que el nivel de comunicación para mejorar el ambiente de la institución es medio. Esto demuestra tal y como están las cosas, los miembros de la comunidad educativa de estos grupos no

tienen buenas habilidades comunicativas. Del mismo modo, entre los educadores, el 16 % considera que no hay suficiente comunicación entre compañeros en el ámbito de la educación, y entre los encuestados, el 31,8 % opina lo mismo mencionan que el nivel de comunicación para el fortalecimiento del Clima Institucional es bueno, esto significa que en algunas instituciones educativas existe buena comunicación entre todos los miembros de la familia escolar.

Figura 7.

El nivel de la Dimensión Comunicación para el fortalecimiento del Clima Institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani



4.1.2.3 Dimensión Motivación

Los resultados obtenidos se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 12

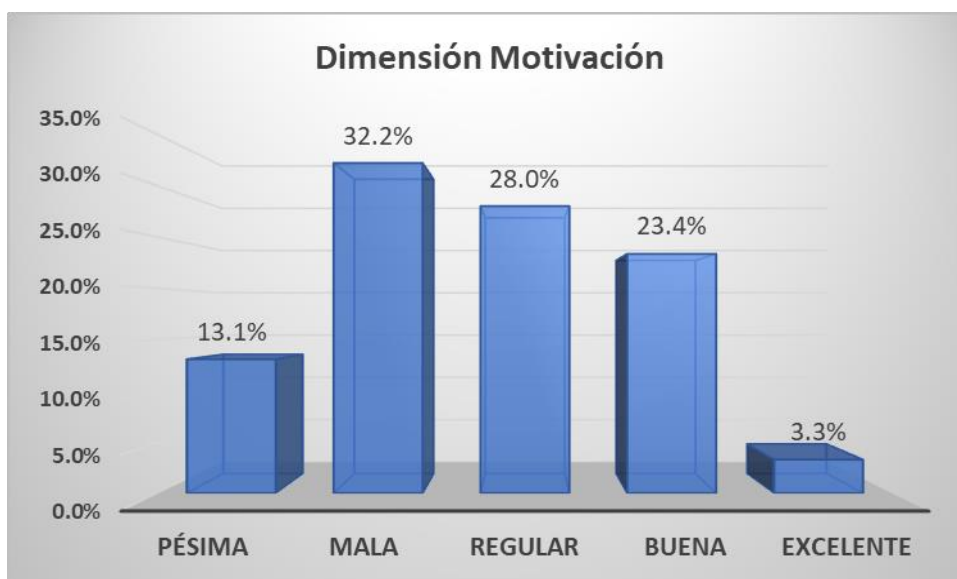
Dimensión Motivación

Dimensión Motivación		
Nivel	f	%
Pésima	28	13.1%
Mala	69	32.2%
Regular	60	28.0%
Buena	50	23.4%
Excelente	7	3.3%
Total	214	100.0%

En contraste, la encuesta reveló que el 32 % de los profesores y administradores escolares están de acuerdo en que el activismo medioambiental desempeña un papel importante institucional es mala. el 28% de los encuestados considera que la motivación es regular para fortalecer el ambiente institucional, por otro lado, el 23% de los educadores opinan que la motivación es buena para fortalecer el clima institucional. Estos datos reflejan que la mayor cantidad de los encuestados indican que se encuentran desmotivados los cuales influyen en el actuar de los agentes educativos, enfrentando desafíos en términos desmotivación.

Figura 8.

El nivel de la Dimensión Motivación para el fortalecimiento del Clima Institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani



4.1.2.4 Dimensión Confianza

Los resultados obtenidos se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 13

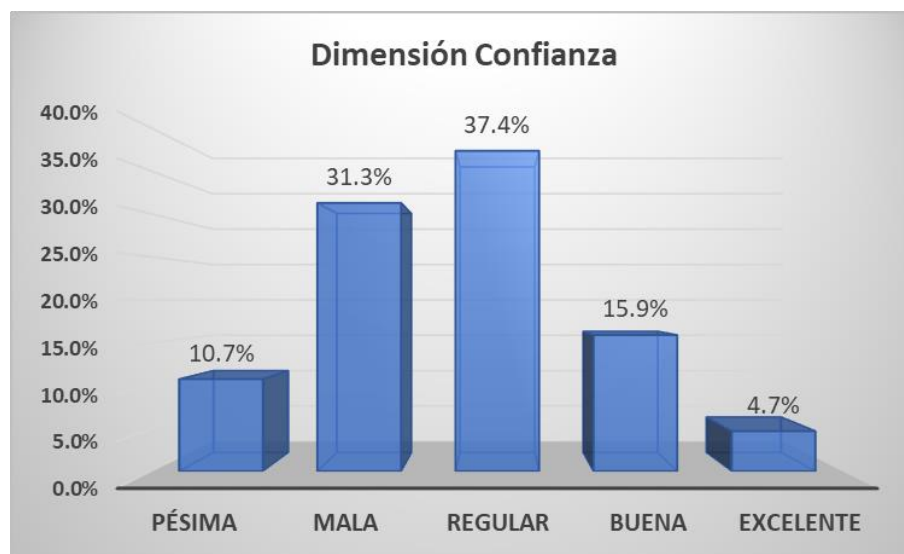
Dimensión Confianza

Dimensión Confianza		
Nivel	f	%
Pésima	23	10.7%
Mala	67	31.3%
Regular	80	37.4%
Buena	34	15.9%
Excelente	10	4.7%
Total	214	100.0%

Los resultados mostraron que, entre los profesores, el 37,4 % piensa que la cantidad típica de confianza dentro de la comunidad educativa es regular, mientras que el 31.3% opina que es malo. Solo un 15.9% señala que existe un buen nivel de confianza para fortalecer el clima institucional. Estos datos nos permiten concluir la gran mayoría de los profesores poseen un ambiente de desconfianza entre colegas, lo que dificulta el trabajo en equipo, la colaboración y las acciones conjuntas o colegiadas dentro de la institución.

Figura 9.

El nivel de la Dimensión Confianza para el fortalecimiento del clima institución en las instituciones educativas del distrito de Sicuani





4.1.2.5 Dimensión Participación

Los resultados obtenidos se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 14

Dimensión Participación

Dimensión Participación		
Nivel	f	%
Pésima	15	7.0%
Mala	48	22.4%
Regular	63	29.4%
Buena	66	30.8%
Excelente	22	10.3%
Total	214	100.0%

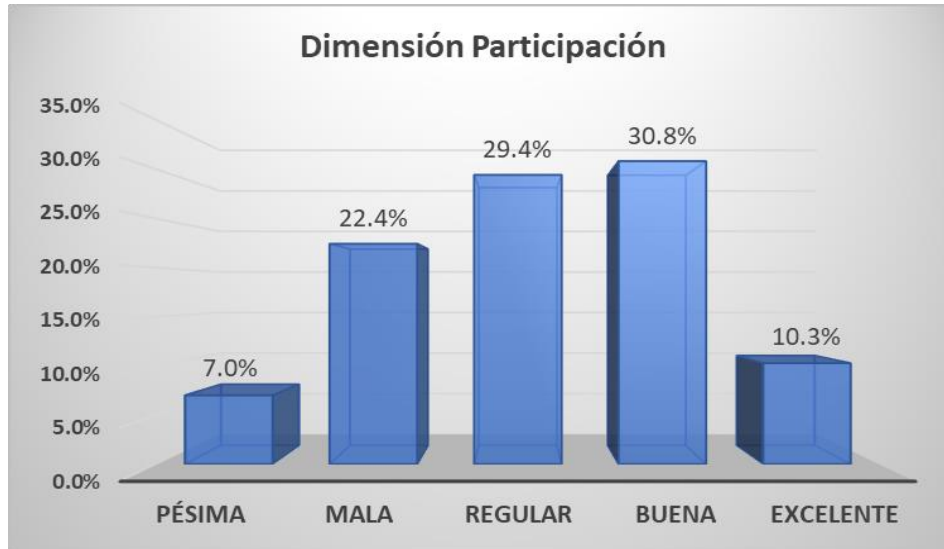
La investigación reveló que el 38 % de los educadores que participaron en la indagación reflexionan que es estupendo que los miembros de la comunidad escolar se impliquen. Esto indica que trabajan juntos con entusiasmo para alcanzar objetivos comunes y gestionar la institución sin problemas.

Por su parte, el 29.4% de los docentes opina que dicha participación es regular, lo que sugiere que hay cierta disposición a colaborar, aunque no de forma constante o comprometida. En contraste, el 22.4% de los docentes indica que la participación es mala, lo que implica un nivel bajo de involucramiento por parte de algunos actores de la comunidad educativa.

A partir de estos resultados, se puede concluir que, si bien no todos los miembros de la comunidad participan de manera activa, la mayoría sí demuestra algún nivel de compromiso con las metas institucionales (ya sea bueno o regular). Esto refleja una base sobre la cual se puede seguir fortaleciendo la participación colectiva, aunque también señala la necesidad de implementar estrategias para motivar e involucrar más a aquellos que aún no se integran plenamente en las actividades institucionales.

Figura 10.

El nivel de la Dimensión Participación para el fortalecimiento del Clima Institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani



4.2 PROCESO DE LA PRUEBA DE HIPÓTESIS

4.2.1 Prueba de normalidad

Los resultados obtenidos se presentan a continuación:

A. Plantear las hipótesis

Ho. Los datos presentan distribuciones normales

Ha. Los datos no presentan distribuciones normales

B. Nivel de significancia

Nivel de confianza al 95%

Nivel de significancia (alfa) al 5%

C. Prueba de estadística a emplear

Como la población de estudio es mayor a 50 se emplea la prueba de Kolmogorov

Smirnov, cuyos resultados son:

Tabla 15*Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra*

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Gestión Educativa	,136	214	,000	,955	214	,000
Fortalecimiento del Clima Institucional	,136	214	,000	,946	214	,000

Nota: Corrección de significación de Lilliefors

Se observa un sig. de 0.000 por lo que se verifica que los datos no presentan normalidad, por lo cual se aplicará la Prueba rho Spearman.

D. Criterio de decisión.

Si p es menor 0,05 rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la alterna

Si p es mayor 0,05 aceptamos la hipótesis nula y rechazamos la hipótesis alterna

E. Decisión y conclusión

Como $p = 0$ menor al 0.05 entonces rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna. Es decir, los datos no tienen una distribución normal, por lo tanto, aplicamos la estadística no paramétrica.

4.2.2 Relación entre la gestión educativa y el fortalecimiento del clima institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani**A. Planteo de las hipótesis:****Hipótesis nula:**

No existe relación entre la gestión educativa y el fortalecimiento del clima institucional educativas del distrito de Sicuani.

Hipótesis alterna:

Si existe relación entre la gestión educativa y el fortalecimiento del clima institucional

en las instituciones educativas del distrito de Sicuani.

B. Nivel de significancia

El nivel de confianza, $\alpha = 0,05$ (5% margen de error) (95% nivel de confianza)

C. Valor estadístico de prueba

El modelo de la prueba es la estadística de prueba, que a través de la cual se ha determinado los resultados, como las pruebas de normalidad en la que se ha definido la estadística no paramétrica, como el de Rdo Spearman.

D. Determinación del valor estadístico de prueba.

Tabla 16

Relación entre la Gestión Educativa y el Fortalecimiento del Clima Institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani.

			Correlaciones	
			Variable Gestión Educativa	Variable Fortalecimiento del Clima Institucional
Rho	Variable Gestión Educativa	Índice de correlación	1,000	,918**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	214	214
Spearman	Variable Fortalecimiento del Clima Institucional	Índice de correlación	,918**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	214	214

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Según los resultados expuesto en la tabla 15 se alcanzó el siguiente resultado:

- $p = 0,000$ ($p < 0,05$), existe una relación muy significativa.
- $\rho = 0,918$, la correlación es directa y muy alta.

E. Criterio de decisión

Si $p < 0,05$, rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

Si $p \geq 0,05$ aceptamos la hipótesis nula y rechazamos la hipótesis alterna.



F. Decisión y conclusión

Según los resultados expuestos en la investigación, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir, existe una relación directa y alta, muy significativa, entre la gestión educativa y el fortalecimiento del clima institucional en las instituciones del distrito de Sicuani.

4.2.3 Relación entre la gestión institucional y el fortalecimiento del clima institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani.

A. Planteo de las hipótesis:

Hipótesis nula:

No existe relación entre la gestión institucional y el fortalecimiento del clima institucional educativas del distrito de Sicuani.

Hipótesis alterna:

Si existe relación entre la gestión institucional y el fortalecimiento del clima institución en las instituciones educativas del distrito de Sicuani.

B. Nivel de significancia

Si el valor de alfa $\alpha = 0,05$ (5% de margen de error) (95% grado de fiabilidad)

C. Valor estadístico de prueba

De acuerdo a la prueba de normalidad se decide aplicar la prueba estadística no paramétrica, porque la distribución de los datos según la muestra, se aplica a casos en las que los datos no están enmarcados en una normalidad de datos, por ello se elige el estadístico no paramétrico adecuado para probar las hipótesis, además para la prueba estadística se aplicó el estadígrafo Rdo Spearman.

D. Determinación del valor estadístico de prueba.**Tabla 17**

Relación entre la Gestión Institucional y el Fortalecimiento del Clima Institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani.

Correlaciones				
			Dimensión Gestión Institucional	Variable Fortalecimiento del Clima Institucional
Rho	Dimensión Gestión Institucional	Índice de correlación	1,000	,748**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	214	214
Spearman	Variable Fortalecimiento del Clima Institucional	Índice de correlación	,748**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	214	214

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Según los resultados expuesto en la tabla 16 se alcanzó el siguiente resultado:

- $p = 0,000$ ($p < 0,05$); existe una relación muy significativa.
- $\rho = 0,748$; la correlación es directa y alta.

E. Criterio de decisión

Si $p < 0,05$, rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

Si $p \geq 0,05$ aceptamos la hipótesis nula y rechazamos la hipótesis alterna.

F. Decisión y conclusión

Según los resultados expuestos en la investigación, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir, existe una relación directa y alta, muy significativa, entre la gestión institucional y el fortalecimiento del clima institucional.



4.2.4 Relación entre la gestión pedagógica y el fortalecimiento del clima institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani

A. Formulación de las hipótesis:

Hipótesis nula:

No existe relación entre la gestión pedagógica y el fortalecimiento del clima institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani.

Hipótesis alterna:

Si existe relación entre la gestión pedagógica y el fortalecimiento del clima institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani.

B. Nivel de significancia

$\alpha = 0,05$ (5% error) (95% nivel de confianza)

C. Valor estadístico de prueba

Como los datos no presentan una distribución normal, se optó por utilizar una prueba estadística no paramétrica. Por ello, se aplicó el coeficiente Rho Spearman, adecuado para analizar la relación entre variables cuando no se cumple el supuesto de normalidad.

D. Determinación del valor estadístico de prueba.**Tabla 18**

La relación entre la Gestión Pedagógica y el Fortalecimiento del Clima Institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani.

			Correlaciones	
			Dimensión Gestión Pedagógica	Variable Fortalecimiento del Clima Institucional
Rho	Dimensión Gestión Pedagógica	Índice de correlación	1,000	,722**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	214	214
Spearman	Variable Fortalecimiento del Clima Institucional	Índice de correlación	,722**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	214	214

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Según los resultados expuesto en la tabla 17 se alcanzó el siguiente resultado:

- $p = 0,000$ ($p < 0,05$), existe una relación muy significativa.
- $\rho = 0,722$, la correlación es directa y alta

E. Criterio de decisión

Si $p < 0,05$, rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

Si $p \geq 0,05$ aceptamos la hipótesis nula y rechazamos la hipótesis alterna.

F. Decisión y conclusión

Según los resultados expuestos en la investigación, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir, existe una relación directa y alta, muy significativa, entre la dimensión gestión pedagógica y el fortalecimiento del clima institucional.



4.2.5 Relación entre la gestión administrativa y el fortalecimiento del clima institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani.

A. Formulación de las hipótesis:

Hipótesis nula:

No existe relación entre la gestión institucional y el fortalecimiento del clima institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani.

Hipótesis alterna:

Existe relación entre la gestión administrativa y el fortalecimiento del clima institución en las instituciones educativas del distrito de Sicuani.

Nivel de significancia

$\alpha = 0,05$ (5% error) (95% grado de fiabilidad)

B. Estadístico de prueba

Según los resultados de la prueba de normalidad desarrollada no evidencia que se efectuará el análisis estadístico a través del modelo estadístico no paramétrico, y el modelo de análisis estadístico ha sido Rdo. Spearman para la prueba estadística.

C. Determinación del valor estadístico de prueba.**Tabla 19**

Relación entre la Gestión Administrativa y el Fortalecimiento del Clima Institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani.

			Correlaciones	
			Dimensión Gestión Administrativa	Variable Fortalecimiento del Clima Institucional
Rho	Dimensión Gestión Administrativa	Índice de correlación	1	,674**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	214	214
Spearman	Variable Fortalecimiento del Clima Institucional	Índice de correlación	,674**	1
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	214	214

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Según los resultados expuesto en la tabla 18 se alcanzó el siguiente resultado:

- $p = 0,000$ ($p < 0,05$), existe una relación muy significativa.
- $\rho = 0.674$, la correlación es directa y alta

D. Criterio de decisión

Si $p < 0,05$, rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

Si $p \geq 0,05$ aceptamos la hipótesis nula y rechazamos la hipótesis alterna.

E. Decisión y conclusión

Según los resultados expuestos en la investigación, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir, existe una relación directa y alta, muy significativa, entre la dimensión gestión administrativa y el fortalecimiento del clima institucional.



4.2.6 Relación entre la gestión comunitaria y el fortalecimiento del Clima Institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani.

A. Formulación de las hipótesis:

Hipótesis nula:

No existe relación entre la gestión comunitaria y el fortalecimiento del Clima Institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani.

Hipótesis alterna:

Si existe relación entre la gestión comunitaria y el fortalecimiento del Clima Institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani.

B. Nivel de significancia

El valor de alfa es $\alpha = 0,05$ (5% error) (95% grado de fiabilidad)

C. Estadístico de prueba

Para determinar el modelo estadístico para efectuar el análisis estadístico, se aplicó la prueba de normalidad, y de acuerdo a este análisis se determinó el modelo estadístico no paramétrico, con ello se efectuará procesamiento de la información, a través de Rho Spearman.



D. Determinación del valor estadístico de prueba

Tabla 20

Relación entre la Gestión Comunitaria y el Fortalecimiento del Clima Institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani.

Correlaciones				
			Dimensión Gestión Comunitaria	Variable Fortalecimiento del Clima Institucional
Rho ... Spearman	Dimensión Gestión Comunitaria	Índice de correlación	1	,806**
		Sig. (bilateral)		,000
		N	214	214
Spearman	Variable Fortalecimiento del Clima Institucional	Índice de correlación	,806**	1
		Sig. (bilateral)	,000	
		N	214	214

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Según los resultados expuesto en la tabla 19 se alcanzó el siguiente resultado:

- $p = 0,000$ ($p < 0,05$), existe una relación muy significativa.
- $\rho = 0.806$, la correlación es directa y muy alta

E. Criterio de decisión

Si $p < 0,05$, rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alterna.

Si $p \geq 0,05$ aceptamos la hipótesis nula y rechazamos la hipótesis alterna.

F. Decisión y conclusión

En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir, existe una relación directa y muy alta, muy significativa, entre la dimensión gestión comunitaria y el fortalecimiento del clima institucional.



4.3 DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

El marco de este análisis correlacional ha demostrado una relación directa y de muy alto nivel entre las características. La relación entre la administración educativa y la mejora del ambiente en las instituciones educativas ubicadas en la región de Sicuani es muy importante. Los resultados estadísticos corroboran esta hipótesis; por ejemplo, el índice de correlación de Spearman es de 0,918, lo que sugiere una relación muy fuerte entre las dos variables, y el valor p es de 0,000, que es inferior al nivel de significación de 0,05. Se pueden encontrar fuertes indicios de una relación entre las dos variables en todos estos lugares. Teniendo en cuenta estos datos, nos inclinamos por aceptar la hipótesis alternativa y rechazar la hipótesis nula, que afirma que no existe relación entre las dos variables, concluyendo que, a mayor calidad en la gestión educativa, mayor será el fortalecimiento del clima institucional.

Dado que la investigación no busca establecer causalidad, sino describir y analizar la relación entre variables, estos resultados permiten inferir una asociación significativa, donde un entorno institucional saludable parece estar vinculado a prácticas de gestión educativa más efectivas. En consecuencia, se recomienda fortalecer los procesos de gestión como una vía para consolidar un clima organizacional positivo, que favorezca tanto la eficacia de los educadores se evalúa en función de su capacidad para alcanzar los resultados de aprendizaje predeterminados.

Según Paredes Díaz (2015), se ha encontrado evidencia que respalda correlación entre el clima escolar y la experiencia administrativa las escuelas del nivel primarias del distrito de Santa Rosa, provincia Jaén. Este estudio involucró a muchas personas, entre ellas profesores, padres y alumnos, consideraban que el entorno institucional es un elemento fundamental para llevar a cabo una buena gestión



educativa. El liderazgo, el compromiso, la toma de decisiones, la satisfacción laboral y la cooperación fueron algunos de los criterios que se tuvieron en cuenta para este estudio. Según el análisis de los datos de las tablas, un clima institucional más sólido puede ser el resultado de una mejor administración educativa. Por ello, reorientar las estrategias docentes es fundamental para crear un ambiente acogedor en el aula. Con el fin de facilitar una comunicación y una reconciliación óptimas, la dedicación a lograr los objetivos de la institución al tiempo que se mejoran las relaciones con los demás dentro de la comunidad escolar, el estudio señala que el entorno en el que se implementan las acciones de desarrollo de la gestión y las sinergias debe cumplir ciertas expectativas. La investigación sí toma nota de ello.

Según la investigación realizada por Chávez Fernández en 2019, se encontró en las escuelas públicas principales, en el ámbito de la administración de instituciones educativas, el entorno laboral está estrechamente vinculado a la gestión de la institución. Con un valor de correlación de Pearson de 0,84, los resultados demostraron una asociación estadísticamente significativa entre las dos variables. Decir que los administradores escolares dan forma a la cultura de las oficinas que gestionan sería quedarse corto.



CONCLUSIONES

PRIMERA. Respecto del objetivo general se alcanzó el siguiente resultado: $\rho = 0,918$, y un valor $p = 0,000$ ($p < 0,05$). En consecuencia, respaldamos la hipótesis alternativa, que dice en la zona de Sicuani existe una relación inmediata, significativa y vital entre la gestión de las instituciones educativas y la mejora del entorno. Los resultados aquí presentados dan credibilidad a la hipótesis alternativa y ponen en duda la hipótesis nula.

SEGUNDA. Sobre el objetivo específico 1 se alcanzó el siguiente resultado: $\rho = 0.748$, que es significativo con un $p = 0.000$ ($p < 0,05$). Esto da credibilidad a la teoría contraria, que sostiene el hecho de que el liderazgo de la institución tenga un impacto significativo en el desarrollo de la educación. del entorno institucional. Por el contrario, rechazamos la hipótesis nula.

TERCERA. Sobre el objetivo específico 2 se alcanzó el siguiente resultado: $\rho = 0,722$ y un $p = 0.000$ ($p < 0,05$). Por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir, existe una relación directa, alta y significativa, entre la gestión pedagógica y el fortalecimiento del clima institucional.

CUARTA. Sobre el objetivo específico 3 se alcanzó el siguiente resultado: $\rho = 0.674$ y un $p = 0.000$ ($p < 0,05$). Por lo tanto, aceptamos la hipótesis nula y sostenemos que la gestión administrativa no contribuye en gran medida a mejorar el clima institucional. Esto da credibilidad a la hipótesis alternativa y rechaza la nula.

QUINTA. Sobre el objetivo específico 4 se alcanzó el siguiente resultado: $\rho = 0.806$ y un $p = 0.000$ ($p < 0,05$). Por lo tanto, nos decidimos por la hipótesis nula, que afirma que la gestión comunitaria está directa, muy fuertemente y sustancialmente relacionada con la evolución del marco institucional. Esto demuestra que la hipótesis nula es errónea.



RECOMENDACIONES

PRIMERA: Coexiste una fuerte correlación positiva con el ambiente escolar y las prácticas administrativas eficientes en la educación. La Unidad de Gestión Educativa de Canchis debería instituir programas de formación centrados en los gestores y realizar evaluaciones anuales de la gestión educativa y sus múltiples facetas si se quiere que las instituciones educativas del distrito de Sicuani adopten un clima más positivo y obtengan mejores resultados en el aprendizaje.

SEGUNDA: El equipo de expertos de la Dirección Regional de Educación de Cusco debe crear, poner en marcha y ejecutar estrategias a medio y largo plazo destinadas a mejorar la eficiencia y la eficacia del personal administrativo y docente. Dada la correlación entre una administración institucional eficaz y un entorno de trabajo positivo, esto reviste una importancia capital.

TERCERA: Basándose en investigaciones que relacionan una gestión pedagógica eficaz con un clima institucional más positivo, la Dirección Regional de Educación de Cusco debería poner en marcha iniciativas para fomentar la confianza, la motivación y la gestión pedagógica, así como el trabajo colegiado junto con la participación en la toma de decisiones, es crucial que se implementen prácticas pedagógicas innovadoras dentro de un clima inclusivo y democrático, apoyado por sólidos valores institucionales que guíen las interacciones entre todos los actores educativos.

CUARTA: Teniendo en Para maximizar la asignación eficaz del Ministerio de Educación debería mejorar sus capacidades administrativas y de gestión e instituir programas de formación para los directivos, de conformidad con las recomendaciones. Esto es necesario debido a la escasez de tiempo, energía y dinero. La fuerte correlación entre una administración eficaz y un entorno institucional más propicio constituye la base de esta sugerencia. La creación de mecanismos que



proporcionen una gestión transparente y estructurada es esencial para alcanzar este objetivo, ya que permitirá a los trabajadores acceder fácilmente a los recursos que necesitan para cumplir con sus funciones.

QUINTA: Se recomienda que la comunidad educativa del distrito de Sicuani incluidos los administradores escolares, los docentes, los padres y los alumnos busque oportunidades de participación y establezca vínculos sólidos con otros aquellos que ocupan puestos de poder, así como aquellos relacionados con el ámbito de la educación locales. Dado que la gestión comunitaria está relacionada con la mejora del entorno institucional, esta es la conclusión lógica a la que se llega., para lograr mantener y mejorar los niveles de cooperación.



REFERENCIAS

- Aguirre, L. L. (2021). Clima institucional: una revisión bibliográfica. *Ciencia Latina*, 6(1), 12-80. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i1.1578
- Alvarado, O. (2003). La confianza como base del trabajo en equipo en las organizaciones educativas. *Revista de Educación y Gestión*, 12(2), 25-40.
- Álvarez, M. (2017). Dirección y liderazgo. *Libro Blanco de la educación FUHEM*. [Http://libroblanco.fuhem.es/wpcontent/uploads/2013/12/Direccion_y_liderazgo_FUHEM.pdf](http://libroblanco.fuhem.es/wpcontent/uploads/2013/12/Direccion_y_liderazgo_FUHEM.pdf)
- Álvarez, M., & Villarreal, M. (2019). *Gestión del talento humano en contextos educativos*. Editorial Aula de Humanidades.
- Arias, F. G. (2012). *El Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica* (6ta ed.). Episteme.
- Aguirre Trejo, L. (2021) Clima institucional: una revisión bibliográfica. *Ciencia Latina*. (En línea), enero-febrero, 2022, Volumen 6, Número 1. https://doi.org/10.37811/Cl_Rcm.V6i1.1578p1280.
- Beltrán, F. (2007). Política versus gestión educativa. *Novedades Educativas*. (18), 4-8.
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación: Administración, economía, humanidades*. (3ra ed.). Prentice Hall.
- Bisquerra, R. (1989). *Métodos de investigación educativa*. CEAC.
- Blanco, S., Cerdas, V., & García, J. A. (2021). Clima organizacional en centros educativos públicos costarricenses: un análisis multifactorial. *Revista Educación*, 45(1), 1-18. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44064134020>.
- Bolívar, A. (2017). *La vinculación entre la escuela y la comunidad en el desarrollo educativo*. Ediciones Morata.



- Butcher, J. (2020). *Fortalecimiento institucional en México*. CIESC.
- Calvo, S. A. (2014). *Estrategia de gestión educativa para fortalecer el clima organizacional de la comunidad de docentes y administrativos del colegio Instituto Ciudad Berna*. Universidad Libre. Colombia.
https://lareferencia.info/vufind/Record/CO_ee482e6f5c1966e372fbb63ff948a98a/Details
- Carlos, E. N. (2021). *Clima organizacional y su influencia en la gestión educativa de las instituciones de educación básica regular privada de Lima Este*. [Tesis Doctoral]. Universidad San Ignacio Loyola. Lima.
- Carrasco, S. (2013). *Metodología de la investigación científica*. San Marcos.
- Carrillo, S. (2007). *Hacia la construcción concertada de políticas educativas*. Proeduca GTZ.
- Cayro, J. L. (2018). *Clima organizacional y desempeño docente de las instituciones educativas iniciales del distrito de Puno en el año 2018*. [Tesis de Maestría]. Universidad Nacional del Altiplano. Puno.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. McGraw-Hill.
- Consejo Nacional de Educación. (2020). *Proyecto Educativo Nacional al 2036*. MINEDU.
- Cruz, K. G. (2015). *Ensayo de la Gestión Educativa*.
<https://www.gestiopolis.com/concepto-de-gestion-educativa-ensayo/>.
- Delors, J. (1994). *La educación encierra un tesoro: Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la Educación para el siglo XXI*. UNESCO.
- Duchek, S. (2020). Organizational resilience: a capability-based conceptualization. *Business Research*, 13(1), 215–246.
- Effio, M. R. (2018). *Gestión educativa y clima institucional en docentes de la*



institución educativa N° 80414 Ricardo Palma. Pacasmayo-2017. [Tesis de Maestría]. Universidad César Vallejo.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/11862/effio_pm.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Egaña, R. (2015). Fortalecimiento institucional: Una mirada desde la experiencia. *XX aniversario del Congreso CLAD*, 1-18.

Espinoza, R. (2009). El fayolismo y la organización contemporánea. *Visión Gerencial* (1), 53-62. <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545880010.pdf>

Farfán, M., & Reyes, I. (2017). Gestión educativa estratégica y gestión educativa del proceso de enseñanza-aprendizaje: Una aproximación conceptual. *Reencuentro*, 28(73), 45-61.

Farro, F. (2001). *Planeamiento Estratégico para Instituciones Educativas de Calidad*. UDEGRAF.

Flores, J. C. (2017). *Construyendo la Tesis Universitaria*. San Marcos.

Frisancho, S. (2016). *Cómo entendemos el clima y la convivencia escolar? Documento para la Dirección de Gestión educativa del Ministerio de Educación*. <https://es.scribd.com/document/249589514/Convivencia-y-Clima-de-Aula>

García, C. F., Juárez H. S., & Salgado, G., L. (2018). Gestión escolar y calidad educativa. *Revista Cubana de Educación Superior*. 1(1), 23-34.

Hernández, J. A. (2011). La gobernanza local y el fortalecimiento institucional. *GIGAPP Estudios*, (8).

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta ed.). McGraw-Hill.

Inciarte, A., Marcano, N., & Reyes, M. E. (2006). Gestión académico-administrativa



en la educación básica. *Revista Venezolana de Gerencia*, 11(34), 221 - 243.

<https://www.redalyc.org/pdf/290/29003405.pdf>

Jimenez, V. A. (2003). *Diagnóstico en educación: Modelo, técnicas e instrumentos*.

Amarú.

La Torre, F. V. (2021). *Desempeño directivo y clima institucional en la institución educativa Inca Ripaq de Ccorao – Cusco*. 2019. [Tesis de Maestría].

Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. Cusco.

https://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12918/6017/253T20211040_TC.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Lenberg, P., & Feldt, R. (2018). *Psychological Safety and Norm Clarity in Software Engineering Teams*. McGraw-Hill

Linares, J. L. (2018). *Gestión educativa y clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de Comas -Lima, 2018*. Escuela de posgrado de la Universidad César Vallejo. Lima.

Machaca, D. R., & Campos, M. (2021). Gestión educativa y satisfacción laboral, en los docentes de una asociación educativa en Lima. *Paidagogo*, 3(1), 103 - 127. <https://educas.com.pe/index.php/paidagogo/article/view/49/164>

Martí, I. (2005). *Diccionario enciclopédico de la Educación*. CEAC.

Matabanchoy, S. M., & Chaucanes, J. L. (2021). Percepción del clima laboral de docentes y funcionarios de una Institución Educativa Municipal de la Ciudad de San Juan de Pasto. *Informes Psicológicos*, 21(2), 13-26.

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8326394.pdf>

MINEDU. (201). *Manual de gestión para directores de instituciones educativas*.

Ministerio de Educación del Perú.

MINEDU. (2014). *Marco de buen desempeño del directivo*. Ministerio de Educación



del Perú.

http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf

MINEDU. (2021). *Gestión escolar de instituciones educativas públicas de educación básica*. Ministerio de Educación del Perú.

MINEDU. (2021). *Guía para la Gestión Escolar en instituciones y programas educativos de la educación básica*. Ministerio de Educación del Perú.

Moreno, M. (2021). Clima organizacional y desempeño docente: reflexiones para la gestión escolar. *Educación y Desarrollo*, 25(2), 45–59.

O'Donnell, S. (2018). *El bienestar emocional en las escuelas: Estrategias para una gestión educativa integral*. Routledge.

Poggi, M. (2001). *La formación de directivos de instituciones educativas: Algunos aportes para el diseño de estrategias*. IIFE - UNESCO.

Pozner, P. (2000). *El directivo como gestor de los aprendizajes escolares*. Aique.

Psico-Smart. (05 de mayo de 2023). Estrategias innovadoras para mejorar el clima organizacional en entornos de trabajo remoto: ¿qué dicen los estudios? *Psico-Smart*. https://psico-smart.com/articulos/articulo-estrategias-innovadoras-para-mejorar-el-clima-organizacional-en-entornos-de-trabajo-remoto-que-dicen-los-estudios-188484?utm_source=chatgpt.com

Psico-Smart. (15 de octubre de 2024). Tendencias en la evaluación del clima organizacional: de las encuestas tradicionales a la inteligencia artificial. *Psico-Smart*: https://psico-smart.com/articulos/articulo-tendencias-en-la-evaluacion-del-clima-organizacional-de-las-encuestas-tradicionales-a-la-inteligencia-artificial-168302?utm_source=chatgpt.com

Reto, A. G. (2018). *Clima institucional y desempeño docente en la Universidad César Vallejo, Lima Este, 2017*. [Tesis de Maestría]. Universidad César



Vallejo.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12368/Reto_HA

[G-SD.pdf?sequence=6&isAllowed=y](#)

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Comportamiento organizacional* (15.^a ed.).

Pearson Educación.

Rodríguez, M. (2018). Clima escolar y calidad educativa en la Institución Educativa

Argentina-Lima. Revista Journal, Volumen No 05 / Semestre 2018. [Http://Pre-](http://Pre-Produccion.Aulavirtualusmp.Pe/Ojs24_321/Index.Php/Rggp/Article/View/143/130)

[Produccion.Aulavirtualusmp.Pe/Ojs24_321/Index.Php/Rggp/Article/View/143/130](http://Pre-Produccion.Aulavirtualusmp.Pe/Ojs24_321/Index.Php/Rggp/Article/View/143/130)

UNESCO. (2011). *Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas*.

Representación de la UNESCO en Perú.



ANEXOS



Anexo 1. Matriz de Consistencia

TÍTULO: "Gestión educativa y fortalecimiento del clima institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani - 2021"

PREGUNTA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES/	METODOLOGÍA
¿Existe relación entre la gestión educativa y el fortalecimiento del clima institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani?	Determinar la relación entre la gestión educativa y el fortalecimiento del clima institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani - 2021.	Existe relación entre la gestión educativa y el fortalecimiento del clima institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani.	Variable 1: GESTIÓN EDUCATIVA Dimensiones: Gestión institucional Gestión pedagógica Gestión administrativa Gestión comunitaria	<ul style="list-style-type: none"> • Tipo: No Experimental • Nivel: Correlacional • Población: N = 477 • Muestra: n = 214 • Técnicas: Encuesta Revisión Documental
PREGUNTA ESPECÍFICOS → OK	OBJETIVOS ESPECÍFICOS → OK	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS → OK	Variable 2: FORTALECIMIENTO DEL CLIMA INSTITUCIONAL Dimensiones: Comunicación Motivación Confianza Participación	
PE1. ¿Existe relación entre la gestión institucional y el fortalecimiento del clima institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani?	OE1. Establecer la relación entre la gestión institucional y el fortalecimiento del clima institución en las instituciones educativas del distrito de Sicuani.	HE1. Existe relación entre la gestión institucional y el fortalecimiento del clima institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani.		
PE2. ¿Existe relación entre la gestión pedagógica y el fortalecimiento del clima institucional de las instituciones educativas del distrito de Sicuani?	OE2. Establecer la relación entre la gestión pedagógica y el fortalecimiento del clima institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani.	HE2. Existe relación entre la gestión pedagógica y el fortalecimiento del clima institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani.		
PE3. ¿Existe relación entre la gestión administrativa y el fortalecimiento del clima	OE3. Establecer la relación entre la gestión administrativa y el fortalecimiento del clima	HE3. Existe relación entre la gestión administrativa y el fortalecimiento del clima		



<p>institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani?</p> <p>PE4. ¿Existe relación entre la gestión comunitaria y el fortalecimiento del clima institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani?</p>	<p>institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani.</p> <p>OE4. Establecer la relación entre la gestión comunitaria y el fortalecimiento del clima institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani.</p>	<p>institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani.</p> <p>HE4. Existe relación entre la gestión comunitaria y el fortalecimiento del clima institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani.</p>		
---	---	--	--	--



Anexo 2. Matriz Instrumental

Variables	Dimensiones	Indicadores	No	Ítems
Gestión Educativa	Dimensión 1: Gestión institucional	Autoevaluación e su rol	6	El director se preocupa por realizar de manera permanente una autoevaluación sobre su rol en el funcionamiento de la organización educativa.
		Autoevaluación de los actores educativos		El director se preocupa por realizar de manera permanente una autoevaluación sobre la influencia que ejerce en el desempeño de los actores educativos.
		Relaciones interpersonales con la comunidad educativa		El director se preocupa por mantener buenas relaciones interpersonales con las autoridades, administrativos, docentes, padres de familia y estudiantes.
		Implementación de cultura institucional		El director se preocupa por crear una cultura institucional innovadora orientada a la excelencia y la calidad logrando que los docentes se identifiquen con ella.
		Cumplimiento de normatividad		El director hace cumplir las normas, reglamentos y orientaciones que da el Ministerio de Educación.
		Cumplimiento de funciones		El director desarrolla sus funciones apegado a lo que señala la legislación educativa y el reglamento interno de la Institución
	Dimensión 2: Gestión pedagógica	Promoción de espacios de formación	6	El director promueve en la institución espacios para la formación en servicio de los docentes.
		Desarrollo de ideas innovadoras		El director estimula al personal a desarrollar ideas innovadoras en su trabajo.
		Proyectos educativos		El director participa de manera activa en la elaboración del Proyectos educativos
		Programaciones curriculares		El director participa de manera activa en la elaboración de programaciones curriculares, unidades didácticas, proyectos didácticos y sesiones de aprendizaje.



		Toma de decisiones		El director toma decisiones acertadas para mejorar el aprendizaje en la institución educativa.
		Mejoramiento de la enseñanza		El director fomenta permanentemente el mejoramiento de la enseñanza en la institución educativa.
	Dimensión 3: Gestión administrativa	Delegación de responsabilidades	6	El director convoca a reuniones para compartir con sus miembros la responsabilidad en la toma de decisiones.
		Solución de problemas		El director convoca a reuniones para buscar solución a los problemas que afectan a toda la comunidad educativa.
		Eficacia y eficiencia		El director demuestra eficacia y eficiencia en su labor directiva.
		Dirección y control		El director organiza, dirige y controla las actividades educativas.
		Manejo de recursos		El director maneja de manera responsable los recursos económicos, materiales y humanos en la institución educativa.
		Manejo de procesos técnicos		El director maneja de manera responsable los procesos técnicos, de tiempo, de seguridad e higiene y control de la información en la institución educativa
	Dimensión 4: gestión comunitaria	Relaciones institucionales e inter-institucionales	6	El director genera una adecuada relación institucional con los docentes, administrativos, padres de familia y autoridades de la localidad.
		Coordinación y comunicación		El director establece una coordinación y comunicación fluida con los docentes, administrativos y padres de familia.
		Cumplimiento de compromisos asumidos		El director orienta el trabajo pedagógico en torno a los compromisos asumidos con la comunidad.
		Capacidad de respuesta		El director responde permanentemente a las necesidades de la comunidad.
		Promueve convenios		El director establece convenios con las organizaciones de la localidad.
				El director coordina con las redes de apoyo comunal.



Fortalecimiento del Clima Institucional	Dimensión 1: Comunicación	Flujo de información	6	¿Cuál es el nivel de la comunicación, respecto a la fluidez de la información en la institución educativa donde labora?
		Rapidez de la información		¿Cómo considera la rapidez en el traslado de la información en la institución educativa?
		Aceptación de propuestas		¿Cómo considera usted el nivel de aceptación de las propuestas entre los miembros de la institución educativa?
		Funcionalidad de normas		Cómo considera usted la funcionalidad de las normas que afectan a la institución educativa
		Incidencia de espacios y horarios		Cómo inciden los espacios y horarios de la institución educativa en la comunicación.
		Ocultamiento de información		¿Considera usted que en la institución educativa se oculta información?
	Dimensión 2: Motivación	Grado de satisfacción	7	¿Cómo calificaría el grado de satisfacción existente en la institución educativa?
		Reconocimiento del desempeño		¿Cómo calificaría el grado de reconocimiento del trabajo que se realiza en la institución educativa?
		Percepción del prestigio profesional		¿Cómo le parece que percibe el profesorado su prestigio profesional, cómo cree que se valora?
		Grado de autonomía		¿Cómo considera que es el grado de autonomía existente en la institución educativa?
		Motivación del profesorado		¿En qué grado le parece que el profesorado se siente motivado en la institución educativa?
		Condiciones laborales		¿Qué grado de motivación les otorga a las condiciones de trabajo en su institución educativa?
		Relaciones interpersonales		¿Cuál es el grado de relaciones interpersonales en la institución educativa?
	Dimensión 3: Confianza	Grado de confianza	5	¿Cómo calificaría el grado de confianza que se vive en su institución educativa?
		Grado de sinceridad		¿Cómo calificaría el grado de sinceridad en las relaciones en la institución educativa?



		Respeto del espacio personal		¿Considera Ud. que existe respeto por los espacios de cada integrante de la institución educativa?
		Trato interpersonal		¿Qué grado de importancia le da al trato amical entre los compañeros de trabajo?
		Reuniones fuera del horario laboral		¿Considera usted útil reunirse fuera de la Institución para continuar el trabajo de la institución educativa?
	Dimensión 4: Participación	Participación en actividades	7	¿Cómo le parece que es la participación en las actividades de la institución educativa por parte de los profesores?
		Grado de participación		¿En su opinión cual es el grado de participación de los miembros del Consejo Educativo institucional?
		Participación en Consejo Educativo		¿Cómo percibe Ud. la participación de los profesores del Consejo Educativo institucional?
		Participación en comités		¿Existe la tendencia del profesorado para formar parte de diversos comités?
		Trabajo en equipo		¿Cómo es el nivel de trabajo en equipo en la institución educativa?
		Desarrollo de reuniones		¿Cómo valora el desarrollo de las reuniones en la institución educativa?
		Frecuencia de reuniones		¿Cómo le parece el número/frecuencia de reuniones de su institución educativa?



Anexo 3. Instrumentos

INSTRUMENTO PARA EVALUAR LA GESTIÓN EDUCATIVA

INSTRUCCIONES: Estimados Docentes, el presente instrumento, forma parte de una investigación que tiene por finalidad obtener información sobre la Gestión Educativa en las instituciones educativas. Por tal motivo le pedimos leer con atención y marcar sólo una alternativa como respuesta a cada pregunta. Este instrumento es de carácter anónimo y reservado.

Marca con un (X) en el recuadro tu respuesta según la siguiente escala de valores: escala valorativa.

Pésima (1), Mala (2), Regular (3), Buena (4), Excelente (5).

Nº	DIMENSIONES / ÍTEMS	Escala de valoración				
		1	2	3	4	5
DIMENSIÓN: GESTIÓN INSTITUCIONAL						
1	El director se preocupa por realizar de manera permanente una autoevaluación sobre su rol en el funcionamiento de la organización educativa.					
2	El director se preocupa por realizar de manera permanente una autoevaluación sobre la influencia que ejerce en el desempeño de los actores educativos.					
3	El director se preocupa por mantener buenas relaciones interpersonales con las autoridades, administrativos, docentes, padres de familia y estudiantes.					
4	El director se preocupa por crear una cultura institucional innovadora orientada a la excelencia y la calidad logrando que los docentes se identifiquen con ella.					
5	El director hace cumplir las normas, reglamentos y orientaciones que da el Ministerio de Educación.					
6	El director desarrolla sus funciones apegado a lo que señala la legislación educativa y el reglamento interno de la Institución					
DIMENSIÓN: GESTIÓN PEDAGÓGICA		1	2	3	4	5
7	El director promueve en la institución espacios para la formación en servicio de los docentes.					
8	El director estimula al personal a desarrollar ideas innovadoras en su trabajo.					
9	El director participa de manera activa en la elaboración del Proyectos educativos					
10	El director participa de manera activa en la elaboración de programaciones curriculares, unidades didácticas, proyectos didácticos y sesiones de aprendizaje.					
11	El director toma decisiones acertadas para mejorar el aprendizaje en la institución educativa.					
12	El director fomenta permanentemente el mejoramiento de la enseñanza en la institución educativa.					
DIMENSIÓN: GESTIÓN ADMINISTRATIVA		1	2	3	4	5
13	El director convoca a reuniones para compartir con sus					



	miembros la responsabilidad en la toma de decisiones.					
14	El director convoca a reuniones para buscar solución a los problemas que afectan a toda la comunidad educativa.					
15	El director demuestra eficacia y eficiencia en su labor directiva.					
16	El director organiza, dirige y controla las actividades educativas.					
17	El director maneja de manera responsable los recursos económicos, materiales y humanos en la institución educativa.					
18	El director maneja de manera responsable los procesos técnicos, de tiempo, de seguridad e higiene y control de la información en la institución educativa					
	DIMENSIÓN: GESTIÓN COMUNITARIA	1	2	3	4	5
19	El director genera una adecuada relación institucional con los docentes, administrativos, padres de familia y autoridades de la localidad.					
20	El director establece una coordinación y comunicación fluida con los docentes, administrativos y padres de familia.					
21	El director orienta el trabajo pedagógico en torno a los compromisos asumidos con la comunidad.					
22	El director responde permanentemente a las necesidades de la comunidad.					
23	El director establece convenios con las organizaciones de la localidad.					
24	El director coordina con las redes de apoyo comunal.					

INSTRUMENTO PARA EVALUAR FORTALECIMIENTO DEL CLIMA INSTITUCIONAL

INSTRUCCIONES: Muy apreciado colega docente a continuación te presento un instrumento para Identificar el Fortalecimiento del Clima Institucional en las instituciones educativas del distrito de Sicuani, para ello te pido que respondas cada uno de los ítems con mucha sinceridad y los datos solo servirán para efectos de la investigación.

Para ello marque con un aspa (X) en un solo recuadro, de acuerdo a la siguiente escala de valoración:

Pésima (1), Mala (2), Regular (3), Buena (4), Excelente (5).

Nº	DIMENSIONES / ÍTEMS	Escala de valoración				
		1	2	3	4	5
Dimensión: Comunicación						
1	¿Cuál es el nivel de la comunicación, respecto a la fluidez de la información en la institución educativa donde labora?					
2	¿Cómo considera la rapidez en el traslado de la información en la institución educativa?					
3	¿Cómo considera usted el nivel de aceptación de las propuestas entre los miembros de la institución educativa?					
4	¿Cómo considera usted la funcionalidad de las normas que afectan a la institución Educativa?					
5	¿Cómo inciden los espacios y horarios de la institución educativa en la comunicación?					
6	¿Considera usted que en la institución educativa se oculta información?					
Dimensión: Motivación		1	2	3	4	5
7	¿Cómo calificaría el grado de satisfacción existente en la institución educativa?					
8	¿Cómo calificaría el grado de reconocimiento del trabajo que se realiza en la institución educativa?					
9	¿Cómo le parece que percibe el profesorado su prestigio profesional, cómo cree que se valora?					
10	¿Cómo considera que es el grado de autonomía existente en la institución educativa?					
11	¿En qué grado le parece que el profesorado se siente motivado en la institución educativa?					
12	¿Qué grado de motivación les otorga a las condiciones de trabajo en su institución educativa?					
13	¿Cuál es el grado de relaciones interpersonales en la institución educativa?					
Dimensión: Confianza		1	2	3	4	5
14	¿Cómo calificaría el grado de confianza que se vive en su institución educativa?					
15	¿Cómo calificaría el grado de sinceridad en las relaciones en la institución educativa?					
16	¿Considera Ud. que existe respeto por los espacios de cada integrante de la institución educativa?					
17	¿Qué grado de importancia le da al trato amical entre los					



	compañeros de trabajo?					
18	¿Considera usted útil reunirse fuera de la Institución para continuar el trabajo de la institución educativa?					
	Dimensión: Participación	1	2	3	4	5
19	¿Cómo le parece que es la participación en las actividades de la institución educativa por parte de los profesores?					
20	¿En su opinión cual es el grado de participación de los miembros del Consejo Educativo institucional?					
21	¿Cómo percibe Ud. la participación de los profesores en el Consejo Educativo institucional?					
22	¿Existe la tendencia del profesorado para formar parte de diversos comités?					
23	¿Cómo es el nivel de trabajo en equipo en la institución educativa?					
24	¿Cómo valora el desarrollo de las reuniones en la institución educativa?					
25	¿Cómo le parece el número/frecuencia de reuniones de su institución educativa?					

Gracias por su aporte.

Anexo 4. Evidencia fotográfica



Fotografía N° 1



Fotografía N° 2



Fotografía N° 3



Fotografía N° 4



Fotografía N° 5



Anexo 5. Base de Datos

n	GESTIÓN EDUCATIVA																								FORTALECIMIENTO DEL CLIMA INSTITUCIONAL																									
	G. Estratégica						G. Pedagógica						G. Administrativa						G. Comunitaria						Comunicación						Motivación						Confianza						Participación							
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	
1	2	2	2	3	1	2	2	2	2	3	4	3	3	2	3	4	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	1	2	4	4	3	3	2	1	2	3	4	3	3	3			
2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	4	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	
3	4	2	3	4	2	3	3	2	3	4	4	3	2	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	2	4	3	3	2		
4	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	2	3		
5	4	1	2	4	2	4	4	4	2	3	4	3	2	2	3	2	2	2	4	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	4	4	3	4	2	2	2	3	4	3	2	3			
6	4	2	2	2	3	3	3	3	2	3	4	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	3	4	2	2	2	2	3	3	2	2	3	4	3	3	2	4	4	4	3	2	3	3	3	4	3	3	3	
7	4	1	3	4	2	2	2	2	3	4	3	3	2	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	2	3	4	4	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	
8	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	2	4	4	3	3	3	3	2	4	3	3	3	4	2	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4		
9	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	2	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	2	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4			
10	4	3	2	2	4	3	2	4	2	3	4	2	3	2	4	3	3	2	2	4	4	2	3	2	2	4	2	2	3	4	2	2	3	4	2	4	3	4	3	2	4	2	3	4	4	3	4			
11	4	2	4	2	4	2	2	4	4	3	3	2	3	4	4	3	4	4	2	4	4	4	2	4	2	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	2	3	3	2	3	4		
12	3	1	2	2	2	3	3	2	2	2	4	2	3	4	4	3	3	4	2	4	4	2	3	2	3	4	2	2	4	3	3	2	2	2	2	3	3	4	3	2	2	3	2	4	2	4	3			
13	4	2	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4			
14	3	1	2	2	3	3	3	3	2	2	4	2	3	4	4	3	3	2	2	4	4	2	2	2	3	4	2	2	4	3	4	2	2	4	3	2	3	3	4	4	2	3	2	2	4	2	4	3		
15	4	2	3	4	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	2	3	3	3	3	4	2	3	3	4	2	2	3	2	3	3	2	4	3	
16	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	
17	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3		
18	3	1	2	2	2	2	2	2	4	3	4	4	3	2	4	3	3	4	2	4	4	4	3	2	3	4	2	2	4	3	4	2	3	2	4	2	2	3	3	4	4	2	2	4	3	4	4	4	3	
19	4	2	2	3	4	1	3	4	2	3	3	4	2	2	3	3	4	2	3	4	3	2	3	2	3	4	2	2	2	3	4	2	3	4	2	3	4	2	3	2	4	4	2	3	2	2	3			
20	3	2	3	4	2	3	2	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3			
21	4	2	3	3	2	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	4	4	3	3	2	3	4	3	4	3	3			
22	3	3	3	2	2	3	3	2	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	4	3	3
23	3	4	2	3	4	2	3	4	2	3	4	4	2	2	2	4	4	4	2	3	3	4	2	4	2	4	3	2	4	3	3	3	2	4	2	3	4	2	3	4	2	3	4	3	4	2	4	4	3	3
24	4	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
25	4	1	2	3	2	2	3	2	2	2	4	3	4	4	3	2	4	2	3	4	3	2	3	2	3	4	2	2	3	3	3	2	3	2	4	2	2	3	4	2	3	4	2	2	2	4	3	3	3	
26	3	2	4	2	2	3	3	2	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	2	3	3	4	4	2	3	3	4	2	3	3	3	4	2	4	2	4	2	4	4	3	3	3	4	2	4	3	3	3	3	



27	2	1	2	3	4	3	2	4	2	3	4	3	3	2	3	2	4	2	3	4	3	2	2	2	3	4	2	2	3	3	3	2	2	2	4	4	2	3	4	3	4	2	2	2	3	4	3	3	3				
28	3	2	4	2	2	2	3	2	4	3	3	3	3	3	4	2	3	3	4	2	3	4	2	4	4	3	3	2	4	2	4	2	2	4	4	2	2	4	4	3	3	3	4	2	2	3	3	3	3	3			
29	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	4	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	2	3	3	3	3	4	3	2	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3			
30	3	2	2	2	4	2	3	4	4	4	3	3	2	2	3	4	3	2	2	4	3	4	4	2	4	4	2	2	3	4	2	2	4	2	4	2	2	2	4	3	3	3	2	2	3	4	3	3	3	4			
31	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4				
32	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	4	3	3	2	2	4	3	2	4	2	4	4	2	2	3	3	2	2	4	2	4	2	2	2	4	3	4	3	2	2	2	2	3	3	3	3			
33	4	4	4	3	3	2	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	2	4	3	4	4	3	3	3	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	4	4	3	3		
34	3	4	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	4	3	3	3	2	2	4	3	2	4	2	4	4	2	2	4	4	2	2	2	2	2	2	4	3	4	3	2	2	2	2	3	3	4	4	4	4			
35	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	2	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4			
36	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	4	4	4	3	4	2	3	4	2	2	4	3	3	2	2	3	3	3	2	2	4	4	2	2	3	3	4	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3			
37	3	1	3	4	3	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	2	3	3	4	3	3	2	2	3	2	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	2		
38	2	2	2	2	2	3	2	4	2	4	3	4	3	4	4	4	3	2	2	3	4	2	2	2	3	3	2	2	4	4	3	2	2	4	2	2	3	3	4	3	2	3	2	4	3	4	4	4	4	4			
39	2	1	2	4	3	3	3	3	2	3	4	4	2	2	2	3	4	4	2	4	2	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	2	4	3	2	3	4	3	4	2	3	3	3	4	4	2	3	
40	4	4	3	2	3	2	2	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			
41	2	4	4	3	4	2	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3		
42	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	4	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	4	3	3	
43	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	2	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	
44	2	2	2	2	4	3	3	4	2	3	3	4	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	4	4	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	4	2	3	3	3		
45	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	2	4	4	3	4	3	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
46	3	1	2	2	3	2	2	3	2	2	3	4	3	2	3	4	4	2	2	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	4	3	2	3	3	3	3	2	3	4	2	3	4	3	3	3			
47	2	2	3	4	3	3	3	3	4	2	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
48	3	1	2	2	2	3	3	2	2	3	3	4	3	2	4	4	3	2	2	2	4	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	4	2	2	3	3	3	2	3	3	4	4	2	2	3	3	4	3	3	3		
49	2	2	3	2	4	2	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3			
50	3	1	3	2	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	4	3	3	4	3	2	3	3	3	4	4			
51	2	2	2	2	3	2	2	3	2	4	4	3	3	2	2	4	4	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	4	3	4	3	4	3	4	2	3	4	3	4	2	3	2	2	3	3	
52	2	4	3	2	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3			
53	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	4	3	3	2	3	4	4	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	4	2	2	2	4	2	2	4	4	3	4	2	2	2	3	3	3
54	3	4	4	4	3	2	2	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	2	4	3	4	4	3	4	2	3	4	3	4	2	3	4	3	4	3	3	3	3		
55	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	4	3	3	2	3	4	4	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	4	2	2	2	4	3	4	2	2	2	4	3	3	3	3		
56	2	1	2	4	4	3	2	4	2	3	3	3	3	2	3	4	3	2	4	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	4	4	2	3	2	2	4	4	2	2	4	4	3	2	4	2	3	3	3	3



57	3 3 2 2 3 2	3 3 2 4 4 3	3 2 3 4 4 2	2 3 3 2 3 2	3 3 2 2 3 2	3 2 3 2 4	3 2	2 4 3 4 2	3 2 4 4 3 3 2
58	2 2 2 4 2 3	3 2 2 3 3 3	3 2 2 4 3 2	4 3 2 2 2 2	3 3 2 2 3 3	3 2 2 2 4 2 2	3 3 4 3 2	2 2 3 3 3 3 3	
59	2 3 2 2 3 2	3 3 2 2 4 3	2 2 3 4 4 2	2 2 3 2 3 2	3 2 2 2 2 3	3 2 3 2 4 3 2	3 4 3 4 2	3 4 2 4 3 2 3	
60	2 2 3 4 4 4	3 4 3 2 3 3	3 3 3 3 3 3	4 3 3 3 3 3	3 3 3 3 3 3	3 3 3 3 4 4 3	3 4 4 3 3	4 3 2 3 3 3 3	
61	1 3 2 2 2 2	2 2 2 3 4 2	3 2 3 3 4 2	2 3 3 2 3 2	3 3 2 2 3 3	3 2 3 2 4 2 2	3 3 3 4 2	2 2 3 4 2 3 3	
62	3 4 4 4 4 3	3 4 4 3 3 4	3 4 3 3 3 4	4 3 3 4 3 4	3 3 4 4 3 3	2 4 3 4 4 4 4	2 4 4 3 4	4 4 3 3 4 3 3	
63	2 2 2 4 3 2	3 3 2 3 4 2	2 2 3 3 4 2	4 3 3 2 3 2	3 3 2 2 3 3	3 2 3 2 4 3 2	3 3 3 4 2	3 2 3 4 2 3 3	
64	2 4 3 2 2 3	3 2 3 3 3 4	3 3 3 3 3 3	2 2 3 3 3 3	3 2 3 3 3 3	3 3 3 3 4 2 3	3 4 4 3 3	2 3 3 3 2 3 3	
65	2 3 2 2 3 2	3 3 2 2 4 3	2 2 3 2 4 2	2 3 3 2 3 2	3 3 2 2 3 3	3 2 3 2 4 3 2	3 3 3 4 2	3 2 2 4 3 3 3	
66	3 4 4 4 4 3	3 4 4 3 3 3	3 4 3 3 3 4	4 2 3 4 3 4	3 2 4 4 3 3	3 4 3 4 4 4 4	2 4 4 3 4	4 4 3 3 3 3 3	
67	2 1 2 4 2 2	2 4 2 3 4 3	4 4 3 3 4 2	4 3 3 2 3 2	3 3 2 2 3 3	3 2 3 2 4 2 2	3 3 3 4 2	4 2 3 4 3 3 3	
68	3 2 3 2 3 3	3 3 3 3 3 3	3 3 3 3 3 3	2 2 3 3 3 3	2 2 3 3 3 3	3 3 3 3 4 3 3	2 4 3 3 3	3 3 3 3 3 3 3	
69	1 1 2 4 4 2	3 4 2 4 4 2	3 2 3 3 4 2	4 3 3 2 3 2	3 3 2 2 3 2	3 2 3 2 4 4 2	3 3 3 4 2	4 2 4 4 2 3 2	
70	1 2 3 4 4 3	3 4 3 4 3 3	2 3 3 4 3 3	4 2 3 3 2 3	3 2 3 3 3 2	3 3 2 3 4 2 3	2 4 4 4 3	2 3 4 3 3 3 2	
71	2 2 2 4 3 4	2 3 2 4 4 2	3 2 4 3 4 2	4 3 4 2 2 2	2 3 2 2 3 3	3 2 2 2 4 3 2	3 4 3 4 2	3 2 4 4 2 3 3	
72	4 4 3 4 3 3	3 3 3 4 3 3	3 3 3 3 3 3	4 3 3 3 3 3	3 3 3 3 3 3	3 3 3 3 4 3 3	2 4 4 4 3	3 3 4 3 3 3 3	
73	2 2 2 4 2 2	3 2 2 4 4 2	3 2 3 3 4 2	4 3 3 2 3 2	3 3 2 2 3 3	2 2 3 2 4 2 2	3 4 3 4 2	2 2 4 4 2 3 3	
74	3 3 3 2 3 3	3 3 3 3 3 3	3 3 3 3 3 3	2 3 3 3 2 3	3 3 3 3 3 3	2 3 2 3 4 3 3	2 3 4 4 3	3 3 3 3 3 3 3	
75	3 2 2 3 2 4	3 2 2 3 4 2	3 2 3 3 4 2	3 3 3 2 3 2	3 3 2 2 3 3	2 2 3 2 4 2 2	3 4 4 4 2	2 2 3 4 2 3 3	
76	2 3 3 2 2 3	3 4 3 2 3 3	3 3 3 3 3 3	2 3 3 3 2 3	3 3 3 3 3 3	3 3 2 3 4 2 3	2 3 4 4 3	2 3 2 3 3 3 3	
77	3 2 2 4 3 2	3 3 2 3 4 3	3 2 3 3 4 2	4 3 3 2 3 2	3 3 2 2 3 2	3 2 3 2 4 3 2	3 4 3 4 2	3 3 3 4 3 3 2	
78	2 1 3 2 2 4	4 2 3 4 4 3	3 3 2 3 3 3	2 3 2 3 3 3	3 3 3 3 3 3	3 3 3 3 4 2 3	3 3 4 3 3	2 3 2 4 3 3 3	
79	2 2 2 3 3 2	3 3 2 3 3 2	2 2 3 3 4 2	3 2 3 2 3 2	3 2 2 2 2 3	3 2 3 2 4 3 2	3 4 3 3 2	3 2 3 3 2 2 3	
80	2 1 1 2 2 4	2 2 1 3 4 3	3 1 3 3 3 1	2 3 3 1 3 1	3 3 1 1 3 3	3 1 3 1 4 2 1	3 3 3 3 1	2 3 3 4 3 3 3	
81	3 4 4 3 4 4	2 4 4 3 3 2	3 4 3 3 4 4	3 3 3 4 3 4	3 3 4 4 3 3	3 4 3 4 4 4 4	3 4 3 3 4	4 4 3 3 2 3 3	
82	3 1 2 2 4 3	3 4 2 2 4 3	3 2 3 3 3 2	2 3 3 2 3 2	3 3 2 2 3 3	2 3 3 2 4 4 2	3 3 3 4 2	4 2 2 4 3 3 3	
83	2 2 3 2 2 2	3 2 3 3 3 4	2 3 3 2 4 3	2 3 3 3 2 3	3 3 3 3 3 3	3 3 2 3 4 2 3	2 4 3 3 3	2 3 3 3 2 3 3	
84	2 1 1 2 2 3	3 2 4 2 4 3	3 4 3 2 3 4	2 2 3 4 3 1	3 2 4 4 3 3	3 4 3 1 4 2 1	2 3 4 4 1	2 1 2 4 3 3 3	
85	3 2 4 4 3 2	3 2 4 3 4 3	3 4 3 3 4 4	4 3 3 4 3 4	3 3 4 4 3 3	3 4 3 4 4 2 4	2 3 3 3 4	2 4 3 4 4 3 3	
86	2 3 2 2 3 3	3 3 2 4 4 3	3 2 3 3 3 2	2 2 3 2 3 2	2 2 2 2 3 3	3 2 3 2 4 3 2	2 4 4 3 2	3 2 4 4 3 3 3	



87	2 2 3 3 4 4	2 2 3 3 4 2	2 3 3 4 4 3	3 3 3 3 3 3	3 3 3 3 3 3	3 3 3 3 4	2 3	4 3 3 4 3	2 3 3 4 2 3 3
88	2 3 4 4 2 3	3 4 4 3 4 3	3 4 2 3 3 4	4 2 2 4 4 4	2 2 4 4 3 3	3 4 4 4 4 2 4	3 4 4 3 4	2 4 3 4 3 3 3	
89	3 2 2 3 4 2	2 4 2 3 3 2	3 2 4 3 4 2	3 3 4 2 4 2	3 3 2 2 3 2	3 2 4 2 4 4 2	3 4 3 4 2	4 2 3 3 2 3 2	
90	2 3 3 2 2 3	4 2 3 3 3 3	3 3 3 2 3 3	2 2 3 3 4 3	3 2 3 3 3 2	3 3 4 3 4 2 3	4 4 4 3 3	2 3 3 3 3 3 2	
91	3 3 2 3 4 2	3 4 2 3 3 2	3 2 2 3 4 2	3 3 2 2 4 2	2 3 2 2 3 3	3 2 4 2 4 4 2	3 3 3 4 2	4 2 3 3 2 3 3	
92	2 3 3 4 2 3	3 4 3 3 3 3	3 3 3 3 3 3	4 4 3 3 4 3	3 4 3 3 3 3	3 3 4 3 4 2 3	4 4 4 3 3	2 3 3 3 3 3 3	
93	3 2 1 3 4 2	3 4 1 4 3 3	3 1 3 3 4 1	3 4 3 1 4 1	3 4 1 1 4 3	2 1 4 1 3 4 1	3 3 3 4 1	4 4 4 3 3 4 3	
94	3 4 2 2 3 3	3 3 2 4 3 3	3 2 3 3 3 2	2 4 3 2 4 2	3 4 2 2 4 3	3 2 4 2 3 3 2	4 4 4 3 2	3 2 4 3 3 4 3	
95	2 4 3 4 3 2	3 3 3 4 3 4	3 3 3 3 4 3	4 4 3 3 4 3	3 4 3 3 4 3	2 3 4 3 3 3 3	3 3 3 4 3	3 3 4 3 4 4 3	
96	2 4 3 2 2 2	4 4 3 4 3 4	3 3 3 3 4 3	2 4 3 3 4 3	3 4 3 3 4 3	3 3 4 3 3 2 3	4 4 4 3 3	2 3 4 3 4 4 3	
97	3 2 2 4 3 2	3 3 2 4 3 4	3 2 3 2 3 2	4 4 3 2 4 2	3 4 2 2 4 2	3 2 4 2 3 3 2	3 3 3 3 2	3 2 4 3 4 4 2	
98	2 1 1 2 2 2	3 2 4 4 3 4	3 4 3 3 4 1	2 4 3 4 4 1	3 4 1 1 4 3	3 1 4 1 3 2 1	4 4 4 4 1	2 4 4 3 4 4 3	
99	4 4 3 4 4 2	3 4 3 4 3 4	2 3 3 3 3 3	4 4 3 3 4 3	3 4 3 3 4 3	3 3 4 3 2 4 3	3 3 3 3 3	4 3 4 3 4 4 3	
100	2 1 2 2 2 3	3 2 2 4 3 4	3 4 3 3 4 2	2 4 3 2 4 2	3 4 2 2 4 3	2 2 4 2 3 2 2	4 4 4 4 2	2 2 4 3 4 4 3	
101	3 2 2 4 4 2	3 4 2 4 3 4	3 2 3 3 3 2	4 4 3 2 4 2	3 4 2 2 4 3	2 2 4 2 3 4 2	3 3 3 3 2	4 2 4 3 4 4 3	
102	3 2 2 4 4 3	3 2 2 4 3 4	3 2 3 3 4 2	4 4 3 2 4 2	3 4 2 2 4 3	3 2 4 2 3 2 2	4 4 4 3 2	2 2 4 3 4 4 3	
103	4 4 3 3 3 4	3 3 3 4 3 4	3 3 3 3 3 3	3 4 3 3 4 3	3 4 3 3 4 3	3 3 4 3 3 3 3	3 3 3 4 3	3 3 4 3 4 4 3	
104	2 2 2 2 4 3	3 2 2 4 3 4	3 2 3 2 4 2	2 4 3 2 4 2	3 4 2 2 3 3	3 2 4 2 2 2 2	4 4 3 3 2	2 2 4 3 4 3 3	
105	3 4 3 4 4 2	3 4 3 4 3 4	3 3 3 3 3 3	4 4 3 3 4 3	3 4 3 3 3 3	3 3 4 3 2 4 3	3 3 3 4 3	4 3 4 3 4 3 3	
106	3 2 2 2 2 3	3 2 2 3 3 3	3 2 3 3 4 2	2 4 3 2 4 2	2 4 2 2 3 3	2 2 4 2 3 2 2	4 4 3 3 2	2 2 3 3 3 3 3	
107	2 2 1 4 2 2	4 2 4 3 3 3	2 4 3 3 3 4	4 3 3 4 4 4	3 3 1 1 3 3	3 4 4 4 3 2 4	3 3 3 4 4	2 1 3 3 3 3 3	
108	3 2 4 2 4 3	3 2 4 3 3 4	3 4 2 3 4 4	2 2 2 4 4 4	2 2 4 4 3 3	3 4 4 4 3 2 4	4 4 4 3 4	2 4 3 3 4 3 3	
109	2 2 2 3 1 2	2 2 2 3 4 3	3 2 3 4 2 2	3 3 3 2 3 2	3 3 2 2 3 3	2 2 3 2 3 1 2	4 4 3 3 2	1 2 3 4 3 3 3	
110	3 2 2 2 3 3	3 3 2 3 3 4	3 2 3 2 3 2	2 3 3 2 3 2	3 3 2 2 3 3	2 2 3 2 3 3 4	3 3 3 3 3	3 3 3 3 4 3 3	
111	4 2 3 4 2 3	3 2 3 4 4 3	2 3 3 3 2 3	4 3 3 3 3 3	3 3 3 3 3 2	3 3 3 3 3 2 3	4 4 3 4 3	4 3 2 4 3 3 2	
112	3 2 3 2 3 2	3 3 3 2 3 3	3 3 3 4 3 3	2 2 3 3 3 3	3 2 3 3 2 3	3 3 3 3 3 3 3	4 3 4 3 3	3 3 2 3 3 2 3	
113	4 1 2 4 2 4	4 4 2 3 4 3	2 2 3 2 2 2	4 3 3 2 3 2	3 3 2 2 2 3	3 2 3 2 2 2 2	4 4 3 4 2	2 2 3 4 3 2 3	
114	4 2 2 2 3 3	3 3 2 3 4 3	3 2 3 3 3 2	2 2 3 2 3 4	2 2 2 2 3 3	2 2 3 4 3 3 2	4 4 4 3 2	3 3 3 4 3 3 3	
115	4 1 3 4 2 2	2 2 3 4 3 3	2 3 4 4 4 3	4 3 4 3 3 3	3 3 3 3 3 4	3 3 3 3 2 2 3	4 4 3 4 3	2 3 3 3 3 3 3	
116	3 2 3 2 3 3	3 3 3 3 4 3	3 3 4 4 3 3	2 4 4 3 3 3	2 4 3 3 3 4	2 3 3 3 3 3 3	4 3 4 3 3	3 3 3 4 3 3 4	
117	3 3 4 4 3 3	4 3 4 4 3 4	3 4 4 3 2 4	4 4 4 4 3 4	3 4 4 4 3 4	3 4 3 4 2 3 4	4 4 3 4 4	3 4 4 3 3 3 4	



118	4 3 2 2 4 3	2 4 2 3 4 2	3 2 4 3 3 2	2 4 4 2 3 2	2 4 2 2 3 4	2 2 3 2 3	4 2	4 3 4 3 2	4 2 3 4 4 3 4
119	4 2 4 2 4 2	2 4 4 3 3 2	3 4 4 3 4 4	2 4 4 4 2 4	2 4 4 4 3 4	3 4 2 4 3 4 4	4 4 3 4 4	2 2 3 3 2 3 4	
120	3 1 2 2 2 3	3 2 2 2 4 2	3 4 4 3 3 4	2 4 4 2 3 2	3 4 2 2 4 3	3 2 3 2 2 2 2	3 3 4 3 2	2 3 2 4 2 4 3	
121	4 2 4 3 3 3	3 3 4 4 3 4	3 4 4 3 3 4	3 4 4 4 3 4	3 4 4 4 4 4	4 4 3 4 4 3 4	3 4 4 4 4	3 4 2 3 2 4 4	
122	3 1 2 2 3 3	3 3 2 2 4 2	3 4 4 3 3 2	2 4 4 2 2 2	3 4 2 2 4 3	4 2 2 2 4 3 2	3 3 4 4 2	3 2 2 4 2 4 3	
123	4 2 3 4 2 2	3 2 3 3 3 2	3 3 4 3 3 3	4 4 4 3 3 3	3 4 3 3 4 3	3 3 3 3 4 2 3	3 4 2 2 3	2 3 3 3 2 4 3	
124	3 4 4 4 3 4	3 3 4 3 4 4	3 4 3 4 3 4	4 4 3 4 3 4	3 4 4 4 4 3	3 4 3 4 4 3 4	3 3 4 4 4	3 4 3 4 3 4 3	
125	4 4 3 3 3 4	3 3 3 3 3 4	3 3 3 4 4 3	3 4 3 3 3 3	3 4 3 3 4 3	3 3 3 3 4 3 3	3 4 4 3 3	3 3 4 3 4 4 3	
126	3 1 2 2 2 2	2 2 4 3 4 4	3 2 4 3 3 4	2 4 4 4 3 2	3 4 2 2 4 3	4 2 3 2 4 2 2	3 3 4 4 2	2 4 3 4 4 4 3	
127	4 2 2 3 4 1	3 4 2 3 3 4	2 2 3 3 4 2	3 4 3 2 3 2	3 4 2 2 2 3	4 2 3 2 4 4 2	3 2 4 3 2	4 2 3 3 2 2 3	
128	3 2 3 4 2 3	2 4 3 3 4 3	3 4 3 3 3 3	4 3 3 3 3 3	3 3 3 3 3 3	3 3 3 3 4 2 3	4 3 3 4 3	2 3 3 4 4 3 3	
129	4 2 3 3 2 4	3 4 3 4 3 4	3 3 3 3 4 3	3 3 3 3 4 3	3 3 3 3 3 3	3 3 4 3 4 2 3	3 4 4 3 3	2 3 4 3 4 3 3	
130	3 3 3 2 2 3	3 2 3 4 4 4	3 4 3 3 3 3	2 3 3 3 3 3	3 3 3 3 3 3	2 3 3 3 4 2 3	4 3 3 3 3	2 3 4 4 4 3 3	
131	3 4 2 3 4 2	3 4 2 3 4 4	2 2 4 4 4 2	3 3 4 2 4 2	4 3 2 4 3 3	3 2 4 2 3 4 2	3 4 3 4 2	4 4 3 4 4 3 3	
132	4 2 3 2 2 3	3 2 3 3 3 3	3 3 4 4 3 3	2 4 4 3 4 3	3 4 3 3 3 3	3 3 4 3 4 2 3	4 3 3 3 3	2 3 3 3 3 3 3	
133	4 1 2 3 2 2	3 2 2 2 4 3	4 4 3 2 4 2	3 4 3 2 3 2	3 4 2 2 3 3	3 2 3 2 4 2 2	3 4 3 4 2	2 2 2 4 3 3 3	
134	3 2 4 2 2 3	3 2 4 3 3 3	3 4 3 3 3 4	2 3 3 4 4 2	3 3 4 2 3 3	3 2 4 2 4 2 4	4 3 3 3 4	2 4 3 3 3 3 3	
135	2 1 2 3 4 3	2 4 2 3 4 3	3 2 3 2 4 2	3 4 3 2 2 2	3 4 2 2 3 3	3 2 2 2 4 4 2	3 4 3 4 2	2 2 3 4 3 3 3	
136	3 2 4 2 2 2	3 2 4 3 3 3	3 4 2 3 3 4	2 3 2 4 2 4	4 3 4 4 3 3	2 4 2 4 2 2 4	4 3 3 3 4	2 2 3 3 3 3 3	
137	2 1 3 3 3 3	3 3 3 3 4 3	3 3 2 3 4 3	3 3 2 3 4 3	3 3 3 3 3 4	3 3 4 3 2 3 3	4 2 3 4 3	3 3 3 4 3 3 4	
138	3 2 2 2 4 2	3 4 4 4 3 3	2 2 3 4 3 2	2 4 3 4 4 2	4 4 2 2 3 4	2 2 4 2 4 2 2	4 3 3 3 2	2 3 4 3 3 3 4	
139	4 4 3 4 3 3	3 3 3 3 4 4	3 3 4 3 4 3	4 3 4 3 4 3	4 3 3 3 3 4	4 3 4 3 4 3 3	4 4 4 4 3	3 3 3 4 4 3 4	
140	2 2 2 2 2 3	3 2 2 2 3 3	3 4 3 3 3 2	2 4 3 2 4 2	4 4 2 2 3 3	2 2 4 2 4 2 2	4 3 4 3 2	2 2 2 3 3 3 3	
141	4 4 4 3 3 2	4 3 4 3 4 4	3 4 3 3 4 4	3 4 3 4 2 4	3 4 4 4 3 3	3 4 2 4 4 3 4	4 4 4 4 4	3 2 3 4 4 3 3	
142	3 4 2 2 2 3	3 2 2 2 3 3	3 4 3 3 3 2	2 4 3 2 4 2	4 4 2 2 4 4	2 2 4 2 2 2 2	4 3 4 3 2	2 2 2 3 3 4 4	
143	3 4 3 3 4 3	3 4 3 3 4 4	3 3 3 4 4 3	3 4 3 3 2 3	4 4 3 3 4 4	3 3 2 3 4 4 3	4 4 4 4 3	4 3 3 4 4 4 4	
144	2 2 2 2 2 2	3 2 2 3 3 3	3 4 4 4 3 4	2 3 4 2 2 4	3 3 2 2 3 3	3 2 2 4 4 2 2	3 3 4 3 2	2 3 3 3 3 3 3	
145	3 1 3 4 3 2	3 3 3 3 4 4	3 3 3 4 4 3	4 4 3 3 2 3	3 4 3 3 3 2	2 3 2 3 4 3 3	3 4 4 4 3	3 3 3 4 4 3 2	
146	2 2 2 2 2 3	2 4 2 4 3 4	3 4 4 4 3 2	2 3 4 2 2 2	3 3 2 2 4 4	3 2 2 2 4 2 2	3 3 4 3 2	3 2 4 3 4 4 4	
147	2 1 2 4 3 3	3 3 2 3 4 4	2 2 3 4 4 2	4 2 3 2 3 2	3 2 3 2 2 3	3 2 3 2 4 3 2	3 4 3 4 2	3 3 3 4 4 2 3	
148	4 4 3 2 3 2	2 3 3 3 3 4	3 3 3 4 3 3	2 3 3 3 3 3	3 3 3 3 3 3	3 3 3 3 4 3 3	3 3 3 3 3	3 3 3 3 4 3 3	
149	2 4 4 3 4 2	3 4 4 4 4 4	3 4 4 4 4 4	3 3 4 4 3 4	3 3 4 4 3 3	3 4 3 4 4 4 4	3 4 3 4 4	4 4 4 4 4 3 3	



150	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	2	4	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	4	3	3					
151	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	2	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3						
152	2	2	2	2	4	3	3	4	2	3	3	4	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	4	4	2	3	3	3	3	2	4	2	3	3	3	4	3	3	4	3	3						
153	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	2	4	4	3	4	3	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4					
154	3	1	2	2	3	2	2	3	2	2	3	4	3	2	3	4	4	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	4	3	2	3	3	3	3	2	3	4	2	3	4	3	3	4	3	3						
155	2	2	3	4	3	3	3	3	4	2	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4						
156	3	1	2	2	2	3	3	2	2	3	3	4	3	2	4	4	3	2	2	2	4	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	4	2	2	3	3	4	4	2	2	3	3	4	4	2	2	2	3	3	4	3	3				
157	2	2	3	2	4	2	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3					
158	3	1	3	2	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	4	3	2	3	3	3	3	4	4						
158	2	2	2	2	3	2	2	3	2	4	4	3	3	2	2	4	4	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	2	3	2	2	4	3	3	3						
159	2	4	3	2	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3						
160	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	4	3	3	2	3	4	4	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	4	2	2	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	2	2					
161	3	4	4	4	3	2	2	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	2	4	3	4	4	3	4	2	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3				
162	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	4	3	3	2	3	4	4	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	4	2	2	2	4	3	4	2	2	2	4	3	3	3					
163	2	1	2	4	4	3	2	4	2	3	3	3	3	3	2	3	4	3	2	4	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	4	4	2	2	4	4	2	2	4	4	3	2	4	2	3	3	3					
164	3	3	2	2	3	2	3	3	2	4	4	3	3	2	3	4	4	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	4	3	2	2	4	3	4	2	2	4	3	4	2	3	2	4	3	2				
165	2	2	2	4	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	4	3	2	4	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	4	2	2	3	3	4	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3					
166	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	4	3	2	2	3	4	4	2	2	2	3	4	4	2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	4	3	2	3	4	3	2	3	4	3	4	2	3	4	2	3	2	3				
167	2	2	3	4	4	4	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3					
168	1	3	2	2	2	2	2	2	2	3	4	2	3	2	3	3	4	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	4	2	2	3	3	3	4	2	2	3	3	3	4	2	2	3	3	3				
169	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4				
170	2	2	2	4	3	2	3	3	2	3	4	2	2	2	3	3	4	2	4	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	4	3	2	3	3	3	4	2	3	3	3	4	2	3	3	4	2	3	3			
171	2	4	3	2	2	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			
172	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	4	3	2	2	3	2	4	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	4	3	2	3	3	3	4	2	3	3	3	4	2	3	2	2	4	3	3			
173	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	2	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4			
174	2	1	2	4	2	2	2	4	2	3	4	3	4	4	4	3	3	4	2	4	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	4	2	2	3	3	3	4	2	2	3	3	3	4	2	2	3	3	4	2	4	2	3	3
175	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			
176	1	1	2	4	4	2	3	4	2	4	4	2	3	2	3	3	4	2	4	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	4	4	2	3	3	3	4	2	3	3	3	4	2	4	2	4	4	2	3	2		
177	1	2	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	2	3	3	4	3	3	4	2	3	3	4	3	3	4	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
178	2	2	2	4	3	4	2	3	2	4	4	2	3	2	4	3	4	2	4	3	4	2	2	2	4	3	4	2	2	2	3	3	3	2	2	4	3	2	3	3	4	2	3	3	4	2	3	4	2	3	4	2	3	3		
179	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3			
180	2	2	2	4	2	2	3	2	2	4	4	2	3	2	3	3	4	2	4	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	4	2	2	3	3	2	4	2	2	3	3	2	4	2	2	3	4	2	2	4	2	3	3



181	3 3 3 2 3 3	3 3 3 3 3 3	3 3 3 3 3 3	2 3 3 3 2 3	3 3 3 3 3 3	2 3 2 3 4	3 3	2 3 4 4 3	3 3 3 3 3 3
182	3 2 2 3 2 4	3 2 2 3 4 2	3 2 3 3 4 2	3 3 3 2 3 2	3 3 2 2 3 3	2 2 3 2 4 2 2	3 4 4 4 2	2 2 3 4 2 3 3	2 2 3 4 2 3 3
183	2 3 3 2 2 3	3 4 3 2 3 3	3 3 3 3 3 3	2 3 3 3 2 3	3 3 3 3 3 3	3 3 2 3 4 2 3	2 3 4 4 3	2 3 2 3 3 3 3	2 3 2 3 3 3 3
184	3 2 2 4 3 2	3 3 2 3 4 3	3 2 3 3 4 2	4 3 3 2 3 2	3 3 2 2 3 2	3 2 3 2 4 3 2	3 4 3 4 2	3 3 3 4 3 3 2	3 3 3 4 3 3 2
185	2 1 3 2 2 4	4 2 3 4 4 3	3 3 2 3 3 3	2 3 2 3 3 3	3 3 3 3 3 3	3 3 3 3 4 2 3	3 3 4 3 3	2 3 2 4 3 3 3	2 3 2 4 3 3 3
186	2 2 2 3 3 2	3 3 2 3 3 2	2 2 3 3 4 2	3 2 3 2 3 2	3 2 2 2 2 3	3 2 3 2 4 3 2	3 4 3 3 2	3 2 3 3 2 2 3	3 2 3 3 2 2 3
187	2 1 1 2 2 4	2 2 1 3 4 3	3 1 3 3 3 1	2 3 3 1 3 1	3 3 1 1 3 3	3 1 3 1 4 2 1	3 3 3 3 1	2 3 3 4 3 3 3	2 3 3 4 3 3 3
188	3 4 4 3 4 4	2 4 4 3 3 2	3 4 3 3 4 4	3 3 3 4 3 4	3 3 4 4 3 3	3 4 3 4 4 4 4	3 4 3 3 4	4 4 3 3 2 3 3	4 4 3 3 2 3 3
189	3 1 2 2 4 3	3 4 2 2 4 3	3 2 3 3 3 2	2 3 3 2 3 2	3 3 2 2 3 3	2 3 3 2 4 4 2	3 3 3 4 2	4 2 2 4 3 3 3	4 2 2 4 3 3 3
190	2 2 3 2 2 2	3 2 3 3 3 4	2 3 3 2 4 3	2 3 3 3 2 3	3 3 3 3 3 3	3 3 2 3 4 2 3	2 4 3 3 3	2 3 3 3 2 3 3	2 3 3 3 2 3 3
191	2 1 1 2 2 3	3 2 4 2 4 3	3 4 3 2 3 4	2 2 3 4 3 1	3 2 4 4 3 3	3 4 3 1 4 2 1	2 3 4 4 1	2 1 2 4 3 3 3	2 1 2 4 3 3 3
192	3 2 4 4 3 2	3 2 4 3 4 3	3 4 3 3 4 4	4 3 3 4 3 4	3 3 4 4 3 3	3 4 3 4 4 2 4	2 3 3 3 4	2 4 3 4 4 3 3	2 4 3 4 4 3 3
193	2 3 2 2 3 3	3 3 2 4 4 3	3 2 3 3 3 2	2 2 3 2 3 2	2 2 2 2 3 3	3 2 3 2 4 3 2	2 4 4 3 2	3 2 4 4 3 3 3	3 2 4 4 3 3 3
194	2 2 3 3 4 4	2 2 3 3 4 2	2 3 3 4 4 3	3 3 3 3 3 3	3 3 3 3 3 3	3 3 3 3 4 2 3	4 3 3 4 3	2 3 3 4 2 3 3	2 3 3 4 2 3 3
195	2 3 4 4 2 3	3 4 4 3 4 3	3 4 2 3 3 4	4 2 2 4 4 4	2 2 4 4 3 3	3 4 4 4 4 2 4	3 4 4 3 4	2 4 3 4 3 3 3	2 4 3 4 3 3 3
196	3 2 2 3 4 2	2 4 2 3 3 2	3 2 4 3 4 2	3 3 4 2 4 2	3 3 2 2 3 2	3 2 4 2 4 4 2	3 4 3 4 2	4 2 3 3 2 3 2	4 2 3 3 2 3 2
197	2 3 3 2 2 3	4 2 3 3 3 3	3 3 3 2 3 3	2 2 3 3 4 3	3 2 3 3 3 2	3 3 4 3 4 2 3	4 4 4 3 3	2 3 3 3 3 3 2	2 3 3 3 3 3 2
198	3 3 2 3 4 2	3 4 2 3 3 2	3 2 2 3 4 2	3 3 2 2 4 2	2 3 2 2 3 3	3 2 4 2 4 4 2	3 3 3 4 2	4 2 3 3 2 3 3	4 2 3 3 2 3 3
199	2 3 3 4 2 3	3 4 3 3 3 3	3 3 3 3 3 3	4 4 3 3 4 3	3 4 3 3 3 3	3 3 4 3 4 2 3	4 4 4 3 3	2 3 3 3 3 3 3	2 3 3 3 3 3 3
200	3 2 1 3 4 2	3 4 1 4 3 3	3 1 3 3 4 1	3 4 3 1 4 1	3 4 1 1 4 3	2 1 4 1 3 4 1	3 3 3 4 1	4 4 4 3 3 4 3	4 4 4 3 3 4 3
201	3 4 2 2 3 3	3 3 2 4 3 3	3 2 3 3 3 2	2 4 3 2 4 2	3 4 2 2 4 3	3 2 4 2 3 3 2	4 4 4 3 2	3 2 4 3 3 4 3	3 2 4 3 3 4 3
202	2 4 3 4 3 2	3 3 3 4 3 4	3 3 3 3 4 3	4 4 3 3 4 3	3 4 3 3 4 3	2 3 4 3 3 3 3	3 3 3 4 3	3 3 4 3 4 4 3	3 3 4 3 4 4 3
203	2 4 3 2 2 2	4 4 3 4 3 4	3 3 3 3 4 3	2 4 3 3 4 3	3 4 3 3 4 3	3 3 4 3 3 2 3	4 4 4 3 3	2 3 4 3 4 4 3	2 3 4 3 4 4 3
204	3 2 2 4 3 2	3 3 2 4 3 4	3 2 3 2 3 2	4 4 3 2 4 2	3 4 2 2 4 2	3 2 4 2 3 3 2	3 3 3 3 2	3 2 4 3 4 4 2	3 2 4 3 4 4 2
205	2 1 1 2 2 2	3 2 4 4 3 4	3 4 3 3 4 1	2 4 3 4 4 1	3 4 1 1 4 3	3 1 4 1 3 2 1	4 4 4 4 1	2 4 4 3 4 4 3	2 4 4 3 4 4 3
206	4 4 3 4 4 2	3 4 3 4 3 4	2 3 3 3 3 3	4 4 3 3 4 3	3 4 3 3 4 3	3 3 4 3 2 4 3	3 3 3 3 3	4 3 4 3 4 4 3	4 3 4 3 4 4 3
207	2 1 2 2 2 3	3 2 2 4 3 4	3 4 3 3 4 2	2 4 3 2 4 2	3 4 2 2 4 3	2 2 4 2 3 2 2	4 4 4 4 2	2 2 4 3 4 4 3	2 2 4 3 4 4 3
208	3 2 2 4 4 2	3 4 2 4 3 4	3 2 3 3 3 2	4 4 3 2 4 2	3 4 2 2 4 3	2 2 4 2 3 4 2	3 3 3 3 2	4 2 4 3 4 4 3	4 2 4 3 4 4 3
209	3 2 2 4 4 3	3 2 2 4 3 4	3 2 3 3 4 2	4 4 3 2 4 2	3 4 2 2 4 3	3 2 4 2 3 2 2	4 4 4 3 2	2 2 4 3 4 4 3	2 2 4 3 4 4 3
210	4 4 3 3 3 4	3 3 3 4 3 4	3 3 3 3 3 3	3 4 3 3 4 3	3 4 3 3 4 3	3 3 4 3 3 3 3	3 3 3 4 3	3 3 4 3 4 4 3	3 3 4 3 4 4 3
211	2 2 2 2 4 3	3 2 2 4 3 4	3 2 3 2 4 2	2 4 3 2 4 2	3 4 2 2 3 3	3 2 4 2 2 2 2	4 4 3 3 2	2 2 4 3 4 3 3	2 2 4 3 4 3 3
212	3 4 3 4 4 2	3 4 3 4 3 4	3 3 3 3 3 3	4 4 3 3 4 3	3 4 3 3 3 3	3 3 4 3 2 4 3	3 3 3 4 3	4 3 4 3 4 3 3	4 3 4 3 4 3 3



213	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	4	2	2	4	3	2	4	2	2	4	2	2	3	3	2	2	4	2	3	2	2	4	4	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3
214	2	2	1	4	2	2	4	2	4	3	3	3	2	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	1	1	3	3	3	4	4	4	3	2	4	3	3	3	4	4	2	1	3	3	3	3	3



FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO OPINIÓN DEL EXPERTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Autor del instrumento: SANDY MERIDA PALCAR SULLCA
- 1.2. Validado por: DR. JUAN BENITES NORIEGA
- 1.3. Título de la investigación: GESTION EDUCATIVA Y FORTALECIMIENTO DEL CLIMA INSTITUCIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE SICUANI - 2021
- 1.4. Nombre del instrumento: CUESTIONARIO

II. ASPECTOS A EVALUAR

N°	INDICADORES	VALORACIÓN																			
		DEFICIENTE				BAJO				REGULAR				BUENA				EXCELENTE			
		1	9	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1	CLARIDAD	Esta formado con lenguaje apropiado.																			
2	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.																			
3	ACTUALIDAD	Está adecuado al avance de la ciencia.																			
4	ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.																			
5	SUFICIENCIA	El número de ítems propuesto es suficiente para medir la variable.																			
6	ADECUACIÓN	Está adecuado para valorar la variable de estudio.																			
7	CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teóricos y científicos.																			
8	COHERENCIA	Existe coherencia entre el problema, objetivos e hipótesis.																			
9	METODOLOGÍA	Responde al propósito de la investigación.																			
10	PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación.																			

- III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: BUENA
- IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 80%
- V. OBSERVACIONES:
- LUGAR Y FECHA: AGOSTO 2021


FIRMA DEL EXPERTO



FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO OPINIÓN DEL EXPERTO



I. DATOS GENERALES

- 1.1. Autor del instrumento: SANDY MERIDA PAUCAR SULLCA
- 1.2. Validado por: Fredy TORIBIO CHALCO VAREAS
- 1.3. Título de la investigación:
GESTION EDUCATIVA Y FORTALECIMIENTO DEL CLIMA INSTITUCIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE SICUANI - 2021
- 1.4. Nombre del instrumento: CUESTIONARIO

II. ASPECTOS A EVALUAR

INDICADORES	VALORACIÓN																			
	DEFICIENTE				BAJO				REGULAR				BUENA				EXCELENTE			
	1	9	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
CLARIDAD																X				
OBJETIVIDAD																X				
ACTUALIDAD																X				
ORGANIZACIÓN																X				
SUFICIENCIA																X				
ADECUACIÓN																X				
CONSISTENCIA																X				
COHERENCIA																X				
METODOLOGÍA																X				
PERTINENCIA																X				

- III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: BUENA
- IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 80%
- V. OBSERVACIONES:
- LUGAR Y FECHA: AOSTO 2021

FIRMA DEL EXPERTO



ANEXO 1
FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN

AUTORIZACIÓN PARA LA INCORPORACIÓN DE LOS
TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN
EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UANCV

Formato digital

Fecha de entrega: 25/06/2025

1. Datos del autor (es):

Nombres y Apellidos: SANDY MERIDA PAUCAR SULLCA

Dirección: AV. ALIANZA S/N

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: 40426426

Teléfono: 927112021 email: meridapaucar4@gmail.com

Nombres y Apellidos: _____

Dirección: _____

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: _____

Teléfono: _____ email: _____

Facultad y/o Escuela de Posgrado: MAESTRÍA EN EDUCACIÓN

Escuela Profesional o Mención: EDUCACIÓN BILINGÜE INTERCULTURAL Y GERENCIA EDUCATIVA

Título o Grado Académico a optar: MAGISTER EN EDUCACIÓN

Asesor: Dr. ARNALDO YANA TORRES

Esta obra se encuentra dentro de las siguientes denominaciones:

Trabajo de Investigación Tesis Trabajo de Suficiencia Profesional Trabajo Académico

Título: GESTIÓN EDUCATIVA Y FORTALECIMIENTO DEL CLIMA INSTITUCIONAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE SICUANI - 2021

Palabras claves, (3 a 5 términos): GESTIÓN EDUCATIVA, FORTALECIMIENTO DEL CLIMA INSTITUCIONAL, INSTITUCIÓN EDUCATIVA.

¿Esta obra se desarrolló en la UANCV ^{1,2}?

1,2

¹ Indicar si su producción intelectual ha empleado recursos tales como, instalaciones, laboratorios, insumos, equipos, bases de datos, asesoría técnica por parte del personal de la UANCV, financiamiento, entre otros relacionados.

² Si su producción intelectual se desarrolló en la UANCV totalmente o parcialmente, deberá autorizar el depósito en el Repositorio de manera obligatoria.



2. Referencia de tesis:

Bachiller Título 2da Especialidad Maestría Doctorado

3. Licencias:

a) Licencia estándar:

Bajo los siguientes términos, autorizo el depósito de mi tesis en el Repositorio Digital de la UANCV.

Con la autorización de depósito de mi producción Intelectual, otorgo a la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" una licencia no exclusiva para reproducir, distribuir, comunicar al público, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público mi producción intelectual (incluido el resumen), en formato físico o digital, en cualquier medio, conocido o por conocerse, a través de los diversos servicios por la Universidad, creados o por crearse, tales como el Repositorio Digital de tesis UANCV, colección de producción intelectual, entre otros, en el Perú y en el extranjero por el tiempo y veces que considere necesarias, y libres de remuneraciones.

En virtud de dicha licencia, la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" podrá reproducir mi producción intelectual en cualquier tipo de soporte y en más de un ejemplar, sin modificar su contenido, solo con propósitos de seguridad, respaldo y preservación.

Declaro que la producción intelectual es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, coautoría con titularidad compartida, y me encuentro facultado a conceder la presente licencia y, asimismo, garantizo que dicha producción intelectual no infringe derechos de autor de terceras personas.

La Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" consignará el nombre del y/o los autor(es) de la producción intelectual, y no le hará ninguna modificación más que la permitida en la licencia.

Autorizo su publicación (marque con una X)

Sí, autorizo que se deposite inmediatamente.
 Sí, autorizo que se deposite a partir de la fecha (d/m/a): _____
 No autorizo.

b) Licencia CREATIVE COMMONS 4.0 INTERNACIONAL:

Si usted concede una licencia CREATIVE COMMONS sobre su producción intelectual, mantiene la titularidad de los derechos de autor de esta y, a la vez, permite que otras personas puedan reproducirla, comunicarla al público y distribuir ejemplares de esta, bajo las condiciones siguientes:

¿Quiere permitir usos comerciales de su producción intelectual?

Sí: significa que usted permite la reproducción, distribución y comunicación pública de la producción intelectual incluso con fines comerciales.

No: significa que usted permite la reproducción, y comunicación pública de la producción intelectual, pero sin fines comerciales.

Sí autorizo
 No autorizo



Jurisdicción de su Licencia

Todas las licencias CREATIVE COMMONS son de ámbito mundial, sin embargo, usted puede elegir entre la opción “internacional” o una adaptada a su jurisdicción, como para el caso peruano.

La opción “internacional” emplea el lenguaje y la terminología de los tratados internacionales; en cambio, la adaptada a su jurisdicción, recoge las particularidades de la legislación peruana.

En consecuencia, **la opción “internacional” goza de una mayor eficacia a nivel mundial, gracias a que tiene jurisdicción neutral.** Mientras que la opción adaptada a la jurisdicción del Perú goza de una mayor eficacia ante los tribunales peruanos.

Internacional

Nacional

Línea de investigación: DIDÁCTICA INTERCULTURAL - P34

Firma de Autor



huella digital

25/06/2025

Fecha