

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO

**FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y
EDUCACIÓN**

UNIDAD DE POSGRADO

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN**



TESIS

**Propuesta de estrategias para un Clima saludable en la IE FAP Renán Elías
Olivera de la ciudad de Chiclayo, 2022**

Presentada para obtener el Grado Académico de Maestra en Ciencias de la
Educación con mención en Gerencia Educativa Estratégica

Investigador: PEREZ AYALA, Anita Janet

Asesor: PAZ SIFUENTES, Freddy Asrael

Lambayeque- Perú

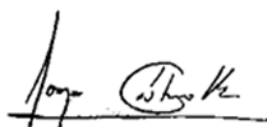
2024

Propuesta de estrategias para un Clima saludable en la IE FAP Renán Elías Olivera de la ciudad de Chiclayo, 2022

Tesis presentada para obtener el Grado Académico de Maestra en Ciencias de la Educación con mención en Gerencia Educativa Estratégica.



.....
Anita Janet PEREZ AYALA



.....
Dr. Jorge Isaac CASTRO KIKUCHI
Presidente



.....
Dra. María Elena SEGURA SOLANO
Secretaria



.....
Dra. Rosa Elena SANCHEZ RAMIREZ
Vocal



.....
Dr. Freddy Asrael Paz Sifuentes
Asesor



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

N° 225

Siendo las 9 AM horas, del día 28 de junio de 2024 en los Ambientes de la FACHSE: AMBIENTE
DOCENTE 3 por mandato de la Resolución N° 0773- de fecha 13 de junio de 2024 que autoriza la
sustentación, se reunieron los miembros del Jurado designado según Resolución N° 2197-2022-V-D-
FACHSE de fecha 05 de setiembre de 2022; Jurado integrado por los siguientes miembros:

Presidente(a) : Dr. Jorge Isaac Castro Kikuchi.
Secretario(a) : Dra. María Elena Segura Solano.
Vocal : Dra. Rosa Elena Sánchez Ramírez.
Asesor(es) : M.Sc. Freddy Asrael Paz Sifuentes.

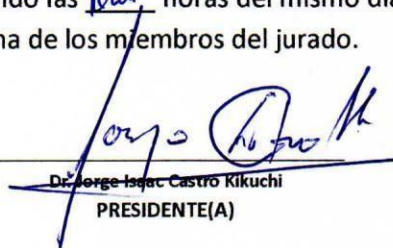


Con la finalidad de evaluar la(el) Tesis titulada(o): PROPUESTA DE ESTRATEGIAS PARA UN CLIMA
SALUDABLE EN LA IE FAP RENÁN ELÍAS OLIVERA DE LA CIUDAD DE CHICLAYO, 2022. Presentada por
ANITA JANET PÉREZ AYALA para obtener el Grado Académico de Maestra en Ciencias de la Educación,
con mención en Gerencia Educativa Estratégica.

Leída la resolución de autorización, se inicia el acto sustentación, al término del cual y de conformidad con
el Reglamento General de Investigación de la UNPRG (Res. N° 184-2023-CU de fecha 24 de abril de 2023)
y el Reglamento de Grados y Títulos de la UNPRG (Res. N° 267-2023-CU de fecha 20 de junio de 2023), los
miembros del jurado realizaron la evaluación respectiva, haciendo las preguntas, observaciones y
recomendaciones al/los sustentante(s), quien(es) respondió(eron) las interrogantes planteadas.

Dada la deliberación correspondiente por parte del jurado, se sucedió la valoración, **obteniendo el**
calificativo de 20 **en la escala vigesimal, que equivale a la mención de** excelente.

Siendo las 10 AM horas del mismo día, se dio por concluido el acto académico, con la lectura del acta y la
firma de los miembros del jurado.


Dr. Jorge Isaac Castro Kikuchi
PRESIDENTE(A)


Dra. María Elena Segura Solano
SECRETARIO(A)


Dra. Rosa Elena Sánchez Ramírez
VOCAL

OBSERVACIONES:

El presente acto académico se sustenta en el Reglamento General de Investigación de la UNPRG (Res. N° 184-2023-CU de fecha 24 de abril de 2023) los artículos 20°, 33°, 46°, 54° o 66° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo (aprobado con Resolución N° 267-2023-CU de fecha 20 de junio del 2023 y su modificatoria aprobada por Resolución N° 385-2023-CU de fecha 11 de diciembre del 2023) y por la Resolución N° 403-2023-CU de fecha 27 de diciembre de 2023, ésta última que amplía el límite de las fechas de sustentación de proyectos aprobados del 2017 al 2020.

CONSTANCIA DE VERIFICACIÓN DE ORIGINALIDAD

Yo, Dr. Freddy Asrael Paz Sifuentes, usuario revisor de Tesis. Titulado: **Propuesta de estrategias para un Clima saludable en la IE FAP Renán Elías Olivera de la ciudad de Chiclayo, 2022**, cuyo autor es: Anita Janet PEREZ AYALA; con DNI N° 16803493; declaro que la evaluación realizada por el Programa informático TURNITIN ha arrojado un porcentaje de similitud equivalente al 11%, verificables en el Resumen del Reporte automatizado de similitudes que se acompaña.

El suscrito analizó el reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas dentro del porcentaje de similitud permitido no constituyen plagio y que el documento cumple con la integridad científica y con las normas de uso de citas y referencias establecidas en los protocolos respectivos.

Se cumple con adjuntar el Recibo Digital a efectos de la tranquilidad respectiva del proceso.

Lambayeque, 03 de marzo de 2023

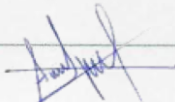
Dr. Freddy Asrael Paz Sifuentes
DNI N° 17528838
Asesor

ORIGINALITY REPORT

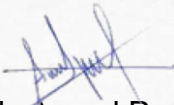
11%	10%	1%	3%
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	hdl.handle.net Internet Source	2%
2	repositorio.unprg.edu.pe Internet Source	1%
3	es.scribd.com Internet Source	1%
Dr. Freddy Asrael Paz Sifuentes Asesor DNI N° 17528838		
4	repositorio.ucv.edu.pe Internet Source	1%
5	bibdigital.epn.edu.ec Internet Source	1%
6	revistas.uptc.edu.co Internet Source	1%
7	repositorio.unac.edu.pe Internet Source	<1%
8	repositorio.uss.edu.pe Internet Source	<1%
9	repositorio.uncp.edu.pe Internet Source	<1%

10	Submitted to Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo Student Paper	<1 %
11	revistas.uss.edu.pe Internet Source	<1 %
12	repository.udem.edu.co Internet Source	<1 %
13	repositorio.urp.edu.pe Internet Source	<1 %
14	dspace.unitru.edu.pe Internet Source	<1 %
 Dr. Freddy Asrael Paz Sifuentes Asesor DNI N° 17528838		
15	Submitted to Universidad Catolica de Santo Domingo Student Paper	<1 %
16	repositorio.usanpedro.edu.pe Internet Source	<1 %
17	repositorio.unprg.edu.pe:8080 Internet Source	<1 %
18	repositorio.uct.edu.pe Internet Source	<1 %
19	repositorio.upao.edu.pe Internet Source	<1 %
20	Submitted to Ministerio de Educación de Perú - COAR Student Paper	<1 %

21	dspace.unitru.edu.pe:8080 Internet Source	<1 %
22	issuu.com Internet Source	<1 %
23	repositorio.une.edu.pe Internet Source	<1 %
24	repositorio.usil.edu.pe Internet Source	<1 %
25	Minami Higa, Vania. "Condiciones institucionales para el aprendizaje organizacional en el proceso de reacreditacion de una universidad privada de Lima metropolitana", Pontificia Universidad Catolica del Peru - CENTRUM Catolica (Peru), 2021 Publication	<1 %
26	renati.sunedu.gob.pe Internet Source	<1 %
27	www.cervantesvirtual.com Internet Source	<1 %


Dr. Freddy Asrael Paz Sifuentes
Asesor



Digital Receipt

This receipt acknowledges that **Turnitin** received your paper. Below you will find the receipt information regarding your submission.

The first page of your submissions is displayed below.

Submission author: PEREZ AYALA Anita Janet
Assignment title: Informe de Tesis Anita Janet
Submission title: PEREZ AYALA
File name: INFORME_DE_TESIS_ANITA.docx
File size: 320.92K
Page count: 102
Word count: 18,389
Character count: 79,780
Submission date: 14-Mar-2024 04:57PM (UTC-0500)
Submission ID: 2320616791

Dr. Freddy Asrael Paz Sifuentes
Asesor
DNI N° 17528838

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y
EDUCACIÓN
UNIDAD DE POSGRADO
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN



TESIS

Propuesta de estrategias para un Clima saludable en la IE FAP Renán Elías
Olivera de la ciudad de Chiclayo, 2022

Presentada para obtener el Grado Académico de maestría en Ciencias de la
Educación con mención en Gerencia Educativa Estratégica

Investigador: Pérez Ayala, Anita Janet

Asesor: Paz Sifuentes, Freddy Asrael

Lambayeque- Perú
2022

DEDICATORIA

Quiero dedicar esta tesis de maestría a mi familia, quienes han sido mi apoyo y fuente de inspiración a lo largo de este camino.

Gracias por creer en mí y por su apoyo constante en cada paso que he dado. Sus palabras de aliento y amor incondicional me han mantenido enfocada en mi meta y me han ayudado a superar los momentos difíciles. Les agradezco de todo corazón.

AGRADECIMIENTOS

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a mi asesor de tesis, por su paciencia, guía y conocimiento. Su asesoramiento experto y comentarios constructivos me han llevado a completar esta tesis con éxito.

También quiero agradecer a todas las personas que participaron en mi investigación, por su tiempo y disposición para compartir sus conocimientos y experiencias.

Este trabajo representa el esfuerzo y compromiso de muchas personas, y estoy agradecido por su ayuda y apoyo en este camino. Espero que mi investigación pueda contribuir de alguna manera al avance del conocimiento en mi campo de estudio y ser de utilidad para la sociedad.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
RESUMEN.....	4
ABSTRACT	5
CAPÍTULO 1: DISEÑO TEÓRICO	6
1.1 Estado del Arte	6
<i>1.1.1 Enfoque Clásico orientado al análisis psicológico de las percepciones personales.....</i>	<i>8</i>
<i>1.1.2 Enfoque orientado al análisis psicológico de las percepciones grupales.....</i>	<i>9</i>
<i>1.1.3 Enfoque orientado al análisis de las características organizacionales</i>	<i>9</i>
<i>1.1.4 Enfoque sistémico</i>	<i>10</i>
1.2 Antecedentes	11
<i>1.2.1 Internacionales</i>	<i>11</i>
<i>1.2.2 Nacionales</i>	<i>12</i>
<i>1.2.3 Regionales.....</i>	<i>12</i>
<i>1.2.4 Locales.....</i>	<i>12</i>
1.3 Bases Teóricas	13
<i>1.3.1 Teoría que explica la Variable Dependiente: Clima Institucional</i>	<i>13</i>
<i>1.3.2 Dimensiones del Clima Institucional</i>	<i>14</i>
1.4 Bases Conceptuales	16
1.4.1 Estrategia	16
1.4.2 Clima Institucional saludable.....	17
1.5 Operacionalización de las variables.....	18
CAPÍTULO 2: DISEÑO METODOLÓGICO	22
2.1 Diseño de Contrastación de hipótesis	22

2.2 Población y muestra	23
<i>2.2.1 Población.....</i>	<i>23</i>
<i>2.2.2 Muestra.....</i>	<i>23</i>
<i>2.2.3 Técnicas, instrumentos, equipos y materiales.....</i>	<i>23</i>
CAPÍTULO 3: RESULTADOS	24
3.1 Variable Independiente: Clima Institucional	24
CAPÍTULO 4: DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	34
4.1 Variable Dependiente: Clima Institucional	34
<i>4.1.1 Dimension Estructura.....</i>	<i>34</i>
<i>4.1.2 Dimension Responsabilidad.....</i>	<i>34</i>
<i>4.1.3 Dimension Recompensa.....</i>	<i>35</i>
<i>4.1.4 Dimension Desafíos</i>	<i>36</i>
<i>4.1.5 Dimension Relaciones.....</i>	<i>36</i>
<i>4.1.6 Dimension Cooperación</i>	<i>37</i>
<i>4.1.7 Dimension Estándares</i>	<i>37</i>
<i>4.1.8 Dimension Conflicto</i>	<i>38</i>
<i>4.1.9 Dimension Identidad.....</i>	<i>38</i>
CAPÍTULO 5: PROPUESTA DE INTERVENCIÓN	40
5.1 Título de la Propuesta.....	40
5.2 Lugar de ejecución de la propuesta.....	40
5.3 Participantes	40
5.4 Principios filosóficos de la propuesta	40
5.5 Problema que resuelve la propuesta.....	41
5.6 Objetivo de la propuesta	41
5.7 Justificación de la propuesta.....	41

5.8 Elementos de la propuesta	42
<i>5.8.1 Estrategia 1: Aclarando la Normatividad</i>	<i>42</i>
<i>5.8.2 Estrategia 2: Estableciendo paquetes de estímulos y programa de motivación</i>	<i>43</i>
<i>5.8.3 Estrategia 3: Instauración de evaluaciones formativas.....</i>	<i>45</i>
<i>5.8.4 Estrategia 4: Mejorando el ambiente y desempeño laboral</i>	<i>46</i>
5.9 Esquema gráfico de la Propuesta.....	48
CONCLUSIONES	49
RECOMENDACIONES	50
REFERENCIAS	51
ANEXOS.....	55

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1.....</i>	<i>24</i>
<i>Promedios más altos de las dimensiones del Clima Institucional antes y después de aplicada la propuesta.....</i>	<i>24</i>
<i>Tabla 2.....</i>	<i>25</i>
<i>Prueba de Normalidad: Shapiro–Wilk para los Promedios de la Dimensión Estructura antes y después de aplicada la propuesta.....</i>	<i>25</i>
<i>Tabla 3.....</i>	<i>25</i>
<i>Prueba de Wilcoxon para los Promedios de la Dimensión Estructura antes y después de aplicada la propuesta.....</i>	<i>25</i>
<i>Tabla 4.....</i>	<i>26</i>
<i>Prueba de Normalidad: Shapiro–Wilk para los Promedios de la Dimensión Responsabilidad antes y después de aplicada la propuesta.....</i>	<i>26</i>
<i>Tabla 5.....</i>	<i>26</i>
<i>Prueba de Wilcoxon para los Promedios de la Dimensión Responsabilidad antes y después de aplicada la propuesta.....</i>	<i>26</i>
<i>Tabla 6.....</i>	<i>27</i>
<i>Prueba de Normalidad: Shapiro–Wilk para los Promedios de la Dimensión Recompensa antes y después de aplicada la propuesta.....</i>	<i>27</i>
<i>Tabla 7.....</i>	<i>27</i>
<i>Prueba de Wilcoxon para los Promedios de la Dimensión Recompensa antes y después de aplicada la propuesta.....</i>	<i>27</i>
<i>Tabla 8.....</i>	<i>28</i>

<i>Prueba de Normalidad: Shapiro–Wilk para los Promedios de la Dimensión Desafíos antes y después de aplicada la propuesta</i>	<i>28</i>
<i>Tabla 9.....</i>	<i>28</i>
<i>Prueba de Wilcoxon para los Promedios de la Dimensión Desafíos antes y después de aplicada la propuesta.....</i>	<i>28</i>
<i>Tabla 10.....</i>	<i>29</i>
<i>Prueba de Normalidad: Shapiro–Wilk para los Promedios de la Dimensión Relaciones antes y después de aplicada la propuesta.....</i>	<i>29</i>
<i>Tabla 11.....</i>	<i>29</i>
<i>Prueba de Wilcoxon para los Promedios de la Dimensión Relaciones antes y después de aplicada la propuesta.....</i>	<i>29</i>
<i>Tabla 12.....</i>	<i>30</i>
<i>Prueba de Normalidad: Shapiro–Wilk para los Promedios de la Dimensión Cooperación antes y después de aplicada la propuesta.....</i>	<i>30</i>
<i>Tabla 13.....</i>	<i>30</i>
<i>Prueba de Wilcoxon para los Promedios de la Dimensión Cooperación antes y después de aplicada la propuesta.....</i>	<i>30</i>
<i>Tabla 14.....</i>	<i>31</i>
<i>Prueba de Normalidad: Shapiro–Wilk para los Promedios de la Dimensión Estándares antes y después de aplicada la propuesta.....</i>	<i>31</i>
<i>Tabla 15.....</i>	<i>31</i>
<i>Prueba de Wilcoxon para los Promedios de la Dimensión Estándares antes y después de aplicada la propuesta.....</i>	<i>31</i>
<i>Tabla 16.....</i>	<i>32</i>

<i>Prueba de Normalidad: Shapiro–Wilk para los Promedios de la Dimensión Conflicto antes y después de aplicada la propuesta</i>	<i>32</i>
<i>Tabla 17.....</i>	<i>32</i>
<i>Prueba de Wilcoxon para los Promedios de la Dimensión Conflicto antes y después de aplicada la propuesta.....</i>	<i>32</i>
<i>Tabla 18.....</i>	<i>33</i>
<i>Prueba de Normalidad: Shapiro–Wilk para los Promedios de la Dimensión Identidad antes y después de aplicada la propuesta</i>	<i>33</i>
<i>Tabla 19.....</i>	<i>33</i>
<i>Prueba de Wilcoxon para los Promedios de la Dimensión Identidad antes y después de aplicada la propuesta.....</i>	<i>33</i>
<i>Tabla 20.....</i>	<i>43</i>
<i>Programación de la Estrategia 1: Aclarando la Normatividad</i>	<i>43</i>
<i>Tabla 21.....</i>	<i>44</i>
<i>Programación de la Estrategia 2: Estableciendo paquete de estímulos y programa de motivación.....</i>	<i>44</i>
<i>Tabla 22.....</i>	<i>46</i>
<i>Programación de la Estrategia 3: Estableciendo paquete de estímulos y programa de motivación.....</i>	<i>46</i>
<i>Tabla 23.....</i>	<i>47</i>
<i>Programación de la Estrategia 4: Mejorando el ambiente y desempeño laboral</i>	<i>47</i>

INTRODUCCIÓN

El Clima Institucional o también llamado Clima Laboral por algunos estudiosos es un elemento al que los directivos de las Instituciones Educativas deben prestar mucha atención porque inciden en el desempeño docente.

El clima institucional es un conjunto de elementos no tangibles que son percibidos por los trabajadores y por los que reciben el servicio educativo, en este caso por los profesores, administrativos de la Organización educativa, estudiantes y padres de familia de esta. Álvarez Valencia, (2017) resalta la importancia del Clima Institucional para el rendimiento académico de los estudiantes de una Escuela, sin embargo, la autora cree que el Clima Institucional es importante además para lograr los objetivos estratégicos y hacer llevaderas las tareas de la organización, es decir un clima apropiado permite a la Institución Educativa una excelente marcha institucional y cumplir con las metas trazadas por ella. Si las Organizaciones desean mantenerse vigentes y competir con las otras, es imprescindible que su Clima Institucional sea apropiado. Por esta razón el estudio presente cobra singular preponderancia y se torna pertinente, por la razón de que presenta una propuesta de intervención para conseguir un Clima saludable en la Institución Educativa Renán Elías de la ciudad de Chiclayo. El estudio se aborda a partir del acercamiento facto perceptible al clima Institucional de la Organización que deja entrever la presencia de elementos perturbadores que hacen complicado el logro de los objetivos.

Muchos investigadores han escudriñado el tema del Clima Institucional pero la mayoría de ellos han buscado relacionarlo con otros conceptos, como liderazgo (Llosa San Miguel, 2022), desempeño docente (Pérez, 2012), aprendizajes (Flores Diaz, 2019) entre otros, sin embargo el presente trabajo de investigación intenta obtener un constructo que permita promover un clima saludable en la Institución Educativa en estudio.

Para el abordaje de la investigación se plantea la siguiente interrogante; ¿De qué manera se consigue un Clima Institucional saludable en la IE FAP Renán Elías Olivera de la ciudad de Chiclayo, región Lambayeque, aplicando una propuesta de estrategias comunicacionales basadas en el enfoque sistémico?

El objetivo general se configura de la siguiente manera; “aplicar una propuesta de estrategias comunicacionales basadas en el enfoque sistémico que permitan lograr un Clima Institucional saludable en la IE FAP Renán Elías Olivera de la ciudad de Chiclayo, región Lambayeque”, donde sus objetivos específicos son:

- Identificar los factores que enrarecen el clima institucional en la IE FAP Renán Elías Olivera de la ciudad de Chiclayo.
- Elaborar una propuesta de estrategias comunicacionales basadas en el enfoque sistémico para corregir los factores que enrarecen el Clima Institucional en la IE FAP Renán Elías Olivera de la ciudad de Chiclayo.
- Validar la propuesta de estrategias comunicacionales basadas en el enfoque sistémico en la IE FAP Renán Elías Olivera de la ciudad de Chiclayo, a través de la aplicación.

Teniendo en cuenta el problema formulado, el objetivo general y específicos, la hipótesis a contrastar es; Con la aplicación de una propuesta de estrategias comunicacionales basadas en el enfoque sistémico se consigue un Clima Institucional saludable en la IE FAP Renán Elías Olivera de la ciudad de Chiclayo, región Lambayeque.

La presentación del estudio se muestra en cinco capítulos, en el primero se ubica el estado del arte, los antecedentes del problema y las bases teóricas que permiten explicar la variable independiente o Clima Institucional, así como aquellas que permiten la elaboración de la propuesta de intervención o estrategias comunicacionales. En el segundo se explica la metodología o procedimiento para la contrastación de hipótesis, señalando la muestra, la

población, las técnicas e instrumentos usados en la investigación. En el tercero se muestran los resultados alcanzados en Tablas. En el cuarto se discuten los resultados con ayuda de parámetros estadísticos y en el quinto se ofrece la propuesta de intervención.

Finalmente se exponen las conclusiones y las recomendaciones.

LA AUTORA

RESUMEN

El acercamiento facto perceptible del Clima Institucional de la IE Renán Elías de Chiclayo punto de partida de esta investigación hacía presumir que era inapropiado, dando origen al presente trabajo de investigación. Por esta razón la autora se planteó como objetivo principal determinar los elementos del Clima Institucional inapropiados y elaborar una propuesta de intervención que logre un clima saludable para esta Organización educativa.

Para la ejecución del estudio se utilizó una muestra conformada por todos los docentes de la Institución educativa, es decir 38 profesores, a los que se les aplicó una encuesta elaborada por George H. Litwing y Robert A. Stringer, con una escala de calificación de 1 a 5. Para establecer los elementos inapropiados del Clima Institucional, confirmándose la sospecha arrojada por el acercamiento facto perceptible. Luego se procedió a elaborar la propuesta de intervención a la que se denominó “Estrategias Comunicacionales” que se desarrollaron en 4 Talleres. Posteriormente se volvió a utilizar la encuesta de diagnóstico para comparar los resultados, utilizando primero el parámetro de Shapiro-Wilk para averiguar normalidad en las variables y luego Wilcoxon para determinar diferencias significativas.

Se concluye que el Clima Institucional de la IE Renán Elías de Chiclayo se ubica por debajo de la calificación normal, siendo las dimensiones más bajas responsabilidad y cooperación. Elaborada la propuesta de intervención basada en el enfoque sistémico y aplicada se logra mejorar significativamente estas dimensiones, observándose que la que menos crece fue la dimensión conflicto.

Palabras clave: Clima Institucional, estrategias comunicacionales.

ABSTRACT

The de facto perceptible approach of the Institutional Climate of the IE Renán Elías de Chiclayo, starting point of this investigation, led us to presume that it was inappropriate, giving rise to the present research work. For this reason, the author's main objective was to determine the inappropriate elements of the Institutional Climate and to elaborate an intervention proposal that achieves a healthy climate for this educational Organization.

For the execution of the study, a sample made up of all the teachers of the educational institution was used, that is, 37 teachers, to whom a survey prepared by George H. Litwing and Robert A. Stringer was applied, with a rating scale of 1 to 5. To establish the inappropriate elements of the Institutional Climate, confirming the suspicion thrown by the perceptible factual approach. Then we proceeded to prepare the intervention proposal called "Communication Strategies" that were developed in 4 workshops. Subsequently, the diagnostic survey was used again to compare the results, first using the Shapiro-Wilk parameter to determine normality in the variables and then Wilcoxon to determine significant differences.

It is concluded that the Institutional Climate of the IE Renán Elías de Chiclayo is below the normal rating, with the lowest dimensions being responsibility and cooperation. Once the intervention proposal based on the systemic and applied approach has been elaborated, it is possible to significantly improve these dimensions, observing that the one that grows the least was the conflict dimension.

Keywords: Institutional climate, communication strategies.

CAPÍTULO 1: DISEÑO TEÓRICO

1.1 Estado del Arte.

El estudio del Clima Organizacional en una Institución Educativa es un factor invaluable dado que nos permite a través de ella determinar la percepción que tienen los colaboradores del ambiente de trabajo, así como de la gestión o dirección que los líderes están imprimiéndole a la Organización. Después de la revisión de la literatura sobre este tema, se ha determinado que el concepto de Clima Organizacional data de los años treinta y nace como consecuencia de un experimento realizado por Kurt Lewin, Ronald Lippit y Ralph White, (Fernández, 2004) considera que el concepto nace como producto de dos experimentos que estos autores realizaron en el año 1938 con la finalidad de observar el liderazgo en grupos de niños voluntarios. En el primer experimento los liderazgos fueron de tipo autoritario y democrático, en el segundo se adicionó un nuevo tipo de liderazgo, el permisivo. Los resultados obtenidos de ambos experimentos demostraron que el grupo de voluntarios dirigido democráticamente y en un ambiente saludable produjo mayor cantidad de máscaras. Se podría decir que esta fue la etapa inicial de conceptualización del Clima Organizacional, entendida como el comportamiento de los integrantes de una Organización, cuyo resultado depende de las propiedades de la personalidad y el comportamiento de su entorno. En (Anguita, 2019, p. 143) se puede encontrar enunciada la fórmula de la siguiente manera: $B = f(P,E)$.

La siguiente fase ocurre entre los años sesenta e inicios de los setenta. Cuando las Organizaciones Industrializadas habían internalizado el concepto de Clima Organizacional, este es asumido por otras Organizaciones, tales como: Las Instituciones Educativas, Financieras, Gubernamentales, Hospitalarias entre otras. La preocupación esencial de estas Instituciones fue medir el Clima Organizacional, surgiendo conceptos tales como el de Tagiuri y Litwin (Bustos y Giménez, 2011) que relaciona el ambiente interior de la

organización con lo que experimentan sus integrantes y que tienen influjo en sus conductas, las que pueden ser explicadas a través de una serie de atribuciones que posee la Organización. Según (Álvarez, 2006), Litwin y Stringer entienden al Clima Organizacional como la percepción que tienen los integrantes de las consecuencias de la composición y las penalidades de esta acerca de la estimulación al trabajo, llegando a elaborar un cuestionario de 9 dimensiones y 53 preguntas. La finalidad fue determinar a) la correlación entre los tipos de liderazgo y el Clima Organizacional, b) el resultado del Clima Organizacional en la motivación de los trabajadores y c) la consecuencia que acarrea el Clima Organizacional en la complacencia y ejercicio de su trabajo, llegando a la siguiente conclusión; el Clima Organizacional explica las características del entorno laboral, que son percibidas por los trabajadores, así mismo incide directa o indirectamente en la conducta de estos convirtiéndose en una variable que atraviesa a toda la Organización. En este mismo sentido se pronuncian Hellriegel y Slocum, pero no se refieren a las penalidades sino a los sistemas y subsistemas de la Organización (Hellriegel y Slocum, 2009). Tal vez el concepto más importante de esta etapa fue dado por Rensis Likert que considera que el Clima es un elemento de un sistema de la Organización con 8 dimensiones clasificadas en 3 bloques que generarían 4 tipos de liderazgos (Bordas, 2016). Según (Aguerre, 2007), como resultado de toda la conceptualización mostrada en párrafos anteriores se elaboran tres instrumentos para medir el Clima Organizacional, los primeros para el contexto norteamericano denominados OCDQ (*Organizational Climate Description Questionnaire*) y *Profile of a School* orientado a medir el Clima Organizacional de las instituciones Educativas. Al tercer instrumento dirigido a medir el Clima Organizacional en Inglaterra se le llamó BOCI (*Business Organization Climate Index*).

Una tercera fase ocurre los años 80 hacia adelante, en la que se cuestionan los conceptos anteriores sobre Clima Organizacional. Se indica que estos se centran

fundamentalmente en el estudio de lo particular al evaluar las Organizaciones, así como pensar que los colaboradores comparten sus percepciones. De esta controversia nace el concepto de Cultura Organizacional de Edgar Schein (Araujo, 2021), así como los de Payne y Pugh que separan el Contexto Organizacional de la Estructura Organizacional y Clima Organizacional (Vega et al., 2010), pero la crítica más importante según (Uribe, 2016) al estudio del Clima Organizacional es aquella referida a nociones de carácter subjetivo como sanciones, cooperación, entre otras, consideradas genéricas, imprecisas, subjetivas y distanciadas de las Organizaciones concretas y por último alrededor de los años 2000 estudiaban al Clima Organizacional respecto a las emociones, apreciaciones y conductas que manifiesta el trabajador con respecto a su Organización, que son pasajeras y pasibles de manipulación. (Ansión et al., 2004) manifiestan que en el año 2003 Wayne Hoy y John Feldman elaboran un instrumento de evaluación al que le denominan OHI (*Organizational Inventory for High Schools*), orientado a medir la salud (*clima escolar*) y el bienestar de las Instituciones Educativas Secundarias, cuyas variaciones en la actualidad aparecen como OHI-S, OHI-E y OHI-M.

En este escueto resumen histórico del concepto de Clima Organizacional ubicamos 4 enfoques importantes.

1.1.1 Enfoque Clásico orientado al análisis psicológico de las percepciones personales.

Este enfoque según (Ucrós Brito & Gamboa Cáceres, 2010) e orienta a explicar el Clima Organizacional considerando la conducta o comportamiento de los trabajadores como respuesta a la percepción personal de ciertos elementos del entorno laboral y que contribuyen en el trabajo mismo incluso fuera de él. Para el estudio del Clima Organizacional este enfoque propone se tenga en cuenta cuestiones como; necesidad que tiene el trabajador para relacionarse con otros trabajadores y establecer vínculos de atracción y pertenencia con la Organización. Es decir, las conductas psicológicas personales son fundamentales en el

examen del Clima Organizacional por su implicancia en su productividad, por tanto, es preponderante fortalecer aquellos factores personales que están logrando que la Organización funcione y fomentar aquellos que impiden el funcionamiento de esta. Este enfoque centra la medición en el trabajador y su comportamiento subjetivo, por esta razón evalúa su conducta al interior de la Organización y cómo percibe y entiende a esta. Son preocupación de estudio, la independencia individual, complacencia, filiación, adhesión y disposición al cambio. El principio de este enfoque radica en considerar que el comportamiento de los trabajadores no es permanente, sino cambiante y pasible de orientar.

1.1.2 Enfoque orientado al análisis psicológico de las percepciones grupales.

Siguiendo a los autores mencionados en el enfoque anterior, el Clima Organizacional es visto como resultado de las apreciaciones del grupo y de sus respuestas ante el entorno que influyen en su conducta, por esta razón, la medición se orienta a la consideración de la interrelación de los trabajadores como elemento global de la Organización. Es decir, el tipo de liderazgo, su fiabilidad en el directivo, trabajo en equipo, apoyo a los trabajadores, sistema de estímulos y sanciones y de qué manera promueven el crecimiento de los trabajadores y la Organización, esperando que estos se conviertan en individuos condescendientes, colaborativos, respetuosos de las diferencias, promoviéndose un entorno de tranquilidad, armonía y apoyo mutuo.

1.1.3 Enfoque orientado al análisis de las características organizacionales.

Esta corriente basa la medida del Clima Organizacional teniendo en cuenta la manera en que las peculiaridades y propiedades singulares de la Organización influyen en este y en las conductas de los trabajadores y como estos a su vez intervienen en la productividad. Este enfoque considera que el Clima Organizacional se puede ver perjudicado por no tomar en cuenta los resultados y patrones de productividad, por controles excesivos, distribución organizacional inadecuada y finalmente declaración y propagación de políticas

organizacionales. Este enfoque considera de menor influencia a, estatus jerárquico, progreso y ascensos, remuneraciones, inconvenientes y persistencia laboral. Es decir, el Clima organizacional depende de las apreciaciones que los trabajadores asumen con relación a las condiciones de trabajo y las cualidades de la Organización, sus procedimientos, sus políticas laborales.

1.1.4 Enfoque sistémico.

Este enfoque considera que la Organización no es un ente aislado de la sociedad y que forma parte de ella. Es decir, se interconecta, establece relaciones y depende de un entorno que a su vez es parte de un entorno mayor. Teniendo en cuenta a (Segredo et al., 2015) las características de la Organización son el resultado de la interconexión de sus partes, por lo que el estudio del todo es consecuencia del estudio de las partes y viceversa. Para este enfoque la Organización es considerada un sistema no hermético y activo que trasluce sus fundamentales propiedades producto de la confrontación con un sistema que lo involucra. Este enfoque le adjudica a la Organización el papel principal de gestionar el progreso y los cambios, mientras que a los trabajadores los considera seres humanos, con anhelos y estimulaciones, con capacidad para producir por encima de su discernimiento y de sus experiencias. El principio esencial de este enfoque radica en considerar que el entorno social influye en el entorno Organizacional y viceversa. Es decir, las organizaciones no son ajenas a lo que ocurre en el entorno que las rodea, por esta razón los colectivos de trabajo son influenciados por el Clima Organizacional, así como la Organización se impacta con el entorno social que la contiene. A manera de conclusión se diría que, para examinar el Clima Organizacional, este enfoque plantea estudiar las apreciaciones de los trabajadores con respecto a la manera en que se desenvuelven los procesos en relación con los objetivos trazados. La consecuencia de un adecuado Clima Organizacional está en función de la gestión del elemento humano.

1.2 Antecedentes.

Existen investigaciones sobre Clima Institucional o Laboral que buscan correlacionar a esta variable con otras variables, pero muy escasos trabajos que estén orientados a proponer estrategias que promuevan climas favorables en las Instituciones u Organizaciones, sin embargo, las pocas que se han determinado son las siguientes:

1.2.1 Internacionales.

(Reyes et al., 2018) en su trabajo de investigación titulado “La influencia del liderazgo en el clima Organizacional de las empresas” para optar de grado de magister en la Universidad Católica del Ecuador, plantean estrategias referidas al liderazgo transformacional para corregir y realizar cambios organizacionales negativos en positivos. El estudio se realizó con una muestra de 50 empleados del área técnica y administrativa de la empresa en Tungurahua. La conclusión de mayor relevancia es que lograron que los empleados aprovecharan de manera óptima sus competencias. Esta investigación nos sirvió en el planteamiento de una estrategia que tiene relación con el liderazgo de los directivos de la IE FAP Renán Elías Olivera.

Sarmiento, P. y Valero, P. (2014) en su trabajo de investigación “Desarrollo de un Plan de acción para mejorar el Clima Organizacional” para optar el grado de especialista en Gerencia del Talento Humano en la Universidad Sergio Arboleda de Bogotá, plantean actividades orientadas a corregir falencias en la Dirección de Calidad de AVIANCA, para lo cual usan una muestra focal de tres grupos de 60 colaboradores. Aunque en sus conclusiones no indican si el plan de acción fue aplicado, concluyen que la dimensión credibilidad y orgullo se puede usar para potenciar el Clima Organizacional de AVIANCA. Esta conclusión nos dio la idea para incluir en una de nuestras estrategias la potenciación de la pertenencia de los colaboradores de la IE FAP Renán Elías Olivera, como un factor de mejora en el Clima Institucional.

1.2.2 Nacionales.

En las investigaciones nacionales solo se pudieron determinar estudios que buscan relacionar el Clima Institucional con otros aspectos de las Instituciones Educativas, como son desempeño laboral, motivación de los colaboradores, pertenencia y productividad.

1.2.3 Regionales.

Fuentes, C. (2020) en su trabajo de investigación “Estrategia gerencial para mejorar el Clima Organizacional en el servicio de neurocirugía del hospital Almanzor Aguinaga Asenjo” para optar el grado de académico de maestro en Gerencia de los servicios de salud en la Universidad Señor de Sipán, propone una sola estrategia referida a la gerencia estratégica que contiene los clásicos elementos de la gerencia, planeación, organización, ejecución y control. No indica muestra y llega a la conclusión de que la aplicación de la propuesta permitiría brindar una atención de calidad a los usuarios del servicio de neurocirugía, así como mejorar la salud de la población y prevenir riesgos asociados a la no atención. Este antecedente, aunque tiene propuesta no fue de mucha utilidad en el presente estudio, nos guio en el procedimiento de las dinámicas.

1.2.4 Locales.

Gómez, R. (2018) en su trabajo de tesis “Estrategias para mejorar el Clima Institucional en su Comunicación de docentes y administrativos en la IEP Thales de Mileto Socabaya - Arequipa, 2015” para optar el grado de maestro en Gerencia Educativa en la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, desarrolla una estrategia de tipo motivacional para mejorar la dimensión Comunicación del Clima Institucional, usando una muestra de 24 trabajadores, llegando a la conclusión de que la Comunicación es un factor esencial en el Clima Institucional. Este trabajo nos dio la idea de incluir dentro de las estrategias el fortalecimiento de la comunicación clara y transparente entre los colaboradores de la IE FAP Renán Elías Olivera, tarea que se realizó.

Pérez, A. (2019) en su trabajo “Propuesta sobre estrategias de gestión para mejorar el clima institucional en el Programa de LEMM de la FACHSE UNPRG - Los Olivos – Lima” para optar el grado de maestra en docencia y gestión educativa en la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, desarrolla 06 estrategias de gestión: Planificación estratégica, eje de transformación organizacional y Planificación estratégica para conseguir un apropiado Clima Institucional, usando una muestra de 13 trabajadores y concluye que se mejora el Clima Institucional en el Programa de Licenciamiento en Educación Modalidad Mixta. No pudimos asumir ninguna de ellas, porque estaban orientadas a la gestión, sin embargo, nos sirvieron para conducir las actividades programadas en la etapa de diagnóstico.

1.3 Bases Teóricas.

1.3.1 Teoría que explica la Variable Dependiente: Clima Institucional.

La revisión bibliográfica nos conduce a la idea de que el Clima Institucional es intangible y que esta se limita a medirla a través de la percepción que los integrantes de la Organización poseen de ella. El concepto de Clima Institucional o Laboral tiene su origen en Kurt Lewin (Brunet, 1987) que postula que el clima Institucional es el resultado de la interacción del colaborador en un determinado entorno laboral. (Álvarez, 2006) indica que con la aparición de las escuelas Gestalt y Funcional, Likert establece que las actitudes asumidas por los colaboradores dependen directamente de la percepción que asuman acerca de cómo se administra la organización y la manera en que se establecen las condiciones laborales, en consecuencia el Clima Organizacional estará supeditado a la percepción que los colaboradores tengan de los medidas del contexto laboral, de la tecnología, la distribución del sistema organizacional, la postura jerárquica que el colaborador ocupa al interior de la organización y el emolumento que obtenga. Como se puede observar el punto de vista de Likert acerca del Clima Organizacional, demanda la instauración de un Clima con

participación que contribuya a la eficacia y eficiencia de los colaboradores, así como de la Organización. Para Likert la participación significa motivación.

(Chiavenato, 2011) clasifica al Clima Organizacional como favorable y desfavorable. Es favorable en la medida que compensa las necesidades de sus colaboradores y fortalece la moral y autoestima, mientras que es desfavorable en la medida que frustra esas necesidades. Para este autor el Clima Organizacional tiene influencia en el estado motivacional de los colaboradores, generando a su vez un Clima organizacional favorable o desfavorable según sea el caso.

Sin embargo el cuestionario que se utilizará para medir el Clima Organizacional y que sigue vigente se encuentra en (Litwin & Stringer, 1968) y que consta de 9 dimensiones y 53 ítems. Cuestionario elegido por ser según (Baiza Delgado, 2019) a) uno de los excelentes cuestionarios usados para evaluar el Clima Laboral cuya denominación es OCQ (*Organizational Climate Questionnaire*) y b) extremadamente confiable.

1.3.2 Dimensiones del Clima Institucional.

1.3.2.1 Estructura.

Orientado a la percepción que tiene los colaboradores de la Institución con respecto a la cuantía de normas, procesos, trámites y otras restricciones a que se ven expuestos al desplegar su labor. Es la manera en que la Institución enfrenta la burocracia, frente al énfasis manifiesto en un ambiente laboral libre, abierto a la iniciativa y no estructurado.

1.3.2.2 Responsabilidad.

Se refiere al sentir de los colaboradores de la Institución con respecto a su independencia en la adopción de determinaciones concernientes a su labor. Es la forma en que la inspección que se les realiza es de tipo amplia y no rigurosa. En otras palabras, el sentir ser su propio director y no tener doble control en su labor.

1.3.2.3 Recompensa.

Esta dimensión está referida a la sensación que tienen los colaboradores sobre la pertinencia de la compensación recibida por su labor bien realizada. Es decir, medir cuanto la Institución usa más la recompensa que la punición.

1.3.2.4 Desafíos

Se refiere al sentir que poseen los colaboradores de la Institución sobre los retos que le asigna su labor diaria. Se mide de qué manera la Institución fomenta la admisión de retos reflexionados con la finalidad de conseguir los logros formulados.

1.3.2.5 Relaciones

Se refiere a la sensación que tienen los colaboradores de la Institución sobre la presencia de un entorno laboral placentero y con excelentes conexiones personales en diferentes direcciones, colaborador-colaborador, colaborador-directivo y directivo-directivo.

1.3.2.6 Cooperación

Está orientada al sentir de los colaboradores de la Institución acerca de la presencia de rasgos de apoyo de parte de la alta dirección y de compañeros de trabajo. Es decir, el interés en el auxilio entre compañeros o directivos.

1.3.2.7 Estándares

Esta dimensión se refiere a la sensación que tienen los colaboradores de la Institución sobre el interés que la Institución muestra por la calidad de los resultados.

1.3.2.8 Conflictos

Está orientada a la sensación que los colaboradores de la Institución perciben que los directivos son capaces de enfrentar las discrepancias ideológicas y resolverlas, llegando a puntos de acuerdo.

1.3.2.9 Identidad

Esta dimensión de vital importancia y está orientada a medir la sensación de apego de los colaboradores con la Institución. Tiene que ver con la capacidad de ponerse al servicio de los ideales de la Institución y sentir orgullo de pertenecer a ella.

1.4 Bases Conceptuales

1.4.1 Estrategia

Estrategia es un vocablo que significa etimológicamente conducir una guerra, sin embargo, en la actualidad las organizaciones y en el ámbito particular educativo, las Instituciones Educativas se encuentran en una pugna permanente por captar mayor cantidad de estudiantes, por tanto, se podría decir que están en una guerra constante. Coincidiendo con el enfoque de (Munuera Alemán, 2020) la autora cree que el elemento reflexivo y las particularidades de las situaciones son más trascendentales que los ingredientes tangibles. En consecuencia, para elaborar una estrategia se debe pensar en utilizar la inteligencia y el aprovechamiento de los elementos del entorno. Lo importante no es destruir al enemigo en su totalidad, sino conseguir los objetivos trazados por la Organización.

1.4.1.1 Tipos de estrategias.

- Estrategia considerada técnica unificada, racional e integrada, delineada para conseguir la finalidad de la Organización.
- Estrategia considerada habilidad o estratagema orientada a superar al adversario.
- Estrategia considerada conducta o conjunto de actividades.
- Estrategia para posicionar o ubicar a la organización en su hábitat.
- Estrategia considerada criterio que significa para la Institución una determinada personalidad que determinan su forma de ser y que la distinguen de las otras.

1.4.2 Clima Institucional saludable.

Para este estudio asumiremos el concepto de Clima Institucional saludable como aquél que permite:

- Lograr armonía entre la plana jerárquica y docente.
- Satisfacer las necesidades funcionales de la organización, permitiendo afrontar con éxito los conflictos internos y externos inadecuados.
- Orientar todas sus energías al cumplimiento de su misión y visión.

1.5 Operacionalización de las variables.

VARIABLE DEPENDIENTE	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO	ESCALA
CLIMA INSTITUCIONAL:	ESTRUCTURA	La Institución tiene claramente las tareas definidas	Encuesta	1, 2, 3, 4 y 5
		La Institución posee las tareas lógicamente estructuradas		1, 2, 3, 4 y 5
		La Institución tiene claridad en el mando y en la toma de decisiones		1, 2, 3, 4 y 5
		Conoce con claridad las políticas de la Institución		1, 2, 3, 4 y 5
		Conoce con claridad la estructura organizativa de la Institución		1, 2, 3, 4 y 5
		La Institución muestra procesos sencillos para realizar las cosas		1, 2, 3, 4 y 5
		El exceso de normas, detalles y procedimientos administrativos permiten que las ideas innovadoras sean evaluadas		1, 2, 3, 4 y 5
		El rendimiento se logra por una buena organización y planificación		1, 2, 3, 4 y 5
		En la Institución se tiene claro a quien reportar		1, 2, 3, 4 y 5
		Los directivos manifiestan preocupación porque la normatividad y reglamentación sea clara y cumplida		1, 2, 3, 4 y 5
	RESPONSABILIDAD	En la Institución, no nos fiamos sobremanera en apreciaciones personales, casi todo se comprueba dos veces	Encuesta	1, 2, 3, 4 y 5
		A los directivos no les gusta que los colaboradores hagan bien su labor sin estar verificándolo con ellos		1, 2, 3, 4 y 5
		Los directivos solo esbozan proyectos generales de lo que deben realizar los colaboradores, de las particularidades el colaborador es responsable		1, 2, 3, 4 y 5
		La Institución permite que cada colaborador salga adelante tomando la iniciativa y haciendo las cosas por sí mismos		1, 2, 3, 4 y 5
		La filosofía de la Institución es que los colaboradores resuelvan sus problemas por sí mismos		1, 2, 3, 4 y 5
		En la Institución cuando un colaborador comete un error, no siempre se está excusando		1, 2, 3, 4 y 5
		En la Institución uno de los puntos favorables es que los colaboradores asuman sus responsabilidades		1, 2, 3, 4 y 5
	RECOMPENSA	En la Institución se ha diseñado una excelente normatividad de impulso que impulsa a que el destaca sea galardonado	Encuesta	1, 2, 3, 4 y 5
		Los reconocimientos y alicientes que se reciben en la Institución están por encima de amenazas		1, 2, 3, 4 y 5
		En la institución los colaboradores son recompensados de acuerdo con su desempeño laboral		1, 2, 3, 4 y 5

		En la Institución existe muchísimo elogio al trabajo bien hecho		1, 2, 3, 4 y 5
		En la institución existe suficiente distinción y reconocimiento a la labor bien realizada		1, 2, 3, 4 y 5
		En la Institución cuando un colaborador comete un error es instruido		1, 2, 3, 4 y 5
	DESAFÍOS	La manera de enfocar las cosas en la Institución es que para progresar a largo plazo hay que hacer las cosas con lentitud, pero acertadamente	Encuesta	1, 2, 3, 4 y 5
		La Institución toma riesgos en los momentos apropiados		1, 2, 3, 4 y 5
		En esta Institución se tiene que en ocasiones adoptar riesgos mayúsculos para estar a un paso adelante de la competencia		1, 2, 3, 4 y 5
		En esta Institución para lograr la máxima efectividad se realizan las cosas con precaución		1, 2, 3, 4 y 5
		La Institución adopta riesgos por una buena causa		1, 2, 3, 4 y 5
	RELACIONES	Entre los colaboradores de esta Institución predomina un ambiente de camaradería	Encuesta	1, 2, 3, 4 y 5
		Las características del contexto de esta Institución son de trabajo encantador y sin tracciones		1, 2, 3, 4 y 5
		Los colaboradores de esta Institución son amigables, abiertos y transparentes		1, 2, 3, 4 y 5
		Los colaboradores de esta Institución son cálidos y propensos a la apertura		1, 2, 3, 4 y 5
		La relación de los directivos con los colaboradores es agradable		1, 2, 3, 4 y 5
	COOPERACIÓN	En la Institución se exige alto rendimiento	Encuesta	1, 2, 3, 4 y 5
		Los directivos creen que todo trabajo se puede mejorar		1, 2, 3, 4 y 5
		En la Institución siempre se alienta al personal para la mejora personal y grupal continua		1, 2, 3, 4 y 5
		En esta Institución coordinar entre colaboradores para un buen desempeño laboral		1, 2, 3, 4 y 5
		Los directivos creen que si los colaboradores están contentos la productividad mejorará		1, 2, 3, 4 y 5
	ESTÁNDARES	En esta Institución los colaboradores se enorgullecen de su desempeño	Encuesta	1, 2, 3, 4 y 5
		En esta Institución si un colaborador comete un error, el directivo lo instruye		1, 2, 3, 4 y 5
		Los directivos tienen en cuenta las pretensiones de los colaboradores		1, 2, 3, 4 y 5
		Los colaboradores de la Institución muestran compañerismo mutuo		1, 2, 3, 4 y 5
		Los colaboradores y directivos se apoyan entre sí en sus labores cuando se presentan dificultades		1, 2, 3, 4 y 5
	CONFLICTO	La filosofía de los directivos destaca el capital humano, el sentimiento de sus colaboradores	Encuesta	1, 2, 3, 4 y 5
		En esta Institución no es bueno callarse para evitar inconvenientes		1, 2, 3, 4 y 5

		La postura de los directivos es promover conflictos entre colaboradores		1, 2, 3, 4 y 5
		Los directivos siempre suscitan disputas con apertura entre sus colaboradores		1, 2, 3, 4 y 5
		En esta Institución se permite expresar las ideas de los colaboradores, aunque sean contrarias a la de los directivos		1, 2, 3, 4 y 5
		En esta Institución se toman decisiones pensadas, reflexivas y coordinadas		1, 2, 3, 4 y 5
	IDENTIDAD	Los colaboradores muestran orgullo de ser miembros de la Institución	Encuesta	1, 2, 3, 4 y 5
		Los colaboradores creen que son parte de un equipo que labora a la perfección		1, 2, 3, 4 y 5
		Los colaboradores creen que existe alta fidelidad en los integrantes de la Institución		1, 2, 3, 4 y 5
		La preocupación de los colaboradores es el beneficio de la Institución		1, 2, 3, 4 y 5

1 = Muy en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4 = De acuerdo 5 = Muy de acuerdo

VARIABLE INDEPENDIENTE	DIMENSIONES	ACTIVIDADES O MEDIDAS A ADOPTAR	INSTRUMENTO	PRODUCTO
ESTRATEGIAS PARA UN CLIMA SALUDABLE EN LA IE FAP RENÁN ELÍAS OLIVERA	ESTRATEGIA 1: ESCLARECIENDO LA NORMATIVIDAD	Socialización de misión y visión de la Institución Educativa	Dinámica grupal	Acuerdos
		Internalización de los objetivos esenciales de la Institución Educativa		Acuerdos
		Discusión de las políticas y procedimientos de la Institución Educativa		Acuerdos
		Análisis del sistema de supervisión y control de colaboradores		Acuerdos
		Debate del ROF y MOF de la Institución Educativa		Acuerdos
	ESTRATEGIA 2: ESTABLECIENDO PAQUETE DE ESTÍMULOS Y PROGRAMA DE MOTIVACIÓN	Reconocimientos individuales que puedan ser usados para promociones	Dinámica grupal	Reglamento
		Subvenciones para capacitaciones dentro del marco de la ejecución presupuestal		Reglamento
		Celebración de cumpleaños de los colaboradores fuera de horarios de trabajo		Reglamento
		Creación de fondos para apoyo en caso a daños a la salud o fallecimiento de familiares		Reglamento
		Exclusión de las micro gestiones en la Institución Educativa		Acuerdos
		Exclusión de la negatividad en la Institución Educativa (búsqueda de las cualidades positivas de los colaboradores)		Acuerdos
		Promoción y análisis de la lluvia de ideas de los colaboradores		Acuerdos

		Eliminación de las reuniones infructuosas e inservibles y plazos insensatos		Acuerdos
	ESTRATEGIA 3: INSTAURACIÓN DE EVALUACIONES FORMATIVAS	Diagnóstico de capacidades laborales	Observación	Capacitación
		Identificación de debilidades de los colaboradores		Capacitación
		Reforzamiento de las fortalezas de los colaboradores		Capacitación
		Valorar el avance de los colaboradores		Certificación
		Establecer liderazgos espontáneos entre los colaboradores	Dinámica grupal	Certificación
		Análisis del ¿Cómo estoy? ¿Cómo puedo mejorar? ¿Cómo lo puedo hacer?		Capacitación
	ESTRATEGIA 4: MEJORANDO EL AMBIENTE Y DESEMPEÑO LABORAL	Análisis del equipamiento del ambiente laboral	Dinámica grupal	Acuerdos
		Identificación de duplicidad en los procesos laborales		Acuerdos
		Diagnóstico del uso de las TIC en el desempeño laboral		Capacitación
		Eliminación de supervisiones punitivas, sin aviso, no opinadas y sorpresivas		Acuerdos
		Identificación de temas de capacitación		Acuerdos
		Atención de necesidades puntuales para colaborador en el desempeño de su labor		Acuerdos

CAPÍTULO 2: DISEÑO METODOLÓGICO

2.1 Diseño de Contrastación de hipótesis

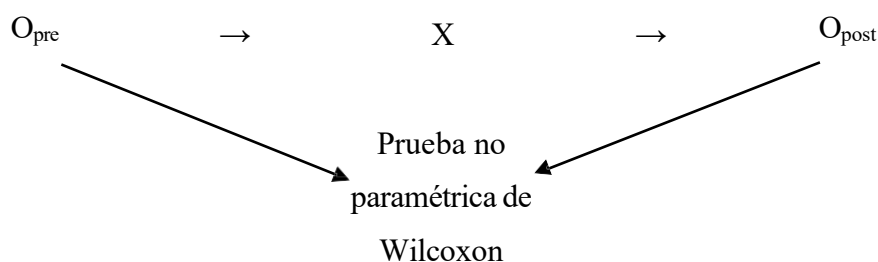
Teniendo en cuenta a (Barbosa Moreno et al., n.d. p. 24) la investigación es de tipo descriptiva porque busca en una primera instancia determinar las características esenciales del Clima Institucional a través del diagnóstico de este. Es propositiva, porque se elabora una propuesta de intervención con la finalidad de mejorar las disrupciones mostradas en el diagnóstico del Clima Institucional y aplicada porque con la aplicación del constructo o propuesta elaborada se busca cambiar la realidad mostrada en el diagnóstico. Por esta razón la contrastación de hipótesis se desarrolló de la siguiente manera.

En un primer momento, se efectuó el diagnóstico del Clima Institucional de la IE FAP Renán Elías Olivera de la ciudad de Chiclayo, a través de la aplicación de una Encuesta de 9 dimensiones y 53 ítems, elaborada y validada por los autores George H. Litwing y Robert A. Stringer y publicada en su libro; *Motivation and Organizational Climate*, citado en las referencias de este estudio y aplicada a todos los docentes de la Institución. La notación a este primer momento es O_{pre} .

Después de comprobado y caracterizado el problema percibido en la etapa factoperceptible se procedió a la elaboración de la propuesta compuesta por 4 estrategias; que comprendieron una serie de actividades tales como dinámicas grupales, documentos de acuerdos, reglamentos y cortas capacitaciones. Para la elaboración de las estrategias se utilizaron los métodos cualitativos de modelación, dialéctico y sistémico. La notación simbólica para este momento fue X.

A continuación fue aplicada la propuesta, con la finalidad de revertir los resultados obtenidos en el análisis inicial, para nuevamente aplicar la misma encuesta de 9 dimensiones y

53 ítems, elaborada y validada por los autores George H. Litwing y Robert A. Stringer. A este momento se denotó como O_{post} . Según (Boubeta & Mallou, 2008) a los resultados O_{pre} y O_{post} se aplicó la prueba de normalidad de Shapiro–Wilk debido a que la muestra es una cantidad menor a 50, resultando no normales. Teniendo en cuenta que los resultados son no normales se utilizó el parámetro estadístico no paramétrico de Wilcoxon para determinar si las diferencias en los promedios eran significativas (Cosíalls et al., 2005). El diseño gráfico de contrastación de hipótesis fue el siguiente:



2.2 Población y muestra

2.2.1 Población.

La población estuvo conformada por todos los docentes de la IE FAP Renán Elías Olivera de la ciudad de Chiclayo. $N = 38$.

2.2.2 Muestra.

Debido a que el número de docentes de la IE FAP Renán Elías Olivera de la ciudad de Chiclayo era muy pequeño se tomó la muestra igual a la población, de donde: $n = N = 38$.

2.2.3 Técnicas, instrumentos, equipos y materiales

Para la obtención de datos se utilizó una Encuesta de 9 dimensiones y 53 ítems, elaborada y validada por los autores George H. Litwing y Robert A. Stringer y publicada en su libro; *Motivation and Organizational Climate*, citado en las referencias de este estudio, la que fue aplicada antes y después de ejecutar las estrategias, cuyos datos se ingresaron al programa informático SPSS, para su análisis.

CAPÍTULO 3: RESULTADOS

3.1 Variable Independiente: Clima Institucional

Tabla 1

Promedios más altos de las dimensiones del Clima Institucional antes y después de aplicada la propuesta

DIMENSIONES	PROMEDIO MÁS ALTO ANTES DE APLICAR LA PROPUESTA	PROMEDIO MÁS ALTO DESPÚES DE APLICAR LA PROPUESTA	DIFERENCIA DE PROMEDIOS
Estructura	2.2	4.2	2.0
Responsabilidad	2.57	4.57	2.0
Recompensa	2.0	4.0	2.0
Desafíos	2.6	4.6	2.0
Relaciones	2.4	4.4	2.0
Cooperación	2.0	4.0	2.0
Estándares	2.4	4.6	2.2
Conflicto	2.6	4.2	1.6
Identidad	2.25	4.25	2.0

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación de la Encuesta

Teniendo en cuenta que la muestra es menor a 50, para determinar la normalidad de los promedios de las dimensiones de la Variable Clima Institucional antes y después de aplicada la propuesta, se utilizará la prueba de normalidad de Shapiro Wilk.

Tabla 2

Prueba de Normalidad: Shapiro–Wilk para los Promedios de la Dimensión Estructura antes y después de aplicada la propuesta

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Promedios Estructura antes	0,933	38	0,025
Promedios Estructura después	0,932	38	0,023

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación de SPSS

Tabla 3

Prueba de Wilcoxon para los Promedios de la Dimensión Estructura antes y después de aplicada la propuesta

Estadísticos de contraste ^b	
Promedios antes-Promedios después	
Z	−5,406 ^a
Sig. Asíntót. (bilateral)	0,000

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación de SPSS

Tabla 4

Prueba de Normalidad: Shapiro–Wilk para los Promedios de la Dimensión Responsabilidad antes y después de aplicada la propuesta

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Promedios Responsabilidad antes	0,825	38	0,000
Promedios Responsabilidad después	0,816	38	0,000

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación de SPSS

Tabla 5

Prueba de Wilcoxon para los Promedios de la Dimensión Responsabilidad antes y después de aplicada la propuesta

Estadísticos de contraste ^b	
Promedios antes-Promedios después	
Z	-6,091 ^a
Sig. Asíntót. (bilateral)	0,000

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación de SPSS

Tabla 6

Prueba de Normalidad: Shapiro–Wilk para los Promedios de la Dimensión Recompensa antes y después de aplicada la propuesta

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Promedios Recompensa antes	0,872	38	0,000
Promedios Recompensa después	0,868	38	0,000

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación de SPSS

Tabla 7

Prueba de Wilcoxon para los Promedios de la Dimensión Recompensa antes y después de aplicada la propuesta

Estadísticos de contraste ^b	
Promedios antes-Promedios después	
Z	-6.023 ^a
Sig. Asíntót. (bilateral)	0,000

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación de SPSS

Tabla 8

Prueba de Normalidad: Shapiro–Wilk para los Promedios de la Dimensión Desafíos antes y después de aplicada la propuesta

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Promedios Desafíos antes	0,839	38	0,000
Promedios Desafíos después	0,839	38	0,000

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación de SPSS

Tabla 9

Prueba de Wilcoxon para los Promedios de la Dimensión Desafíos antes y después de aplicada la propuesta

Estadísticos de contraste ^b	
Promedios antes-Promedios después	
Z	-6,164 ^a
Sig. Asíntót. (bilateral)	0,000

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación de SPSS

Tabla 10

Prueba de Normalidad: Shapiro–Wilk para los Promedios de la Dimensión Relaciones antes y después de aplicada la propuesta

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Promedios Relaciones antes	0,831	38	0,000
Promedios Relaciones después	0,821	38	0,000

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación de SPSS

Tabla 11

Prueba de Wilcoxon para los Promedios de la Dimensión Relaciones antes y después de aplicada la propuesta

Estadísticos de contraste ^b	
Promedios antes-Promedios después	
Z	-6,09 ^a
Sig. Asíntót. (bilateral)	0,000

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación de SPSS

Tabla 12

Prueba de Normalidad: Shapiro–Wilk para los Promedios de la Dimensión Cooperación antes y después de aplicada la propuesta

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Promedios Relaciones antes	0,890	38	0,001
Promedios Relaciones después	0,887	38	0,001

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación de SPSS

Tabla 13

Prueba de Wilcoxon para los Promedios de la Dimensión Cooperación antes y después de aplicada la propuesta

Estadísticos de contraste ^b	
Promedios antes-Promedios después	
Z	-6,091 ^a
Sig. Asíntót. (bilateral)	0,000

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación de SPSS

Tabla 14

Prueba de Normalidad: Shapiro–Wilk para los Promedios de la Dimensión Estándares antes y después de aplicada la propuesta

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Promedios Estándares antes	0,901	38	0,003
Promedios Estándares después	0,929	38	0,019

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación de SPSS

Tabla 15

Prueba de Wilcoxon para los Promedios de la Dimensión Estándares antes y después de aplicada la propuesta

Estadísticos de contraste ^b	
Promedios antes-Promedios después	
Z	-5,397 ^a
Sig. Asíntót. (bilateral)	0,000

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación de SPSS

Tabla 16

Prueba de Normalidad: Shapiro–Wilk para los Promedios de la Dimensión Conflicto antes y después de aplicada la propuesta

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Promedios Estándares antes	0,921	38	0,011
Promedios Estándares después	0,882	38	0,001

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación de SPSS

Tabla 17

Prueba de Wilcoxon para los Promedios de la Dimensión Conflicto antes y después de aplicada la propuesta

Estadísticos de contraste ^b	
Promedios antes-Promedios después	
Z	-5,407 ^a
Sig. Asíntót. (bilateral)	0,000

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación de SPSS

Tabla 18

Prueba de Normalidad: Shapiro–Wilk para los Promedios de la Dimensión Identidad antes y después de aplicada la propuesta

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Promedios Estándares antes	0,785	35	0,000
Promedios Estándares después	0,785	35	0,000

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación de SPSS

Tabla 19

Prueba de Wilcoxon para los Promedios de la Dimensión Identidad antes y después de aplicada la propuesta

Estadísticos de contraste ^b	
Promedios antes-Promedios después	
Z	-6,091 ^a
Sig. Asíntót. (bilateral)	0,000

Fuente: Datos obtenidos de la aplicación de SPSS

CAPÍTULO 4: DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.1 Variable Dependiente: Clima Institucional

La Tabla 1 nos muestra los mayores promedios de las dimensiones del Clima Institucional, en ella podemos observar en la segunda columna que todos son menores al valor normal 3, siendo las más bajas Recompensa y Cooperación. Análogamente, se puede apreciar en la tercera columna que los promedios de estas son mayores al valor normal 3, siendo los valores más altos Responsabilidad y Conflictos y los más bajos Recompensa y Cooperación.

4.1.1 Dimensión Estructura

De la Tabla 2, sobre los promedios de la dimensión estructura antes y después de aplicada la propuesta, se desprende que los valores de significación son menores a 0,05, por lo tanto, se puede afirmar que se distribuyen de manera no normal.

De la apreciación de la Tabla 3, se desprende que se ha utilizado la prueba no paramétrica de Wilcoxon, debido a que los promedios de la dimensión estructura antes y después de aplicada la propuesta muestran una distribución no normal. Por otro lado, considerando el valor significativo de esta Tabla 3, que es menor a 0,05 se afirma que existen diferencias significativas entre los promedios de la dimensión estructura antes y después de aplicada la propuesta. Finalmente, considerando el promedio más alto de la dimensión estructura antes de aplicada la propuesta: 2,2 y el promedio más alto de la dimensión estructura después de aplicada la propuesta: 4,2, se asevera que la propuesta ha mejorado la dimensión Estructura.

4.1.2 Dimensión Responsabilidad

Se puede observar de la Tabla 4, referente a los promedios de la dimensión responsabilidad antes y después de aplicada la propuesta, que los valores de significación son

menores a 0,05, por lo que de la argumentación anterior se colige que se distribuyen de manera no normal.

Dado que los promedios de la dimensión responsabilidad antes y después de aplicada la propuesta se distribuyen de manera no normal, se aprecia de la Tabla 5, que se ha usado la prueba no paramétrica de Wilcoxon y teniendo en cuenta el valor significativo de esta Tabla menor a 0,05 se afirma que existen diferencias significativas entre los promedios de la dimensión responsabilidad antes y después de aplicada la propuesta. Finalmente, considerando el promedio más alto de la dimensión responsabilidad antes de aplicada la propuesta: 2,57 y el promedio más alto de la dimensión responsabilidad después de aplicada la propuesta: 4,57, se afirma que la propuesta ha mejorado la dimensión responsabilidad.

4.1.3 Dimensión Recompensa

Se puede observar de la Tabla 6, referida a los promedios de la dimensión recompensa antes y después de aplicada la propuesta, que los valores de significación son menores a 0,05, por lo que de la argumentación anterior se colige que se distribuyen de manera no normal.

Dado que los promedios de la dimensión recompensa antes y después de aplicada la propuesta se distribuyen de manera no normal, se aprecia de la Tabla 7, que se ha usado la prueba no paramétrica de Wilcoxon y teniendo en cuenta el valor significativo de esta Tabla menor a 0,05 se afirma que existen diferencias significativas entre los promedios de la dimensión recompensa antes y después de aplicada la propuesta. Finalmente, considerando el promedio más alto de la dimensión recompensa antes de aplicada la propuesta: 2,00 y el promedio más alto de la dimensión recompensa después de aplicada la propuesta: 4,00, se afirma que la propuesta ha mejorado esta dimensión.

4.1.4 Dimensión Desafíos

Se puede observar de la Tabla 8, concerniente a los promedios de la dimensión desafíos antes y después de aplicada la propuesta, que los valores de significación son menores a 0,05, por lo que de la argumentación anterior se colige que se distribuyen de manera no normal.

Dado que los promedios de la dimensión desafíos antes y después de aplicada la propuesta se distribuyen de manera no normal, se aprecia de la Tabla 9, que se ha usado la prueba no paramétrica de Wilcoxon y teniendo en cuenta el valor significativo de esta Tabla menor a 0,05 se afirma que existen diferencias significativas entre los promedios de la dimensión desafíos antes y después de aplicada la propuesta. Finalmente, considerando el promedio más alto de la dimensión desafíos antes de aplicada la propuesta: 2,60 y el promedio más alto de la dimensión desafíos después de aplicada la propuesta: 4,60, se afirma que la propuesta ha mejorado esta dimensión.

4.1.5 Dimensión Relaciones

Se puede apreciar en la Tabla 10, concerniente a los promedios de la dimensión relaciones antes y después de aplicada la propuesta, que los valores de significación son menores a 0,05, por lo que de la argumentación anterior se colige que se distribuyen de manera no normal.

Dado que los promedios de la dimensión relaciones antes y después de aplicada la propuesta se distribuyen de manera no normal, se aprecia de la Tabla 11, que se ha usado la prueba no paramétrica de Wilcoxon y teniendo en cuenta el valor significativo de esta Tabla menor a 0,05 se afirma que existen diferencias significativas entre los promedios de la dimensión desafíos antes y después de aplicada la propuesta. Finalmente, considerando el promedio más alto de la dimensión desafíos antes de aplicada la propuesta: 2,40 y el promedio más alto de la

dimensión desafíos después de aplicada la propuesta: 4,40, se afirma que esta dimensión ha mejorado con la propuesta.

4.1.6 Dimensión Cooperación

Se puede apreciar en la Tabla 12, concerniente a los promedios de la dimensión cooperación antes y después de aplicada la propuesta, que los valores de significación son menores a 0,05, por lo que de la argumentación anterior se desprende que se distribuyen de manera no normal.

Dado que los promedios de la dimensión cooperación antes y después de aplicada la propuesta se distribuyen de manera no normal, se aprecia de la Tabla 13, que se ha aplicado la prueba no paramétrica de Wilcoxon y teniendo en cuenta el valor significativo de esta Tabla menor a 0,05 se afirma que existen diferencias significativas entre los promedios de la dimensión cooperación antes y después de aplicada la propuesta. Finalmente, considerando el promedio más alto de la dimensión cooperación antes de aplicada la propuesta: 2,00 y el promedio más alto de la dimensión cooperación después de aplicada la propuesta: 4,00, se afirma que esta dimensión ha mejorado con la propuesta.

4.1.7 Dimensión Estándares

Se puede apreciar en la Tabla 14, relacionada a los promedios de la dimensión estándares antes y después de aplicada la propuesta, que los valores de significación son menores a 0,05, por lo que, así como se argumentaba anteriormente estos resultados se distribuyen de manera no normal.

Dado que los promedios de la dimensión estándares antes y después de aplicada la propuesta se distribuyen de manera no normal, se aprecia de la Tabla 15, que se ha hecho uso de la prueba no paramétrica de Wilcoxon y teniendo en cuenta el valor significativo de esta Tabla

menor a 0,05 se afirma que existen diferencias significativas entre los promedios de la dimensión estándares antes y después de aplicada la propuesta. Finalmente, considerando el promedio más alto de la dimensión estándares antes de aplicada la propuesta: 2,40 y el promedio más alto de la dimensión estándares después de aplicada la propuesta: 4,60, se afirma que esta dimensión ha mejorado con la propuesta.

4.1.8 Dimensión Conflicto

Se puede apreciar en la Tabla 16, respecto a los promedios de la dimensión conflicto antes y después de aplicada la propuesta, que los valores de significación son menores a 0,05, por lo que, así como se argumentaba anteriormente estos resultados se distribuyen de manera no normal.

Dado que los promedios de la dimensión conflicto antes y después de aplicada la propuesta se distribuyen de manera no normal, se aprecia de la Tabla 17, que se ha aplicado la prueba no paramétrica de Wilcoxon y teniendo en cuenta el valor significativo de esta Tabla menor a 0,05 se afirma que existen diferencias significativas entre los promedios de la dimensión conflicto antes y después de aplicada la propuesta. Finalmente, considerando el promedio más alto de la dimensión conflicto antes de aplicada la propuesta: 2,60 y el promedio más alto de la dimensión conflicto después de aplicada la propuesta: 4,20, se afirma que esta dimensión ha mejorado con la propuesta.

4.1.9 Dimension Identidad

Se puede apreciar en la Tabla 18, respecto a los promedios de la dimensión identidad antes y después de aplicada la propuesta, que los valores de significación son menores a 0,05, por lo que, así como se argüía anteriormente estos resultados se distribuyen de manera no normal.

Dado que los promedios de la dimensión identidad antes y después de aplicada la propuesta se distribuyen de manera no normal, se aprecia de la Tabla 19, que se ha utilizado la prueba no paramétrica de Wilcoxon y teniendo en cuenta el valor significativo de esta Tabla menor a 0,05 se afirma que existen diferencias significativas entre los promedios de la dimensión identidad antes y después de aplicada la propuesta. Finalmente, considerando el promedio más alto de la dimensión identidad antes de aplicada la propuesta: 2,25 y el promedio más alto de la dimensión identidad después de aplicada la propuesta: 4,25, se afirma que esta dimensión ha mejorado con la propuesta.

CAPÍTULO 5: PROPUESTA DE INTERVENCIÓN

5.1 Título de la Propuesta

Estrategias comunicacionales basadas en el enfoque sistémico para lograr un Clima Institucional saludable en la IE FAP Renán Elías Olivera de la ciudad de Chiclayo.

5.2 Lugar de ejecución de la propuesta

La propuesta se ejecutó en los ambientes de la IE FAP Renán Elías Olivera de la ciudad de Chiclayo

5.3 Participantes

Los participantes en este estudio son: 2 directivos, la autora y 38 docentes de la IE FAP Renán Elías Olivera de la ciudad de Chiclayo

5.4 Principios filosóficos de la propuesta

La propuesta sienta sus bases filosóficas en la democracia, en la libertad para hacer las tareas, pero con respeto a las normas establecidas y consensuadas al interior de la Institución. En la igualdad de derechos, pero con irrestricto cumplimiento de las obligaciones. En la búsqueda del bienestar colectivo por encima del particular, pero sin perder de vista el norte y progreso de la Institución y la familia. En resumen, el establecimiento de un estilo de dirección justo y provechoso para lograr la avenencia y la participación en armonía, en los que el colaborador sea el elemento primordial de la transformación de la institución y de ellos mismos, donde se establezca una comunicación productiva que busque el cumplimiento de los objetivos personales, pero también colectivos e Institucionales.

5.5 Problema que resuelve la propuesta

La propuesta de intervención intenta mejorar el Clima Institucional de la IE FAP Renán Elías Olivera de la ciudad de Chiclayo y hacer de este un Clima saludable que permita una convivencia armoniosa entre los integrantes de la institución.

5.6 Objetivo de la propuesta

La finalidad de la propuesta es conseguir que las dimensiones del Clima Institucional de la IE FAP Renán Elías Olivera de la ciudad de Chiclayo se tornen en saludables permitiendo a esta un apacible y armonioso desarrollo y progreso en bien de sus suscriptores, comunidad chiclayana y sociedad peruana en general.

5.7 Justificación de la propuesta

El Clima en una Institución es una percepción que los colaboradores de una Organización tienen de ella, pero se torna en importante para su existencia, porque de este depende el desempeño y rendimiento de los trabajadores, así como su involucramiento en las actividades que la Institución despliegue. Así como lo hace ver (Trejo, 2022) el Clima Institucional es un elemento esencial en la marcha de la Organización, sobre todo en las Educativas, este es el factor clave para su desarrollo y progreso, por esta razón se hace imprescindible Climas apropiados que involucren a los trabajadores en los objetivos, políticas y metas de cada Organización, sin descuidar el sentimiento o dignidad del capital humano que tiene como misión hacer que estas funcionen y se hagan viables.

Desde el punto de vista práctico, se justifica la propuesta porque se orienta a lograr un Clima saludable para la IE FAP Renán Elías Olivera de la ciudad de Chiclayo, permitiéndole a esta convertirse en una Organización competitiva y acorde con las exigencias de sus tiempos.

Desde el punto de vista teórico, la autora considera que se tributa con la ciencia al elaborar un constructo que puede servir de ejemplo para otras Instituciones Educativas, al aplicar y adaptar la propuesta a sus realidades.

5.8 Elementos de la propuesta

La propuesta plantea el desarrollo de 4 elementos o estrategias; la primera estrategia se denomina “Esclareciendo la Normatividad”, la segunda “Estableciendo paquetes de estímulos y Programa e motivación”, la tercera “Instauración de evaluaciones formativas” y la cuarta “Mejorando el ambiente y desempeño laboral”

5.8.1 Estrategia 1: Aclarando la Normatividad

5.8.1.1 Objetivo de la estrategia

El objetivo de esta estrategia es conseguir que los colaboradores de la IE FAP Renán Elías Olivera de la ciudad de Chiclayo internalicen y consensuen las normas, procedimientos, reglamentos y políticas de la Organización Educativa.

5.8.1.2 Instrumento

El instrumento utilizado para la ejecución de la estrategia fue el Taller, a través de dinámicas grupales guiadas por la autora de la investigación, quien cumplió la función de facilitadora y proporcionó la logística para el desarrollo de esta.

5.8.1.3 Duración

La ejecución de la estrategia tuvo una duración de 3 semanas lográndose un total de 18 horas académicas. Se trabajó lunes, miércoles y viernes, 2 horas diarias por las tardes.

Tabla 20***Programación de la Estrategia 1: Aclarando la Normatividad***

SEMANAS FECHA	CONTENIDOS TEMÁTICOS	PROCEDIMIENTO	RESULTADOS ESPERADOS
Semana 01 Del 17 al 21 de octubre 2022	Misión y visión de la IE	Análisis individual de una separata con la misión y visión. Discusión grupal (5 participantes). Plenaria.	Misión y visión de la IE internalizada y consensuada
Semana 02 Del 24 al 28 de octubre 2022	Objetivos esenciales, políticas y procedimientos de la IE	Estudio individual de una separata con los objetivos esenciales, políticas y procedimientos. Discusión grupal (5 participantes). Plenaria.	Objetivos esenciales, políticas y procedimientos de la IE internalizada y consensuada
Semana 03 Del 31 de octubre al 04 de noviembre 2022	Sistema de supervisión y control de colaboradores, ROF y MOF de la IE	Examen individual de una separata con Sistema de supervisión y control de colaboradores, ROF y MOF. Discusión grupal (5 participantes). Plenaria.	Sistema de supervisión y control de colaboradores, ROF y MOF internalizado y consensuado

Fuente: Elaboración de la autora

5.8.2 Estrategia 2: Estableciendo paquetes de estímulos y programa de motivación**5.8.2.1 Objetivo de la estrategia**

Esta estrategia tiene como objetivo establecer normatividad consensuada orientada al reconocimiento a la labor de los trabajadores, así como elaborar reglamentos encausados a generar nuevos fondos para subvenciones a capacitaciones o en casos en que se presenten daños a la salud, normas que permitan a los colaboradores reconocer su esfuerzo por la Institución, así como fondos para apoyarlos en momentos críticos y en circunstancias no críticas. Intenta también determinar normatividad obsoleta o repetitiva, evitando la duplicidad de tareas.

5.8.2.2 Instrumento

El instrumento utilizado para la ejecución de la estrategia fue el Taller, a través de dinámicas grupales guiadas por la autora de la investigación, quien cumplió la función de facilitadora y proporcionó la logística para el desarrollo de esta.

5.8.2.3 Duración

La ejecución de la estrategia tuvo una duración de 3 semanas lográndose un total de 18 horas académicas. Se trabajó lunes, miércoles y viernes, 2 horas diarias por las tardes.

Tabla 21

Programación de la Estrategia 2: Estableciendo paquete de estímulos y programa de motivación

SEMANAS FECHA	CONTENIDOS TEMÁTICOS	PROCEDIMIENTO	RESULTADOS ESPERADOS
Semana 01 Del 7 al 11 de noviembre 2022	Reconocimientos y subvenciones en la IE	Planteamientos individuales. Discusión grupal (5 participantes). Plenaria.	Reglamentos para otorgar reconocimientos y subvenciones.
Semana 02 Del 14 al 18 de noviembre 2022	Festejos de natalicios, creación de fondos para asistencia en la IE	Planteamientos individuales. Discusión grupal (5 participantes). Plenaria.	Reglamentos para otorgar reconocimientos y subvenciones.
Semana 03 Del 21 al 25 de noviembre 2022	Búsqueda de cualidades, promoción y eliminación de reuniones infructuosas en la IE	Planteamientos individuales y análisis de las normas (PDF). Discusión grupal (5 participantes). Plenaria.	Matices de evaluaciones y normas actualizadas.

Fuente: Elaboración de la autora

5.8.3 Estrategia 3: *Instauración de evaluaciones formativas*

5.8.3.1 Objetivo de la estrategia

La finalidad de esta estrategia es determinar las capacidades laborales de los trabajadores identificando sus fortalezas y sus debilidades, así como identificar las condiciones de liderazgo. También busca reforzar las cualidades positivas de los colaboradores, estableciendo criterios para ayudarse a superar debilidades. Tiene también el propósito de determinar interrogantes como: ¿Cómo estoy? ¿Cómo puedo mejorar? ¿Cómo puedo hacerlo?, etc.

Para lograr el objetivo de esta estrategia se debe tener en cuenta que como se trata de evaluación de personal y es un rubro que muestra resistencia de parte de los trabajadores, se debe hacer notar a los participante que la evaluación no tenía significación punitiva sino formativa y que ayudaría a determinar las cualidades de cada colaborador con la finalidad de integrarlo en equipos de trabajo que se complementarían entre ellos para conseguir las grandes aspiraciones de la Institución, para lo cual se hizo necesario presentar una propuesta de instrumento evaluativo a los participantes que analizaron en el Taller y consensuaron.

5.8.3.2 Instrumento

El instrumento utilizado para la ejecución de la estrategia fue el Taller, a través de dinámicas grupales guiadas por la autora de la investigación, quien cumplió la función de facilitadora y proporcionó la logística para el desarrollo de esta.

5.8.3.3 Duración

La ejecución de la estrategia tuvo una duración de 2 semanas lográndose un total de 12 horas académicas. Se trabajó lunes, miércoles y viernes, 2 horas diarias por las tardes.

Tabla 22

Programación de la Estrategia 3: Estableciendo paquete de estímulos y programa de motivación

SEMANAS FECHA	CONTENIDOS TEMÁTICOS	PROCEDIMIENTO	RESULTADOS ESPERADOS
Semana 01 Del 21 al 25 de noviembre 2022	Diagnóstico de capacidades, identificación de fortalezas y debilidades en la IE	Análisis individual del Instrumento de Observación (PDF). Discusión grupal (5 participantes). Plenaria.	Instrumento de Observación consensuado sobre Diagnóstico de capacidades, identificación de fortalezas y debilidades
Semana 02 Del 28 de noviembre al 02 de diciembre 2022	Evaluación de características de liderazgo, análisis del ¿Cómo estoy? ¿Cómo puedo mejorar? ¿Cómo lo puedo hacer?	Análisis individual del Instrumento de Observación (PDF). Discusión grupal (5 participantes). Plenaria.	Instrumento de Evaluación consensuado sobre características de liderazgo y cálculo del ¿Cómo estoy? ¿Cómo puedo mejorar? ¿Cómo lo puedo hacer?

Fuente: Elaboración de la autora

5.8.4 Estrategia 4: Mejorando el ambiente y desempeño laboral

5.8.4.1 Objetivo de la estrategia

Esta estrategia intenta determinar el equipamiento necesario para una óptima labor de los colaboradores de la Institución, así como detectar los procesos repetitivos y la manera de incorporar eficientemente las TIC en el proceso de enseñanza aprendizaje, la eliminación de las evaluaciones punitivas, no opinadas y sorprendidas, con la finalidad de programar eventos de capacitación en áreas de necesidad y atender las necesidades puntuales de los colaboradores en el desempeño de su labor educativa.

5.8.4.2 Instrumento

El instrumento utilizado para la ejecución de la estrategia fue el Taller, a través de dinámicas grupales guiadas por la autora de la investigación, quien cumplió la función de facilitadora y proporcionó la logística para el desarrollo de esta.

5.8.4.3 Duración

La ejecución de la estrategia tuvo una duración de 2 semanas lográndose un total de 12 horas académicas. Se trabajó lunes, miércoles y viernes, 2 horas diarias por las tardes.

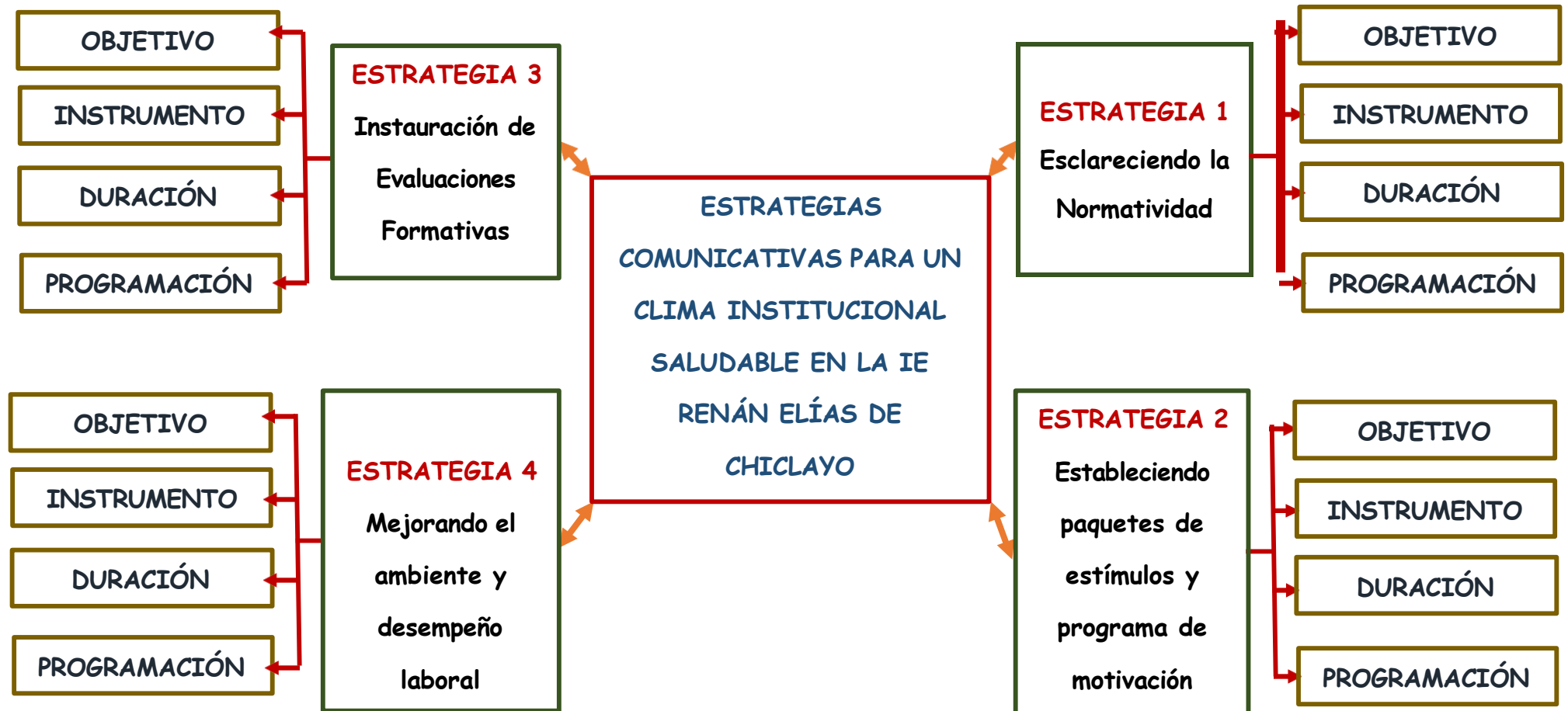
Tabla 23

Programación de la Estrategia 4: Mejorando el ambiente y desempeño laboral

SEMANAS FECHA	CONTENIDOS TEMÁTICOS	PROCEDIMIENTO	RESULTADOS ESPERADOS
Semana 01 Del 05 al 09 de diciembre 2022	Equipamiento, manual de procesos y uso de las TIC en la IE	Análisis individual del Equipamiento, manual de procesos y uso de las TIC en la IE. Discusión grupal (5 participantes). Plenaria.	Listado de equipos necesarios para la labor educativa y guías de uso de las TIC en la IE
Semana 02 Del 12 al 16 de diciembre 2022	Evaluaciones, Temas de capacitación y necesidades educativas puntuales de los colaboradores de la IE	Análisis individual del Instrumento de Evaluación (PDF), identificación de necesidades educativas puntuales de los colaboradores de la IE. Discusión grupal (5 participantes). Plenaria.	Instrumento consensuado de Evaluación (fechas de evaluación). Listado de áreas de capacitación y programa de ejecución.

Fuente: Elaboración de la autora

5.9 Esquema gráfico de la Propuesta



CONCLUSIONES

Finalizado el estudio se llega a las siguientes conclusiones:

1. Las dimensiones del Clima Institucional de la IE Renán Elías de la ciudad de Chiclayo antes de aplicada la propuesta, se ubican por debajo de la escala normal, siendo las más bajas la dimensión Recompensa y Cooperación.
2. Se elabora la propuesta de Intervención, a la que se denomina; Estrategias de Comunicación basadas en el enfoque sistémico para lograr un clima saludable en la IE Renán Elías de Chiclayo.
3. Mejoran las dimensiones del Clima Institucional de la IE Renán Elías de la ciudad de Chiclayo, producto de la aplicación de la propuesta de intervención, determinándose que la que mejor aprovecha la propuesta es la dimensión Estándares, así como que la que menos crece es la dimensión Conflicto.

En términos generales se concluye que la propuesta mejora el Clima Institucional de la IE Renán Elías de la ciudad de Chiclayo.

RECOMENDACIONES

Se recomienda:

- 1) A la Institución Educativa repetir la aplicación de la propuesta de intervención anualmente, con la finalidad de seguir fortaleciendo el Clima Institucional y efectuar ajustes a las estrategias comunicacionales.
- 2) A aquellos que quisieran aplicar la propuesta de intervención, adaptarla a su realidad de manera que pueda ser optimizada.
- 3) Reajustar la propuesta para futuras aplicaciones en diferentes entornos educativos.

REFERENCIAS

- Aguerre, T. F. (2007). *Distribución del conocimiento escolar: clases sociales, escuelas y sistema educativo en América Latina*. Colegio de México.
https://books.google.com.pe/books?id=0qvMN%5C_9Z4ckC
- Álvarez, C. E. M. (2006). *Clima organizacional en Colombia: El IMCOC, un método de análisis para su intervención*. Centro Editorial, Universidad del Rosario.
<https://books.google.com.pe/books?id=qipFxpVbK1AC>
- Álvarez Valencia, F. A. (2017). *El clima institucional como factor determinante en el rendimiento académico de los alumnos de la institución educativa técnico industrial Simona Duque del municipio de Marinilla*.
- Anguita, J. (2019). *Somos Todos, Uno*. Editorial Segismundo.
<https://books.google.com.pe/books?id=qEXODwAAQBAJ>
- Ansión, J., Villacorta, A. M., & del Perú, P. U. C. (2004). *Para comprender la escuela pública: desde sus crisis y posibilidades*. Pontificia Universidad Católica del Perú, Fondo Editorial.
<https://books.google.com.pe/books?id=rHcZw7waK0YC>
- Araujo, J. L. (2021). *El Cambio Organizacional en los Sindicatos Argentinos: El caso de la UPCN Regional Corrientes*. Editorial Autores de Argentina.
<https://books.google.com.pe/books?id=fm9CEAAAQBAJ>
- Baiza Delgado, A. P. (2019). *Relación del clima organizacional y de la satisfacción laboral del cliente interno con los niveles de satisfacción del cliente externo en el servicio brindado por los balcones de servicios ciudadanos del Municipio Metropolitano de Quito, Administración Zo*. Quito, 2019.
- Barbosa Moreno, A., Mar Orozco, C. E., & Molar Orozco, J. F. (n.d.). *Metodología de la*

investigación. Métodos y técnicas. Grupo Editorial Patria.

<https://books.google.com.pe/books?id=e5otEAAQBAJ>

Bordas, J. (2016). *GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL CLIMA LABORAL.* UNED.

<https://books.google.com.pe/books?id=7ICxCwAAQBAJ>

Boubeta, A. R., & Mallou, J. V. (2008). *Estadística práctica para la investigación en ciencias de la salud.* Netbiblo. <https://books.google.com.pe/books?id=5KdXV7lxHIEC>

Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones: definición, diagnóstico y consecuencias.* Trillas. <https://books.google.com.pe/books?id=Ur-3PQAACAAJ>

Bustos, F. G., & Giménez, G. B. (2011). *Manual de Recursos Humanos.* Editorial UOC, S.L.

<https://books.google.com.pe/books?id=xTaAvxr2yPQC>

Chiavenato, I. (2011). *ADMINISTRACION DE RECURSOS HUM.* McGraw-Hill Interamericana de España S.L. <https://books.google.com.pe/books?id=4I-KtgAACAAJ>

Cosíalls, L. S., Peña, M. I. N., Olivera, V. S., Pérez, A. S., & Ureña, D. L. (2005). *Análisis estadístico mediante aplicaciones informáticas. SPSS, Statgraphics, Minitab y Excel.*

Publicacions i Edicions de la Universitat de Barcelona.

<https://books.google.com.pe/books?id=d-d5JQcLU1QC>

Fernández, T. (2004). Clima organizacional en las escuelas: Un enfoque comparativo para México y Uruguay. *REICE. Revista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia y Cambio En Educación*, 2, 43–68. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55120205>

Flores Diaz, S. (2019). *El clima institucional como factor determinante en el rendimiento académico de los estudiantes del ISP público San Marcos, Provincia de San Marcos, Región Cajamarca, año 2018.*

Hellriegel, D., & Slocum, J. W. (2009). *Comportamiento Organizacional.* Cengage Learning.

<https://books.google.com.pe/books?id=V63JwAEACAAJ>

Litwin, G. H., & Stringer, R. A. (1968). *Motivation and Organizational Climate*. Division of Research, Graduate School of Business Administration, Harvard University.

<https://books.google.com.pe/books?id=FVevAAAIAAJ>

Llosa San Miguel, J. L. (2022). *El liderazgo de la gestión pedagógica como factor determinante para promover el buen clima institucional en la institución educativa Alessandro Volta, del distrito de Characato, Arequipa 2021*.

Munuera Alemán, J. L. R. E. A. I. (2020). *Estrategias de marketing. Un enfoque basado en el proceso de dirección*. ESIC Editorial.

<https://books.google.com.pe/books?id=tgneDwAAQBAJ>

Pérez, Y. (2012). Relación entre el clima institucional y desempeño docente en instituciones educativas de la Red N°1 Pachacutec--Ventanilla. *Universidad San Ignacio de Loyola. Escuela de Post Grado. Lima, Perú*.

Reyes, J. V. G., Núñez, M. A. P., López, R. N., Núñez, V. P., & Núñez, I. I. P. (2018). La influencia del liderazgo en el clima organizacional de las empresas. *Revista de Investigación*, 42(95), 241–252.

Segredo, A., García, A., López, P., & Cabrera, I. (2015). Enfoque sistémico del clima organizacional y su aplicación en salud pública. *Revista Cubana de Salud Pública*, 41, 115–129. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21438819010>

Trejo, M. L. L. A. (2022). Clima institucional: una revisión bibliográfica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(1), 1280–1290.

Ucrós Brito, M., & Gamboa Cáceres, T. (2010). Clima organizacional: discusión de diferentes enfoques teóricos. *Visión Gerencial*, 9(1), 179–190.

Uribe, J. (2016). *Psicología del trabajo: Un entorno de factores psicosociales saludables para la productividad*. Editorial El Manual Moderno.

<https://books.google.com.pe/books?id=03vWDAAAQBAJ>

Vega, M. C., Núñez, A., & Martín, M. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Universidad Pontificia Comillas (Publicaciones).

<https://books.google.com.pe/books?id=0d8oEAAAQBAJ>

ANEXOS

1.1 Datos de la Dimensión Estructura obtenidos de la Encuesta antes de aplicar la propuesta

	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	x
D1	1	2	1	2	1	2	2	3	1	2	1.7
D2	1	2	2	3	1	2	2	2	2	3	2.0
D3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2.0
D4	2	1	1	2	2	2	3	3	1	3	2.0
D5	1	1	1	2	1	2	2	2	1	3	1.6
D6	1	2	2	2	1	2	3	2	2	3	2.0
D7	2	1	2	3	2	1	2	2	1	2	1.8
D8	1	1	2	3	1	2	2	2	2	2	1.8
D9	1	2	2	3	1	2	2	2	2	3	2.0
D10	1	2	2	3	1	2	2	2	2	3	2.0
D11	1	2	3	3	1	2	2	3	2	2	2.1
D12	1	1	3	3	1	2	2	3	2	2	2.0
D13	1	1	3	2	2	2	3	3	2	2	2.1
D14	1	1	3	2	1	2	3	3	1	2	1.9
D15	1	2	3	2	2	1	2	2	2	3	2.0
D16	1	2	2	2	1	2	3	2	2	3	2.0
D17	1	2	2	3	1	2	3	2	2	3	2.1

D18	1	1	2	3	1	2	2	2	2	2	1.8
D19	1	1	2	3	1	2	2	2	1	2	1.7
D20	2	1	2	3	2	1	2	2	1	2	1.8
D21	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	2.0
D22	2	2	2	3	1	2	3	3	2	2	2.2
D23	2	2	2	2	1	2	3	3	2	2	2.1
D24	1	2	3	2	1	2	3	3	2	2	2.1
D25	2	2	3	2	1	2	3	3	1	2	2.1
D26	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	1.7
D27	1	1	1	3	1	2	2	2	1	2	1.6
D28	2	1	1	3	1	2	2	2	2	2	1.8
D29	1	1	1	3	1	3	3	2	2	2	1.9
D30	1	2	1	3	1	3	3	2	1	2	1.9
D31	2	1	1	2	1	3	3	2	1	2	1.8
D32	1	1	2	2	1	3	3	3	2	2	2.0
D33	1	1	2	3	1	3	3	3	2	3	2.2
D34	1	1	2	3	1	3	3	3	2	3	2.2
D35	2	2	2	3	1	2	3	2	1	2	2.0
D36	1	2	2	3	1	2	2	2	1	2	1.8
D37	1	2	2	3	1	2	2	2	1	2	1.8
D38	1	2	2	3	1	2	2	2	1	2	1.8

1.2 Datos de la Dimensión Estructura obtenidos de la Encuesta después de aplicar la propuesta

	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	x
D1	3	4	3	4	3	4	4	5	3	4	3.7
D2	3	4	4	5	3	4	4	4	4	5	4.0
D3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4.0
D4	4	3	3	4	4	4	5	5	3	5	4.0
D5	3	3	3	4	3	4	4	4	3	5	3.6
D6	3	4	4	4	3	4	5	4	4	5	4.0
D7	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3.8
D8	3	3	4	5	3	4	4	4	4	4	3.8
D9	3	4	4	5	3	4	4	4	4	5	4.0
D10	3	4	4	5	3	4	4	4	4	5	4.0
D11	3	4	5	5	3	4	4	5	4	4	4.1
D12	3	3	5	5	3	4	4	5	4	4	4.0
D13	3	3	5	4	4	4	5	5	4	4	4.1
D14	3	3	5	4	3	4	5	5	3	4	3.9
D15	3	4	5	4	4	3	4	4	4	5	4.0
D16	3	4	4	4	3	4	5	4	4	5	4.0
D17	3	4	4	5	3	4	5	4	4	5	4.1
D18	3	3	4	5	3	4	4	4	4	4	3.8
D19	3	3	4	5	3	4	4	4	3	4	3.7

D20	4	3	4	5	4	3	4	4	3	4	3.8
D21	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4.0
D22	4	4	4	5	3	4	5	5	4	4	4.2
D23	4	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4.1
D24	3	4	5	4	3	4	5	5	4	4	4.1
D25	3	4	5	4	3	4	5	5	3	4	4.0
D26	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3.7
D27	3	3	3	5	3	4	4	4	3	4	3.6
D28	4	3	3	5	3	4	4	4	4	4	3.8
D29	3	3	3	5	3	5	5	4	4	4	3.9
D30	3	4	3	5	3	5	5	4	3	4	3.9
D31	4	3	3	4	3	5	5	4	3	4	3.8
D32	3	3	4	4	3	5	5	5	4	4	4.0
D33	3	3	4	5	3	5	5	5	4	5	4.2
D34	3	3	4	5	3	5	5	5	4	5	4.2
D35	4	4	4	5	3	4	5	4	3	4	4.0
D36	3	4	4	5	3	4	4	4	3	4	3.8
D37	3	4	4	5	3	4	4	4	3	4	3.8
D38	3	4	4	5	3	4	4	4	3	4	3.8

1.3 Datos de la Dimensión Responsabilidad obtenidos de la Encuesta antes de aplicar la propuesta

	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	x
D1	2	1	2	2	2	1	2	1,71
D2	2	1	2	2	2	1	2	1,71
D3	2	1	2	2	2	1	1	1,57
D4	3	2	3	3	3	2	2	2,57
D5	3	2	3	3	3	2	2	2,57
D6	3	2	3	3	3	2	2	2,57
D7	1	1	2	1	2	1	1	1,29
D8	2	1	2	2	2	1	1	1,57
D9	2	1	2	2	2	1	1	1,57
D10	2	1	2	2	2	1	1	1,57
D11	2	1	2	2	2	1	1	1,57
D12	2	1	2	2	2	1	1	1,57
D13	3	2	3	3	3	2	2	2,57
D14	3	2	3	3	3	2	2	2,57
D15	3	2	3	3	3	2	2	2,57
D16	3	2	3	3	3	2	2	2,57
D17	2	1	2	2	2	1	2	1,71
D18	2	1	2	2	2	1	1	1,57
D19	2	1	2	2	2	1	1	1,57

1.4 Datos de la Dimensión Responsabilidad obtenidos de la Encuesta después de aplicar la propuesta

	I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	x
D1	4	3	4	4	4	3	4	3,71
D2	4	3	4	4	4	3	4	3,71
D3	4	3	4	4	4	3	3	3,57
D4	5	4	5	5	5	4	4	4,57
D5	5	4	5	5	5	4	4	4,57
D6	5	4	5	5	5	4	4	4,57
D7	3	3	4	3	4	3	3	3,29
D8	4	3	4	4	4	3	3	3,57
D9	4	3	4	4	4	3	3	3,57
D10	4	3	4	4	4	3	3	3,57
D11	4	3	4	4	4	3	3	3,57
D12	4	3	4	4	4	3	3	3,57
D13	5	4	5	5	5	4	4	4,57
D14	5	4	5	5	5	4	4	4,57
D15	5	4	5	5	5	4	4	4,57
D16	5	4	5	5	5	4	4	4,57
D17	4	3	4	4	4	3	4	3,71
D18	4	3	4	4	4	3	3	3,57
D19	4	3	4	4	4	3	3	3,57

1.5 Datos de la Dimensión Recompensa obtenidos de la Encuesta antes de aplicar la propuesta

	I1	I2	I3	I4	I5	I6	x
D1	1	2	1	2	1	2	1,50
D2	1	2	2	3	1	2	1,83
D3	2	1	2	2	2	2	1,83
D4	2	1	1	2	2	2	1,67
D5	1	1	1	2	1	2	1,33
D6	1	2	2	2	1	2	1,67
D7	2	1	2	3	2	1	1,83
D8	1	1	2	3	1	2	1,67
D9	1	2	2	3	1	2	1,83
D10	1	2	2	3	1	2	1,83
D11	1	2	3	3	1	2	2,00
D12	1	1	3	3	1	2	1,83
D13	1	1	3	2	2	2	1,83
D14	1	1	3	2	1	2	1,67
D15	1	2	3	2	2	1	1,83
D16	1	2	2	2	1	2	1,67
D17	1	2	2	3	1	2	1,83
D18	1	1	2	3	1	2	1,67
D19	1	1	2	3	1	2	1,67

D20	2	1	2	3	2	1	1,83
D21	2	2	2	3	2	1	2,00
D22	2	2	2	3	1	2	2,00
D23	2	2	2	2	1	2	1,83
D24	1	2	3	2	1	2	1,83
D25	2	2	3	2	1	2	2,00
D26	1	2	1	2	1	2	1,50
D27	1	1	1	3	1	2	1,50
D28	2	1	1	3	1	2	1,67
D29	1	1	1	3	1	3	1,67
D30	1	2	1	3	1	3	1,83
D31	2	1	1	2	1	3	1,67
D32	1	1	2	2	1	3	1,67
D33	1	1	2	3	1	3	1,83
D34	1	1	2	3	1	3	1,83
D35	2	2	2	3	1	2	2,00
D36	1	2	2	3	1	2	1,83
D37	1	2	2	3	1	2	1,83
D38	1	2	2	3	1	2	1,83

1.6 Datos de la Dimensión Recompensa obtenidos de la Encuesta después de aplicar la propuesta

	I1	I2	I3	I4	I5	I6	x
D1	3	4	3	4	3	4	3,50
D2	3	4	4	5	3	4	3,83
D3	4	3	4	4	4	4	3,83
D4	4	3	3	4	4	4	3,67
D5	3	3	3	4	3	4	3,33
D6	3	4	4	4	3	4	3,67
D7	4	3	4	4	4	3	3,67
D8	3	3	4	5	3	4	3,67
D9	3	4	4	5	3	4	3,83
D10	3	4	4	5	3	4	3,83
D11	3	4	5	5	3	4	4,00
D12	3	3	5	5	3	4	3,83
D13	3	3	5	4	4	4	3,83
D14	3	3	5	4	3	4	3,67
D15	3	4	5	4	4	3	3,83
D16	3	4	4	4	3	4	3,67
D17	3	4	4	5	3	4	3,83
D18	3	3	4	5	3	4	3,67
D19	3	3	4	5	3	4	3,67

D20	4	3	4	5	4	3	3,83
D21	4	4	4	5	4	3	4,00
D22	4	4	4	5	3	4	4,00
D23	4	4	4	4	3	4	3,83
D24	3	4	5	4	3	4	3,83
D25	3	4	5	4	3	4	3,83
D26	3	4	3	4	3	4	3,50
D27	3	3	3	5	3	4	3,50
D28	4	3	3	5	3	4	3,67
D29	3	3	3	5	3	5	3,67
D30	3	4	3	5	3	5	3,83
D31	4	3	3	4	3	5	3,67
D32	3	3	4	4	3	5	3,67
D33	3	3	4	5	3	5	3,83
D34	3	3	4	5	3	5	3,83
D35	4	4	4	5	3	4	4,00
D36	3	4	4	5	3	4	3,83
D37	3	4	4	5	3	4	3,83
D38	3	4	4	5	3	4	3,83

1.7 Datos de la Dimensión Desafíos obtenidos de la Encuesta antes de aplicar la propuesta

	I1	I2	I3	I4	I5	x
D1	2	1	2	2	2	1,80
D2	2	1	2	2	2	1,80
D3	2	1	2	2	1	1,60
D4	3	2	3	3	2	2,60
D5	3	2	3	3	2	2,60
D6	3	2	3	3	2	2,60
D7	1	1	1	2	1	1,20
D8	2	1	2	2	1	1,60
D9	2	1	2	2	1	1,60
D10	2	1	2	2	1	1,60
D11	2	1	2	2	1	1,60
D12	2	1	2	2	1	1,60
D13	3	2	3	3	2	2,60
D14	3	2	3	3	2	2,60
D15	3	2	3	3	2	2,60
D16	3	2	3	3	2	2,60
D17	2	1	2	2	2	1,80
D18	2	1	2	2	1	1,60
D19	2	1	2	2	1	1,60
D20	2	1	2	2	1	1,60

D21	2	1	2	2	1	1,60
D22	1	2	1	1	2	1,40
D23	1	2	1	1	2	1,40
D24	2	2	2	2	2	2,00
D25	2	2	2	2	2	2,00
D26	3	2	3	3	2	2,60
D27	3	2	3	3	2	2,60
D28	3	2	3	3	2	2,60
D29	3	2	3	3	2	2,60
D30	2	2	2	2	2	2,00
D31	2	1	2	2	2	1,80
D32	2	1	2	2	1	1,60
D33	2	1	2	2	1	1,60
D34	2	1	2	2	2	1,80
D35	2	2	2	2	2	2,00
D36	2	2	2	2	2	2,00
D37	2	2	2	2	2	2,00
D38	2	2	2	2	2	2,00

1.8 Datos de la Dimensión Desafíos obtenidos de la Encuesta después de aplicar la propuesta

	I1	I2	I3	I4	I5	x
D1	4	4	4	3	4	3,80
D2	4	4	4	3	4	3,80
D3	4	4	4	3	3	3,60
D4	5	5	5	4	4	4,60
D5	5	5	5	4	4	4,60
D6	5	5	5	4	4	4,60
D7	3	4	3	3	3	3,20
D8	4	4	4	3	3	3,60
D9	4	4	4	3	3	3,60
D10	4	4	4	3	3	3,60
D11	4	4	4	3	3	3,60
D12	4	4	4	3	3	3,60
D13	5	5	5	4	4	4,60
D14	5	5	5	4	4	4,60
D15	5	5	5	4	4	4,60
D16	5	5	5	4	4	4,60
D17	4	4	4	3	4	3,80
D18	4	4	4	3	3	3,60
D19	4	4	4	3	3	3,60

D20	4	4	4	3	3	3,60
D21	4	4	4	3	3	3,60
D22	3	3	3	4	4	3,40
D23	3	3	3	4	4	3,40
D24	4	4	4	4	4	4,00
D25	4	4	4	4	4	4,00
D26	5	5	5	4	4	4,60
D27	5	5	5	4	4	4,60
D28	5	5	5	4	4	4,60
D29	5	5	5	4	4	4,60
D30	4	4	4	4	4	4,00
D31	4	4	4	3	4	3,80
D32	4	4	4	3	3	3,60
D33	4	4	4	3	3	3,60
D34	4	4	4	3	4	3,80
D35	4	4	4	4	4	4,00
D36	4	4	4	4	4	4,00
D37	4	4	4	4	4	4,00
D38	4	4	4	4	4	4,00

1.9 Datos de la Dimensión Relaciones obtenidos de la Encuesta antes de aplicar la propuesta

	I1	I2	I3	I4	I5	x
D1	1	2	2	1	2	1,60
D2	1	2	2	1	2	1,60
D3	1	2	2	1	1	1,40
D4	2	3	3	2	2	2,40
D5	2	3	3	2	2	2,40
D6	2	3	3	2	2	2,40
D7	1	2	1	1	1	1,20
D8	1	2	2	1	1	1,40
D9	1	2	2	1	1	1,40
D10	1	2	2	1	1	1,40
D11	1	2	2	1	1	1,40
D12	1	2	2	1	1	1,40
D13	2	3	3	2	2	2,40
D14	2	3	3	2	2	2,40
D15	2	3	3	2	2	2,40
D16	2	3	3	2	2	2,40
D17	1	2	2	1	2	1,60
D18	1	2	2	1	1	1,40
D19	1	2	2	1	1	1,40

D20	1	2	2	1	1	1,40
D21	1	2	2	1	1	1,40
D22	2	1	1	2	2	1,60
D23	2	1	1	2	2	1,60
D24	2	2	2	2	2	2,00
D25	2	2	2	2	2	2,00
D26	2	3	3	2	2	2,40
D27	2	3	3	2	2	2,40
D28	2	3	3	2	2	2,40
D29	2	2	3	2	2	2,20
D30	2	2	2	2	2	2,00
D31	1	2	2	1	2	1,60
D32	1	2	2	1	1	1,40
D33	1	2	2	1	1	1,40
D34	1	2	2	1	2	1,60
D35	2	2	2	2	2	2,00
D36	2	2	2	2	2	2,00
D37	2	2	2	2	2	2,00
D38	2	2	2	2	2	2,00

1.10 Datos de la Dimensión Relaciones obtenidos de la Encuesta después de aplicar la propuesta

	I1	I2	I3	I4	I5	x
D1	3	4	4	3	4	3,60
D2	3	4	4	3	4	3,60
D3	3	4	4	3	3	3,40
D4	4	5	5	4	4	4,40
D5	4	5	5	4	4	4,40
D6	4	5	5	4	4	4,40
D7	3	4	3	3	3	3,20
D8	3	4	4	3	3	3,40
D9	3	4	4	3	3	3,40
D10	3	4	4	3	3	3,40
D11	3	4	4	3	3	3,40
D12	3	4	4	3	3	3,40
D13	4	5	5	4	4	4,40
D14	4	5	5	4	4	4,40
D15	4	5	5	4	4	4,40
D16	4	5	5	4	4	4,40
D17	3	4	4	3	4	3,60
D18	3	4	4	3	3	3,40
D19	3	4	4	3	3	3,40

D20	3	4	4	3	3	3,40
D21	3	4	4	3	3	3,40
D22	4	3	3	4	4	3,60
D23	4	3	3	4	4	3,60
D24	4	4	4	4	4	4,00
D25	4	4	4	4	4	4,00
D26	4	5	5	4	4	4,40
D27	4	5	5	4	4	4,40
D28	4	5	5	4	4	4,40
D29	4	5	5	4	4	4,40
D30	4	4	4	4	4	4,00
D31	3	4	4	3	4	3,60
D32	3	4	4	3	3	3,40
D33	3	4	4	3	3	3,40
D34	3	4	4	3	4	3,60
D35	4	4	4	4	4	4,00
D36	4	4	4	4	4	4,00
D37	4	4	4	4	4	4,00
D38	4	4	4	4	4	4,00

1.11 Datos de la Dimensión Cooperación obtenidos de la Encuesta antes de aplicar la propuesta

	I1	I2	I3	I4	I5	I6	x
D1	1	2	1	2	1	2	1,50
D2	1	2	1	2	2	3	1,83
D3	2	1	2	2	2	3	2,00
D4	2	1	2	2	1	3	1,83
D5	1	1	1	2	1	3	1,50
D6	1	2	1	2	2	3	1,83
D7	2	1	2	1	1	2	1,50
D8	1	1	1	2	2	2	1,50
D9	1	2	1	2	2	3	1,83
D10	1	2	1	2	2	3	1,83
D11	1	2	1	2	2	2	1,67
D12	1	1	1	2	2	2	1,50
D13	1	1	2	2	2	2	1,67
D14	1	1	1	2	1	2	1,33
D15	1	2	2	1	2	3	1,83
D16	1	2	1	2	2	3	1,83
D17	1	2	1	2	2	3	1,83
D18	1	1	1	2	2	2	1,50
D19	1	1	1	2	1	2	1,33

D20	2	1	2	1	1	2	1,50
D21	2	2	2	1	2	2	1,83
D22	2	2	1	2	2	2	1,83
D23	2	2	1	2	2	2	1,83
D24	1	2	1	2	2	2	1,67
D25	2	2	1	2	1	2	1,67
D26	1	2	1	2	2	2	1,67
D27	1	1	1	2	1	2	1,33
D28	2	1	1	2	2	2	1,67
D29	1	1	1	3	2	2	1,67
D30	1	2	1	3	1	2	1,67
D31	2	1	1	3	1	2	1,67
D32	1	1	1	3	2	2	1,67
D33	1	1	1	3	2	3	1,83
D34	1	1	1	3	2	3	1,83
D35	2	2	1	2	1	2	1,67
D36	1	2	1	2	1	2	1,50
D37	1	2	1	2	1	2	1,50
D38	1	2	1	2	1	2	1,50

1.12 Datos de la Dimensión Cooperación obtenidos de la Encuesta después de aplicar la propuesta

	I1	I2	I3	I4	I5	I6	x
D1	3	4	3	4	3	4	3,50
D2	3	4	3	4	4	5	3,83
D3	4	3	4	4	4	5	4,00
D4	4	3	4	4	3	5	3,83
D5	3	3	3	4	3	5	3,50
D6	3	4	3	4	4	5	3,83
D7	4	3	4	3	3	4	3,50
D8	3	3	3	4	4	4	3,50
D9	3	4	3	4	4	5	3,83
D10	3	4	3	4	4	5	3,83
D11	3	4	3	4	4	4	3,67
D12	3	3	3	4	4	4	3,50
D13	3	3	4	4	4	4	3,67
D14	3	3	3	4	3	4	3,33
D15	3	4	4	3	4	5	3,83
D16	3	4	3	4	4	5	3,83
D17	3	4	3	4	4	5	3,83
D18	3	3	3	4	4	4	3,50
D19	3	3	3	4	3	4	3,33

D20	4	3	4	3	3	4	3,50
D21	4	4	4	3	4	4	3,83
D22	4	4	3	4	4	4	3,83
D23	4	4	3	4	4	4	3,83
D24	3	4	3	4	4	4	3,67
D25	3	4	3	4	3	4	3,50
D26	3	4	3	4	4	4	3,67
D27	3	3	3	4	3	4	3,33
D28	4	3	3	4	4	4	3,67
D29	3	3	3	5	4	4	3,67
D30	3	4	3	5	3	4	3,67
D31	4	3	3	5	3	4	3,67
D32	3	3	3	5	4	4	3,67
D33	3	3	3	5	4	5	3,83
D34	3	3	3	5	4	5	3,83
D35	4	4	3	4	3	4	3,67
D36	3	4	3	4	3	4	3,50
D37	3	4	3	4	3	4	3,50
D38	3	4	3	4	3	4	3,50

1.13 Datos de la Dimensión Estándares obtenidos de la Encuesta antes de aplicar la propuesta

	I1	I2	I3	I4	I5	x
D1	2	1	2	1	2	1,60
D2	2	2	2	2	2	2,00
D3	1	2	1	2	1	1,40
D4	1	1	1	1	1	1,00
D5	1	1	1	1	1	1,00
D6	2	2	2	2	2	2,00
D7	1	2	1	2	1	1,40
D8	1	2	1	2	1	1,40
D9	2	2	2	2	2	2,00
D10	2	2	2	2	2	2,00
D11	2	3	2	3	2	2,40
D12	1	3	1	3	1	1,80
D13	1	3	1	3	1	1,80
D14	1	3	1	3	1	1,80
D15	2	3	2	3	2	2,40
D16	2	2	2	2	2	2,00
D17	2	2	2	2	2	2,00
D18	1	2	1	2	1	1,40
D19	1	2	1	2	1	1,40

D20	1	2	1	2	1	1,40
D21	2	2	2	2	2	2,00
D22	2	2	2	2	2	2,00
D23	2	2	2	2	2	2,00
D24	2	3	2	3	2	2,40
D25	2	3	2	3	2	2,40
D26	2	1	2	1	2	1,60
D27	1	1	1	1	1	1,00
D28	1	1	1	1	1	1,00
D29	1	1	1	1	1	1,00
D30	2	1	2	1	2	1,60
D31	1	1	1	1	1	1,00
D32	1	2	1	2	1	1,40
D33	1	2	1	2	1	1,40
D34	1	2	1	2	1	1,40
D35	2	2	2	2	2	2,00
D36	2	2	2	2	2	2,00
D37	2	2	2	2	2	2,00
D38	2	2	2	2	2	2,00

1.14 Datos de la Dimensión Estándares obtenidos de la Encuesta después de aplicar la propuesta

	I1	I2	I3	I4	I5	x
D1	4	3	4	4	5	4,00
D2	4	4	4	4	4	4,00
D3	3	4	4	4	4	3,80
D4	3	3	4	5	5	4,00
D5	3	3	4	4	4	3,60
D6	4	4	4	5	4	4,20
D7	3	4	3	4	4	3,60
D8	3	4	4	4	4	3,80
D9	4	4	4	4	4	4,00
D10	4	4	4	4	4	4,00
D11	4	5	4	4	5	4,40
D12	3	5	4	4	5	4,20
D13	3	5	4	5	5	4,40
D14	3	5	4	5	5	4,40
D15	4	5	3	4	4	4,00
D16	4	4	4	5	4	4,20
D17	4	4	4	5	4	4,20
D18	3	4	4	4	4	3,80
D19	3	4	4	4	4	3,80

D20	3	4	3	4	4	3,60
D21	4	4	3	4	4	3,80
D22	4	4	4	5	5	4,40
D23	4	4	4	5	5	4,40
D24	4	5	4	5	5	4,60
D25	4	5	4	5	5	4,60
D26	4	3	4	4	4	3,80
D27	3	3	4	4	4	3,60
D28	3	3	4	4	4	3,60
D29	3	3	5	5	4	4,00
D30	4	3	5	5	4	4,20
D31	3	3	5	5	4	4,00
D32	3	4	5	5	5	4,40
D33	3	4	5	5	5	4,40
D34	3	4	5	5	5	4,40
D35	4	4	4	5	4	4,20
D36	4	4	4	4	4	4,00
D37	4	4	4	4	4	4,00
D38	4	4	4	4	4	4,00

1.15 Datos de la Dimensión Conflicto obtenidos de la Encuesta antes de aplicar la propuesta

	I1	I2	I3	I4	I5	x
D1	2	2	3	1	2	2,00
D2	2	2	2	2	3	2,20
D3	2	2	2	2	2	2,00
D4	2	3	3	1	2	2,20
D5	2	2	2	1	2	1,80
D6	2	3	2	2	2	2,20
D7	1	2	2	2	3	2,00
D8	2	2	2	2	3	2,20
D9	2	2	2	2	3	2,20
D10	2	2	2	2	3	2,20
D11	2	2	3	3	3	2,60
D12	2	2	3	3	3	2,60
D13	2	3	3	3	2	2,60
D14	2	3	3	3	2	2,60
D15	1	2	2	3	2	2,00
D16	2	3	2	2	2	2,20
D17	2	3	2	2	3	2,40
D18	2	2	2	2	3	2,20
D19	2	2	2	2	3	2,20

D20	1	2	2	2	3	2,00
D21	1	2	2	2	3	2,00
D22	2	3	3	2	3	2,60
D23	2	3	3	2	2	2,40
D24	2	3	3	3	2	2,60
D25	2	3	3	3	2	2,60
D26	2	2	2	1	2	1,80
D27	2	2	2	1	3	2,00
D28	2	2	2	1	3	2,00
D29	3	3	2	1	3	2,40
D30	3	3	2	1	3	2,40
D31	3	3	2	1	2	2,20
D32	3	3	3	2	2	2,60
D33	3	3	3	2	3	2,80
D34	3	3	3	2	3	2,80
D35	2	3	2	2	3	2,40
D36	2	2	2	2	3	2,20
D37	2	2	2	2	3	2,20
D38	2	2	2	2	3	2,20

1.16 Datos de la Dimensión Conflicto obtenidos de la Encuesta después de aplicar la propuesta

	I1	I2	I3	I4	I5	x
D1	3	4	5	3	4	3,80
D2	3	4	4	4	5	4,00
D3	4	3	4	4	5	4,00
D4	4	3	5	3	5	4,00
D5	3	3	4	3	5	3,60
D6	3	4	4	4	5	4,00
D7	4	3	4	3	4	3,60
D8	3	3	4	4	4	3,60
D9	3	4	4	4	5	4,00
D10	3	4	4	4	5	4,00
D11	3	4	5	4	4	4,00
D12	3	3	5	4	4	3,80
D13	3	3	5	4	4	3,80
D14	3	3	5	3	4	3,60
D15	3	4	4	4	5	4,00
D16	3	4	4	4	5	4,00
D17	3	4	4	4	5	4,00
D18	3	3	4	4	4	3,60
D19	3	3	4	3	4	3,40

D20	4	3	4	3	4	3,60
D21	4	4	4	4	4	4,00
D22	4	4	5	4	4	4,20
D23	4	4	5	4	4	4,20
D24	3	4	5	4	4	4,00
D25	3	4	5	3	4	3,80
D26	3	4	4	4	4	3,80
D27	3	3	4	3	4	3,40
D28	4	3	4	4	4	3,80
D29	3	3	4	4	4	3,60
D30	3	4	4	3	4	3,60
D31	4	3	4	3	4	3,60
D32	3	3	5	4	4	3,80
D33	3	3	5	4	5	4,00
D34	3	3	5	4	5	4,00
D35	4	4	4	3	4	3,80
D36	3	4	4	3	4	3,60
D37	3	4	4	3	4	3,60
D38	3	4	4	3	4	3,60

1.17 Datos de la Dimensión Identidad obtenidos de la Encuesta antes de aplicar la propuesta

	I1	I2	I3	I4	x
D1	1	1	2	2	1,50
D2	1	1	2	3	1,75
D3	2	2	2	3	2,25
D4	2	2	2	3	2,25
D5	1	1	2	3	1,75
D6	1	1	2	3	1,75
D7	2	2	1	2	1,75
D8	1	1	2	2	1,50
D9	1	1	2	3	1,75
D10	1	1	2	3	1,75
D11	1	1	2	2	1,50
D12	1	1	2	2	1,50
D13	1	2	2	2	1,75
D14	1	1	2	2	1,50
D15	1	2	1	3	1,75
D16	1	1	2	3	1,75
D17	1	1	2	3	1,75
D18	1	1	2	2	1,50
D19	1	1	2	2	1,50

D20	2	2	1	2	1,75
D21	2	2	1	2	1,75
D22	2	1	2	2	1,75
D23	2	1	2	2	1,75
D24	1	1	2	2	1,50
D25	2	1	2	2	1,75
D26	1	1	2	2	1,50
D27	1	1	2	2	1,50
D28	2	1	2	2	1,75
D29	1	1	3	2	1,75
D30	1	1	3	2	1,75
D31	2	1	3	2	2,00
D32	1	1	3	2	1,75
D33	1	1	3	3	2,00
D34	1	1	3	3	2,00
D35	2	1	2	2	1,75
D36	1	1	2	2	1,50
D37	1	1	2	2	1,50
D38	1	1	2	2	1,50

1.18 Datos de la Dimensión Identidad obtenidos de la Encuesta después de aplicar la propuesta

	I1	I2	I3	I4	x
D1	3	3	4	4	3,50
D2	3	3	4	5	3,75
D3	4	4	4	5	4,25
D4	4	4	4	5	4,25
D5	3	3	4	5	3,75
D6	3	3	4	5	3,75
D7	4	4	3	4	3,75
D8	3	3	4	4	3,50
D9	3	3	4	5	3,75
D10	3	3	4	5	3,75
D11	3	3	4	4	3,50
D12	3	3	4	4	3,50
D13	3	4	4	4	3,75
D14	3	3	4	4	3,50
D15	3	4	3	5	3,75
D16	3	3	4	5	3,75
D17	3	3	4	5	3,75
D18	3	3	4	4	3,50
D19	3	3	4	4	3,50

D20	4	4	3	4	3,75
D21	4	4	3	4	3,75
D22	4	3	4	4	3,75
D23	4	3	4	4	3,75
D24	3	3	4	4	3,50
D25	3	3	4	4	3,50
D26	3	3	4	4	3,50
D27	3	3	4	4	3,50
D28	4	3	4	4	3,75
D29	3	3	5	4	3,75
D30	3	3	5	4	3,75
D31	4	3	5	4	4,00
D32	3	3	5	4	3,75
D33	3	3	5	5	4,00
D34	3	3	5	5	4,00
D35	4	3	4	4	3,75
D36	3	3	4	4	3,50
D37	3	3	4	4	3,50
D38	3	3	4	4	3,50

CONSTANCIA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, **FREDDY ASRAEL PAZ SIFUENTES**, docente /Asesor de tesis/Revisor del trabajo de investigación, del (los) estudiante(s), **ANITA JANET PÉREZ AYALA**

Titulada:

PROPUESTA DE ESTRATEGIAS PARA UN CLIMA SALUDABLE EN LA I.E.FAP RENÁN ELIAS OLIVERA DE LA CIUDAD DE CHICLAYO, 2022, luego de la revisión exhaustiva del documento constato que la misma tiene un índice de similitud de **11%** verificable en el reporte de similitud del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

Lambayeque, 16 de mayo del 2025



FREDDY ASRAEL PAZ SIFUENTES
DNI N° 17528838
ASESOR