

# **UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO**

FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y

EDUCACIÓN

**UNIDAD DE POSGRADO**

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA  
EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN:**

**GERENCIA EDUCATIVA ESTRATÉGICA**



## **TESIS**

Modelo de gestión de calidad y el clima Institucional de la Institución Educativa la Florida del distrito de Cajamarca, provincia de Cajamarca, región Cajamarca, 2024

Presentada para obtener el Grado Académico de Maestro en Ciencias de la Educación, con Mención en Gerencia Educativa Estratégica

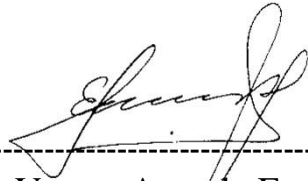
**Investigador:** Bach. Vargas Arevalo Emerson

**Asesor:** Dr. Mario Víctor Sabogal Aquino

**Lambayeque - Perú**

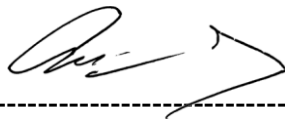
**Modelo de gestión de calidad y el clima Institucional de la Institución Educativa la Florida del distrito de Cajamarca, provincia de Cajamarca, región Cajamarca, 2024**

Presentada para obtener el Grado Académico de Maestro en Ciencias de la Educación, con Mención en Gerencia Educativa Estratégica



---

Bach. Vargas Arevalo Emerson  
Investigador




---

Dr. Elmer Llanos Diaz  
Presidente



---

Dra. Raquel Yovana Tello Flores  
Secretario



---

Dra. Susan Fabiola Dejo Aguinaga  
Vocal



---

Dr. Mario Victor Sabogal Aquino  
Asesor



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



**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**  
**N°330-2026**

Siendo las 19:00 horas, del día lunes, 27 de abril de 2026, mediante la modalidad online a través de la plataforma Google Meet, en el siguiente enlace: <https://meet.google.com/ivi-phdo-yqq>, por mandato de la **Resolución N°1175-2026-D-FACHSE** de fecha 10 de abril de 2026 que autoriza la sustentación, se reunieron los miembros del Jurado designado según **Resolución N°2117-2024-D-FACHSE** de fecha 25 de noviembre de 2024; Jurado integrado por los siguientes miembros:

- |               |                                     |
|---------------|-------------------------------------|
| Presidente(a) | : Dr. Elmer Llanos Díaz.            |
| Secretario(a) | : Dra. Raquel Yovana Tello Flores.  |
| Vocal         | : Dra. Susan Fabiola Dejo Aguinaga. |
| Asesor(es)    | : Dr. Mario Víctor Sabogal Aquino.  |



Con la finalidad de evaluar la(el) Tesis titulada(o): **“MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD Y EL CLIMA INSTITUCIONAL DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA LA FLORIDA DEL DISTRITO DE CAJAMARCA, PROVINCIA DE CAJAMARCA, REGIÓN CAJAMARCA, 2024”**. Presentada por **EMERSON VARGAS AREVALO** para la obtención del **Grado Académico de Maestro 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 14 en la escala vigesimal, que equivale a la mención de Regular.**

Siendo las 20:00 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. Elmer Llanos Díaz  
PRESIDENTE(A)

Dra. Raquel Yovana Tello Flores  
SECRETARIO(A)

Dra. Susan Fabiola Dejo Aguinaga  
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 20º, 33º, 46º, 54º o 66º 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. Mario Víctor Sabogal Aquino; usuario revisor de Tesis   
Trabajo de Suficiencia Profesional  y/o Trabajo Académico   
Titulada: **Modelo de gestión de calidad y el clima Institucional de la Institución Educativa la Florida del distrito de Cajamarca, provincia de Cajamarca, región Cajamarca, 2024**

Cuyo autor es. Vargas Arevalo Emerson; con DNI N° 42388619; declaro que la evaluación realizada por el Programa informático, ha arrojado un porcentaje de similitud 19%, verificable en el Resumen del Reporte automatizado de similitudes que se acompaña.

El suscrito analizó 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 para el uso de citas y referencias establecidas en los protocolos respectivos,

Se cumple con adjuntar el recibo digital a efectos de la trazabilidad respectiva del proceso.

Lambayeque; 26 mayo del 2026.



Adjunta:  
*Resumen de Reporte  
automatizado de similitudes  
Recibo digital*

Dr. Mario Víctor Sabogal Aquino  
Asesor  
ORCID: 0000-0003-4292-2524  
DNI: 16502269

## REPORTE DE SIMILITUD DE TURNITIN

Modelo de gestión de calidad y el clima Institucional de la  
Institución Educativa la Florida del distrito de Cajamarca,  
provincia de Cajamarca, región Cajamarca, 2024

### INFORME DE ORIGINALIDAD

**19%**

INDICE DE SIMILITUD

**20%**

FUENTES DE INTERNET

**4%**

PUBLICACIONES

**9%**

TRABAJOS DEL  
ESTUDIANTE

### FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>documents.mx</b> Fuente de Internet	<b>14%</b>
<b>2</b>	<b>hdl.handle.net</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>3</b>	<b>repositorio.udch.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>4</b>	<b>es.scribd.com</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>5</b>	<b>Submitted to Universidad Cesar Vallejo</b> Trabajo del estudiante	<b>1%</b>
<b>6</b>	<b>repositorio.unprg.edu.pe:8080</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>
<b>7</b>	<b>documentop.com</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>
<b>8</b>	<b>docslide.fr</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>



Dr. Mario Victor Sabogal Aquino  
Asesor  
ORCID: 0000-0003-4292-2524  
DNI: 16502269

9	<b>vdocumento.com</b> Fuente de Internet	<1%
10	<b>Submitted to Systems Link</b> Trabajo del estudiante	<1%
11	<b>Mamani Uro, Alejandrina. "El programa círculos de mejoramiento de la calidad educativa en el clima institucional de la Institución Educativa Secundaria Aplicación de I.S.P.P. Azángaro.", Universidad Nacional del Altiplano de Puno (Peru)</b> Publicación	<1%
12	<b>repositorio.ucv.edu.pe</b> Fuente de Internet	<1%
13	<b>repositorio.une.edu.pe</b> Fuente de Internet	<1%
14	<b>www.mideplan.go.cr</b> Fuente de Internet	<1%
15	<b>dspace.unitru.edu.pe</b> Fuente de Internet	<1%
16	<b>kipdf.com</b> Fuente de Internet	<1%
17	<b>Submitted to uncedu</b> Trabajo del estudiante	<1%
18	<b>idoc.pub</b> Fuente de Internet	<1%



Dr. Mario Victor Sabogal Aquino  
Asesor  
ORCID: 0000-0003-4292-2524  
DNI: 16502269

Excluir citas

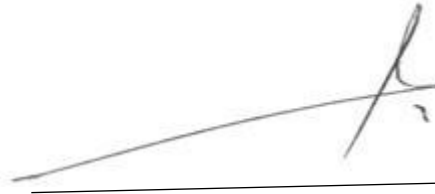
Activo

Excluir coincidencias

&lt; 15 words

Excluir bibliografía

Activo



Dr. Mario Victor Sabogal Aquino  
Asesor  
ORCID: 0000-0003-4292-2524  
DNI: 16502269

## RECIBO DIGITAL DE TURNITIN



### Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: Emerson Vargas Arevalo  
Título del ejercicio: Quick Submit  
Título de la entrega: Modelo de gestión de calidad y el clima Institucional de la Insti...  
Nombre del archivo: INFORME\_FINAL- EMERSON\_VARGAS\_AREVALO\_1\_1.docx  
Tamaño del archivo: 743.27K  
Total páginas: 91  
Total de palabras: 18,629  
Total de caracteres: 108,168  
Fecha de entrega: 25-jun-2025 09:16a. m. (UTC-0500)  
Identificador de la entrega: 2705862181



Dr. Mario Victor Sabogal Aquino  
Asesor  
ORCID: 0000-0003-4292-2524  
DNI: 16502269

## DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo, **Bach. Emerson Vargas Arevalo** investigador principal, y **Dr. Mario Víctor Sabogal Aquino** asesor del trabajo de investigación “**Modelo de gestión de calidad y el clima Institucional de la Institución Educativa la Florida del distrito de Cajamarca, provincia de Cajamarca, región Cajamarca, 2024**” declaramos bajo juramento que este trabajo no ha sido plagiado, ni contiene datos falsos. En caso se demostrará lo contrario, asumimos responsablemente la anulación de este informe y por ende aceptamos el proceso administrativo a que hubiera lugar, que pueda conducir a la anulación del título o grado emitido como consecuencia de este informe.

Lambayeque, 22 de mayo de 2026



---

EMERSON VARGAS AREVALO

DNI N° 42388619



---

Dr. Mario Víctor Sabogal Aquino

Asesor

ORCID: 0000-0003-4292-2524

DNI: 16502269

## **DEDICATORIA**

Este proyecto de estudio está dedicado a todos los instructores de la I.E. La Florida de Cajamarca.

A mi familia por ser un apoyo constante y darme la ayuda emocional para cumplir mis metas profesionales.

## **AGRADECIMIENTO**

Extiendo mi más sincero agradecimiento al Dr. Mario Sabogal Aquino por su inquebrantable comprensión y dirección a la hora de ayudar a completar con éxito la investigación.

# ÍNDICE

RESUMEN .....	xi
ABSTRACT .....	xii
INTRODUCCIÓN .....	13
CAPÍTULO I.....	18
DISEÑO TEÓRICO .....	18
1.1. Bases epistemológicas .....	18
1.2. Antecedentes .....	18
1.3. Bases teóricas .....	22
1.2.1. Douglas McGregor la Teoría X-Y: .....	22
1.2.2. Teoría de las Relaciones Humanas:.....	23
1.2.3. Teoría Organizacional: .....	23
1.2.4. Teoría de las Motivaciones:.....	24
1.2.5. La gestión de calidad:.....	24
1.2.6. Calidad del servicio educativo: .....	27
1.2.7. Dimensiones de calidad del servicio educativo:.....	29
1.2.8. La satisfacción del cliente en ISO 9001: .....	30
1.3. Clima institucional: .....	31
1.3.1. El contexto local sobre gestión educativa .....	33
1.3.2. El contexto local del clima institucional: .....	33
1.3.2. La equidad educativa en el contexto internacional:.....	34
1.3.3. Definición conceptual de la variable (dimensiones).....	36
CAPÍTULO II.....	44
DISEÑO METODOLÓGICO.....	44
2.1. Hipótesis de investigación:.....	44
2.2. Variable en estudio:.....	44
2.1.1. Definición conceptual de la variable (dimensiones).....	44
2.1.2. Definición operacional de la variable (ítems/indicadores): .....	45
2.1.3. Metodología de la investigación.....	46
2.2. Población y muestra de estudio:.....	47
2.3. Método de investigación .....	47
2.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos .....	47
2.5. Métodos usados en el análisis de datos.....	48
CAPÍTULO III.....	49

RESULTADOS .....	49
2.1. Análisis univariante de los resultados .....	49
2.1.1. Resultados y alcance de la validez de la consistencia interna, pertinencia y relevancia.....	49
2.1.3. Resultado y alcance del diferencial semántico de los datos agrupados: brechas entre el estado real y el estado deseado.....	52
2.2. Análisis bivariante de los resultados. ....	52
2.2.1. Cruce de información pre test y post test, .....	52
3.1.1. Prueba de normalidad de los datos.....	55
2.2.2. Prueba de homogeneidad de varianzas:.....	57
CAPITULO IV .....	60
DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	60
Modelo teórico-estadístico de la variable en estudio .....	62
Equidad educativa .....	63
Cumplimiento de responsabilidades.....	63
CAPÍTULO V.....	65
PROPUESTA DE INTERVENCIÓN.....	65
PROGRAMA DE GESTIÓN EDUCATIVA DE CLIMA INSTITUCIONAL CON EQUIDAD Y CUMPLIMIENTO DE RESPONSABILIDADES EN LA I.E LA FLORIDA N° 82019 – CAJAMARCA .....	65
I. Datos informativos: .....	65
II. Justificación: .....	65
III. Objetivos generales:.....	66
IV. Metodología: .....	66
V. Metas de atención: .....	66
VI. Recursos:.....	66
VII. Desarrollo de actividades: se organiza el siguiente plan de acción: .....	67
VIII. Evaluación: .....	72
CONCLUSIONES .....	74
RECOMENDACIONES .....	75
REFERENCIAS.....	76
ANEXOS .....	83
ANEXO 1: ENCUESTA MODELO DE GESTIÓN EDUCATIVA DE CLIMA INSTITUCIONAL CON EQUIDAD Y CUMPLIMIENTO DE RESPONSABILIDADES EN LA I.E LA FLORIDA.....	84
ANEXO 2: REPORTE DE SIMILITUD TURNITIN.....	v
RECIBO DIGITAL TURNITIN.....	viii

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 .....	45
<i>Definición operacional de la variable</i> .....	45
Tabla 2 .....	47
Tabla 3 .....	49
Tabla 4: <i>Pre test: estadística descriptiva por Item</i> .....	50
Tabla 5 .....	50
Tabla 6 <i>Post test: estadística descriptiva por ítem.</i> .....	51
Tabla 7: <i>Promedio de los resultados y alcance de la encuesta post test: estadística descriptiva por dimensión</i> .....	51
Tabla 8 <i>Distribución de frecuencias absolutas en Escala Likert. Pre-test</i> .....	52
Tabla 9 .....	52
Tabla 10: <i>Comparación de medias pre - post test por dimensión</i> .....	53
Tabla 11: <i>Valores promediados del pre- post-test.</i> .....	55
Tabla 12: <i>Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra pre-test y del post-test. I.E. La Florida N° 82019, 2024.</i> .....	56
Tabla 13: <i>Prueba de homogeneidad de varianzas.</i> .....	57
Tabla 14: <i>Modelo teórico-estadístico del pre-test y post-test. Gestión educativa del clima institucional. I.E. La Florida N° 82019 – Cajamarca</i> .....	58

-

-

## ÍNDICE DE FIGURAS

figura 1: comparación de medias pre – post test por dimensión.....	53
Figura 2: consolidación del Modelo teórico – estadístico del pre – test y post – test- gestión educativa del clima institucional.....	59

## RESUMEN

El objetivo es proponer un modelo de gestión de calidad que regule el clima institucional I.E. La Florida N° 82019, basado en el aporte teórico de la gestión de la calidad que implemente el accionar de las actividades académicas, de investigación y gestión. En la actualidad, es crucial dirigir las organizaciones con un razonamiento lógico y conceptos bien definidos en el marco de una teoría exhaustiva y científica. Los déficits en los procedimientos de gestión educativa que impiden un clima institucional positivo con equidad y cumplimiento de responsabilidades en la I.E. La Florida N° 82019 son el tema que impulsa la presente investigación. Para lograr el liderazgo pedagógico, la planificación, organización y comunicación, así como asegurar la creación de un modelo de gestión de calidad y un ambiente institucional que promueva la equidad y el cumplimiento de responsabilidades dentro de la organización es la meta sugerida que dirigirá la investigación. Este modelo estará basado en la más reciente teoría de liderazgo y gestión educativa. Los hallazgos de la investigación han permitido identificar elementos pertinentes del clima institucional dentro de los parámetros de la I.E. La Florida No. 82019 y sugerir una estrategia para mejorar las actitudes organizacionales y fortalecer las capacidades organizacionales que alteren las prácticas académicas.

*Palabras claves:* Gestión de Calidad, clima institucional, equidad educativa y cumplimiento de responsabilidades.

## **ABSTRACT**

The objective is to propose a quality management model to regulate the institutional climate of I.E. La Florida N° 82019, based on the theoretical contributions of quality management, to implement the actions of academic, research, and administrative activities. Currently, it is crucial to manage organizations with logical reasoning and well-defined concepts within the framework of a comprehensive and scientific theory. The deficiencies in educational management procedures that hinder a positive institutional climate with equity and fulfillment of responsibilities at I.E. La Florida N° 82019 are the driving force behind this research. The suggested goal guiding this research is to achieve pedagogical leadership, planning, organization, and communication, as well as to ensure the creation of a quality management model and an institutional environment that promotes equity and fulfillment of responsibilities within the organization. This model will be based on the most recent theory of leadership and educational management. The research findings have allowed for the identification of relevant elements of the institutional climate within the parameters of I.E. La Florida N° 82019. Florida No. 82019 and suggest a strategy to improve organizational attitudes and strengthen organizational capabilities that alter academic practices.

Keywords: Quality Management, institutional climate, educational equity and fulfillment of responsibilities.

## INTRODUCCIÓN

El presente estudio se sitúa en el marco de la gestión de la calidad y sus diversos aspectos que la integran, es decir repercute en las acciones de formación académica, investigación y gestión de la I.E. La Florida N° 82019, autoridades, educadores, administradores y estudiantes son algunas de las diversas partes involucradas. Además, uno de los principales problemas de los programas sociales peruanos es la mejora del clima institucional, a lo que este estudio y sus conclusiones contribuirán. La participación de estos actores produce un escenario en el que se utilizan esquemas específicos que apoyan el funcionamiento de la institución educativa ayudan a crear relaciones, trabajo en equipo, motivación, recompensas, comunicación, estilos de gestión y realización de tareas, entre otras cosas.

El clima institucional que permite a la I.E. La Florida N° 82019 prosperar en el futuro y ser organizaciones astutas que investigan la experiencia, las capacidades y las habilidades combinadas de cada individuo es el determinante más directo del desarrollo de las interacciones interpersonales. Para enfrentarse e interactuar eficazmente con la naturaleza y el mundo, los seres humanos deben desarrollar sus capacidades intelectuales, creencias, actitudes y comportamientos dentro de un determinado contexto social. Este proceso se conoce como educación. Una institución educativa con un clima institucional adecuado es aquella que inspira y valora a sus actores y fortalece su dedicación a su profesión para avanzar en sus actividades dentro del ámbito organizacional.

El objetivo es proponer un modelo de gestión de calidad que regule el clima institucional I.E. La Florida N° 82019, basado en el aporte teórico de la gestión de la calidad que implemente el accionar de las actividades académicas, de investigación y gestión. El campo social es la visión para la creatividad en el aula espacios de aprendizaje y convivencia institucional hospitalarios e inspiradores, centrados en el desarrollo de las personas con discapacidad, competencias y habilidades creativas, productivas; actitud crítica y reflexiva para enfrentarse a un futuro incierto, en este mundo globalizado. Podemos basar el estudio de investigación en las relaciones lógicas y sistémicas entre los contenidos pensados para sustentar el marco teórico, lo que me permite ofrecer un modelo de gestión de la calidad. Realmente en la I.E. La Florida, Cajamarca, la necesidad de modernizar la gestión de la calidad es tan grande que se están realizando una serie de

cambios significativos en diversas áreas, especialmente en la administrativa y curricular. Para ello, es indispensable contar con funcionarios abiertos al cambio y que conozcan a fondo sus expectativas, lo que permite orientar la mejora de la I.E. La Florida, Cajamarca. En consecuencia, el presente estudio contribuye al contexto de gestión asegurando un clima institucional adecuado.

## **Objetivos**

### **General**

Proponer un modelo de gestión de calidad para mejorar el clima institucional con equidad y cumplimiento de responsabilidades en la I.E. La Florida, Cajamarca, 2024.

### **Específicos:**

- a) Analizar el clima institucional de la I.E. La Florida, Cajamarca, Antes de aplicar el modelo de gestión de calidad, 2024.
- b) Validar el Modelo de gestión de calidad del clima institucional con equidad y cumplimiento de responsabilidades en el I.E. La Florida, Cajamarca, 2024.
- c) Evaluar el clima institucional de la I.E. La Florida, Cajamarca, Después de aplicar el modelo de gestión de calidad, 2024.

## **Síntesis de la situación problemática**

En el contexto global surgen tendencias para el análisis por las relaciones humanas que se manejan en el seno de toda Institución, según Stavenhagen (2022), El punto de vista social global que presenta dificultades para el siglo XXI está intrínsecamente ligado a la cuestión del clima institucional. Ante este hecho, podemos plantearnos cómo se pueden gestionar las instituciones educativas para ayudar a las personas a modificar sus expectativas de vida y dar cabida a nuevas perspectivas sobre el mundo que se caractericen por la conciencia social, la responsabilidad, la solidaridad universal, el respeto por el mundo natural y las aspiraciones a un mundo mejor y más prometedor que enriquezca y mejore la vida humana promoviendo un desarrollo con valores compartidos.

El mayor problema de la gestión de la calidad es la formación de valores humanos, y el ámbito institucional es uno de los mayores lugares para hacerlo. Si queremos que su proyección y aplicación trascienda y abarque la vida existencial del hombre en su contexto global familia, institución educativa, empresa y sociedad, necesitamos que la

ética en este campo transforme y revitalice las instituciones. Dado que el desarrollo de la conciencia influye en los juicios de las personas, es un tema importante que está conectado con la realidad ética. De acuerdo con Carrillo y Álvarez (2020), la educación orientada a la formación responsable del hombre debe realizarse, sin duda, moralmente, lo que implica hacerlo con altura vital, pulmón pleno, riqueza, innovación, creatividad, generosidad y solidaridad para funcionar como sujeto moral en la toma de decisiones.

Para cumplir su función de dirigir y cambiar la atmósfera institucional, la gestión de la calidad debe tener en cuenta la aplicación de principios éticos, que García y Dolan (2007) afirman que son formas de acción adecuadas o esenciales para cumplir los ideales existenciales. En otras palabras, las preocupaciones humanas pueden convertirse en soluciones constructivas mediante un sistema de gestión de la calidad unificado, ético y participativo. Como resultado, el hombre se vuelve más permanente y trascendente en las organizaciones, y su proceso de aprendizaje se vuelve esencial en sus circunstancias vitales. También se crea una interacción continua y progresiva entre su trabajo y su formación.

La perspectiva de la administración educativa en interacción con el contexto externo de la institución educativa, constituido por organizaciones como las empresas, otros grupos sociales y el sistema legal, cultural y político, ha cambiado en América Latina. Si bien las instituciones educativas se apoyan en su entorno, sus relaciones con otras instituciones son pasivas, lo que impide el crecimiento institucional. Los directivos, estudiantes, instructores y padres de familia conforman el contexto interno; la gestión de calidad centrada en la formación humana funciona de manera cercana a la realidad, reflexionando y pensando de manera novedosa; se priorizó la planeación, pero los docentes recibieron mínima capacitación acerca de cómo vivir armónicamente en espacios académicos, esto ha generado un clima Institucional débil, gracias a esta estrategia, la institución logró tener en un entorno cambiante.

El Ministerio de Educación de Perú tiene un sistema muy centralizado de decisiones y recursos, pero su dirección es débil, gobierna en exceso, habla un idioma muy distinto al de los profesores y carece de planes a largo plazo. El hecho de que el presupuesto de educación represente el 3% del PIB y, sin embargo, la inversión por alumno sea de las más bajas de América Latina está relacionado con la escasa

implantación de las instituciones educativas. Esto se traduce en una administración débil, que a su vez afecta al clima institucional.

En estas circunstancias, el sistema educativo nacional adquiere un valor estratégico y crucial, y la eficacia de sus iniciativas de actualización y capacitación humana depende en gran medida del acceso incuestionable a la modernidad y del fortalecimiento de la democracia como forma de vida. El sistema educativo necesita superar sus limitaciones actuales, algunas de las cuales son de naturaleza institucional y tienen su origen en deficiencias organizativas y de gestión, para poder desempeñar un papel estratégico. En la actualidad el Marco del Buen Desempeño Directivo propone dominios y competencia en materia de Clima Institucional, en donde rige el funcionamiento de las Instituciones Educativas, Espera una mayor preparación académica y científica e introduce como novedad la participación activa del profesor, pero ignora las relaciones entre sus actores, lo que sugiere que no tiene ningún efecto en la mejora del clima institucional.

En la región Cajamarca específicamente en la I.E. La Florida, además de que los funcionarios centran su función principalmente en resolver asuntos administrativos, dejando de lado su labor técnico-pedagógica y orientadora de la educación cajamarquina, existen problemas con la calidad de liderazgo y gestión de los encargados de llevar a cabo la gestión de la calidad. Debido a su falta de eficiencia profesional, la gestión de las instituciones educativas ha sido objeto de intenso escrutinio en los últimos años.

### **Formulación del problema**

Del análisis del problema surge la siguiente problemática: En la I.E. La Florida, Cajamarca, 2024, se carece de procedimientos de gestión de calidad que impiden un adecuado clima institucional con equidad y cumplimiento de responsabilidades.

### **Hipótesis. Solución del Problema**

Banda (2022) sostiene: Gestionar una institución implica prestar atención a muchos aspectos diferentes, cada uno de los cuales tiene el potencial de hacer o deshacer la gestión en su conjunto. El ambiente institucional es el más importante de todos. La implicación innovadora del personal docente y administrativo en el funcionamiento de la institución sólo es posible gracias a un clima institucional positivo. La calidad del clima

institucional es uno de los principales deberes de la gestión educativa, y es una obligación directa, a la que con frecuencia se deben directamente tanto los triunfos como los fracasos. Otros aspectos potencialmente brillantes de la gestión se verán ensombrecidos por un proceso de corrosión si el clima institucional es inadecuado o insatisfactorio. Cuando la dialéctica entre tarea (pesada) y cumplimiento (insuficiente) se produce en un marco institucional inadecuado, la institución se daña y se degrada.

El director de la I.E. y los demás participantes en el proceso educativo tienen la responsabilidad compartida de propiciar un clima institucional que facilite el logro de los objetivos de la formación profesional. El liderazgo profesional y el uso responsable del poder son características de una gestión de calidad, así como el funcionamiento de mecanismos de transparencia y probidad, el crecimiento del trabajo en equipo, la aplicación de valores y el apego a las normas, el respeto y la consideración de las opiniones divergentes, la presencia de dinámicas interpersonales y grupales positivas, y el fomento de la motivación, la eficiencia, la participación, la equidad, la democracia y la innovación.

El análisis del objeto de estudio es lo primero en esta investigación: En el Capítulo I, se construye el marco teórico haciendo referencia a las ideas de Bass, Burns y Duke, así como a otros trabajos que se han desarrollado tratando de abordar el mismo problema de gestión. La hipótesis científica, las variables y los métodos se incluyen en el marco metodológico y material, que se analiza en el Capítulo II.

En el Capítulo III se presentan y examinan las conclusiones de los directivos e instructores de La Florida N° 82019 tomados en la muestra. El modelo de gestión de calidad y su implementación se discuten y proponen en el Capítulo IV. También se extraen inferencias relevantes de los datos y se formulan algunas recomendaciones. Por último, se ofrece una lista de las referencias utilizadas para desarrollar este trabajo y sus anexos.

# CAPÍTULO I

## DISEÑO TEÓRICO

### 1.1. Bases epistemológicas

La investigación se centra en el paradigma post - positivista, con el enfoque cuantitativo de Edmundo Husserl citado por (Waldenfels, 2017) que formula:

No hay teoría concebible capaz de hacer errar en cuanto al principio de todos los principios: que toda intuición originariamente dadora es una fuente legítima de conocimiento; que todo lo que se nos ofrece en la “intuición” originariamente (por decirlo así, en su realidad en persona) hay que aceptarlo simplemente como lo que se da, pero también solo en los límites en que en ella se da”. La palabra “principio” se lee en este caso en griego como “arché”, como inicio, no como máxima. El descenso exigido a las “cosas mismas” presenta un aspecto destructivo y uno constructivo

En esta cita se formula buscar la esencia del fenómeno; por ello según el trabajo de investigación busca encontrar si la esencia del problema del clima institucional, basado en la gestión educativa con responsabilidad equidad.

### 1.2. Antecedentes

La filosofía de Frederick Taylor se basaba en cuatro ideas fundamentales: La creación de una verdadera ciencia de la administración que permitiera determinar la manera más eficaz de realizar cualquier trabajo. La selección científica de los empleados, que permitiría asignar a cada empleado la tarea para la que estuviera más calificado. Un enfoque científico de la educación y el desarrollo de los trabajadores. Los empresarios y los empleados colaboran estrecha y amistosamente.

Según Fayol, las prácticas de gestión eficaces se adhieren a patrones específicos que pueden ser reconocidos y examinados. Creó el marco para una ideología de gestión congruente basada en esta idea fundamental, que sigue siendo ampliamente aceptada en

la actualidad. Fayol y su contemporáneo Taylor compartían una firme creencia en los métodos científicos, pero Fayol se centró en la gestión, que consideraba la función empresarial más descuidada. Antes de Fayol, estaba muy extendida la idea de que «los directivos nacen, pero no se hacen». Taylor, por su parte, se ocupaba sobre todo de las funciones organizativas. Sin embargo, Fayol sostenía que la gestión podía enseñarse una vez que se comprendían sus ideas básicas, como cualquier otro talento. Citado por James Stoner (2020).

Los antecedentes de la investigación se tomaron como referencia a los estudios realizados en ámbito internacional, nacional y local, tomando como antecedentes a los estudios presentados a continuación:

En el contexto internacional, casos similares han sucedido, por ejemplo, en Guadalajara, México, donde referirse a la calidad de la educación como un requisito inevitable determinado por el vaivén de la vida moderna, determinado por el ritmo del adelanto científico, el estallido del conocimiento y el progreso de la tecnología, es una de las características más importantes de la era actual.

Jean et al. (2020) en el artículo científico titulado: *La educación moderna cambios y desafíos, Universidad autónoma de México*, así como la mejora permanente de las necesidades de educación, que mejoran su nivel de desempeño y mejoran sus habilidades académicas a través de las funciones de desarrollo, y enfatizan las necesidades de los maestros actuales y la importancia de los maestros. Hoy en día es común escuchar conversaciones sobre el clima institucional y la calidad de la educación, que son pilares importantes del progreso de cualquier organización educativa, porque un mal clima educativo afecta la vida de las instituciones. Por tanto, se tiene la necesidad de desarrollar lineamientos para que los miembros de las instituciones se enfoquen en lograr resultados positivos en términos de metas y nuevos conocimientos.

Herrera (2022) en la tesis de maestría titulada: *El sistema educativo de calidad para mejorar el clima institucional en la Institución educativa de Primaria del ámbito Buenos Aires - Argentina*, todos coincidieron en que se necesita un grupo común para mejorar el clima institucional, por eso el sistema educativo se construye para mejorar la calidad de la educación, para construir participación y liderazgo hacia una visión única que dicta que cada institución debe desarrollar estrategias efectivas que promuevan un clima institucional favorable. Debido al significativo impacto que tiene en la cultura, se

determina que se debe poner énfasis en la comunicación interna en las instituciones educativas. La comunicación interna en una organización escolar y sus implicaciones en el proceso de gestión educativa muestran que los procesos de comunicación interna en las organizaciones educativas intervienen constantemente en las acciones educativas, El estudio aporta ideas para futuras investigaciones sobre el clima organizativo, la cultura organizativa y la comunicación interna como factores que influyen en la mejora de la administración de las instituciones educativas.

Berigüete y Segura (2020), realizaron una investigación titulada: *La gestión institucional y pedagógica en la eficiencia de la educación media*. Fue una investigación exploratoria-descriptivo-correlacional. La investigación se realizó en 5 centros educativos del distrito 02-04, El Cercado, de San Juan de la Maguana, República Dominicana. Con una población de 1422 estudiantes, 51 docentes, 5 directores, 36 personal de apoyo, 13 personal administrativo y 316 padres de familia; de la cual se extrajo una muestra de 302 estudiantes y 88 padres, tomándose toda la población para el resto de estratos. Los investigadores señalan que (diversos) “cuestionamientos han llegado a afirmar que la educación dominicana es poco eficiente, que los centros educativos son poco efectivos y que esto afecta significativamente la calidad de los resultados”. Asimismo, informan que “la gestión institucional y pedagógica, parece ser el elemento responsable de este bajo nivel de eficiencia y por ende del rendimiento, ya que es la responsable de administrar todos los elementos de la vida del centro. (p. 19).

Después de la aplicación de los cuestionarios se observa que los alumnos en términos globales de los indicadores manifestaron en 52% que están poco o nada satisfechos con su centro de estudios. Sobresalen negativamente con 81% de insatisfacción el indicador de si la opinión o propuesta de los estudiantes es tomada en cuenta en las decisiones del centro; 74% están entre nada y poco satisfechos con la puntualidad y 9 asistencia de los docentes; 73% están poco o nada conforme como se dirige su centro de estudios; 67% respondieron que el ambiente en que se desarrolla la clase es negativo y 52% manifiesta que está poco o nada satisfecho con lo que aprenden. Tres de los indicadores son valorizados positivamente por los alumnos: con 78% por el trato que reciben del personal de apoyo, 63% por el trato que reciben de los maestros y 62% por el trato de la dirección. (p. 76). Estos indicadores son importantes para conocer la percepción que tienen particularmente los educandos de estos centros educativos de República Dominicana con respecto a la satisfacción educativa

En contexto nacional se presenta antecedentes como:

Altunova y Kalmans (2020) mencionan que exploraron las razones de la participación en el contexto del trabajo de los docentes en las instituciones. Se empleó una muestra de varianza máxima para elegir un grupo de estudio de 72 docentes que laboran en colegios de nivel primario. El análisis de contenido de los datos obtenidos en las entrevistas reveló que el ambiente educativo está influenciado positivamente por factores organizacionales, gerenciales y sistémicos. Este estudio brinda aspectos importantes con relación con el clima institucional de los profesores.

De igual manera, Hendrawijaya et al. (2020) Analizó y evaluó las consecuencias de la distribución del clima laboral, la cultura laboral y la calidad educativa entre los profesores de escuela primaria de Jember Regency desde el punto de vista de los efectos directos e indirectos de la satisfacción laboral. Las investigaciones muestran que afectan directamente la satisfacción laboral y el desempeño docente, afectan directa e indirectamente el bienestar profesional de los docentes y mejoran el entorno institucional y la calidad de la educación.

Kahr (2020) menciona que en un estudio del clima laboral y de gestión escolar se encontraron elementos relacionados con la misión de aprendizaje que surgen en el ambiente pedagógico de la escuela. Actuar como líder poblacional y educador en los niveles primario, elemental y juvenil; explorar como herramienta, se concluyó que los líderes son aquellos que mantienen el clima institucional de manera positiva y adecuada porque han recibido una capacitación previa para optimizar la integración al campus. Por otro lado,

Mendoza (2023) en una de sus investigaciones, da por entendido que el clima institucional ha sido un valor presentado debido a factores desconocidos, si bien los docentes observaron que la institución es atemporal, despilfarro, contenidos y capacidades oportunos, se sugirió al personal que se benefician para que puedan obtener una buena calificación en su trabajo, aunque los jueces enfrentan algunos conflictos a nivel personal, por lo que debe haber práctica bajo la guía del estudiante relacionada con el progreso de sus conocimientos.

Caba (2022), mientras tanto, esperó investigar el grado de influencia de la satisfacción laboral y los predictores en los jueces. Se encontró que el 75% de estos gurús estaban satisfechos y satisfechos mientras que el 25% afirmaba lo contrario. Se concluye que la debilidad del maestro se relaciona con la inseguridad y la irritación, como referencia, porque se confunde con el privilegio de trabajar dentro de la escuela. Por ello, convoca a la proyección de la vitalidad como formación, como compensación al trabajo del maestro.

### **1..3. Bases teóricas**

#### **1.2.1. Douglas McGregor la Teoría X-Y:**

Las personas suelen actuar de formas que se ajustan a las expectativas de la Teoría X, como ser descuidadas, pasivas, resistentes al cambio, irresponsables, inclinadas a creer en la demagogia y excesivamente exigentes con las ganancias económicas, entre otras cosas, afirma una de las teorías más influyentes del comportamiento organizativo. Según el autor, estos comportamientos son el resultado de una mala experiencia dentro de una organización y no su causa. La teoría que se ha demostrado prevalente entre las instituciones del país se denomina Teoría X. Las actividades, las interacciones sociales, la pedagogía, la investigación, las instituciones y la administración son lentas; en otras palabras, los profesores son egocéntricos cuando se trata de las demandas de sus alumnos. Citado por Gutiérrez (2020).

La Teoría Y, sugiere un enfoque de gestión democrático, basado en valores y con una ideología que tiene en cuenta las interacciones humanas e institucionales constructivas y se dedica al trabajo cooperativo y recíproco de la enseñanza y la administración institucional, tenemos la oportunidad de considerarlas e implementarlas en el aula, formando nuevas conexiones con otros saberes para comprometernos de manera democrática. Según esta teoría, lo que nos interesa como educadores es que el aprendizaje tiene lugar en los intercambios que tienen lugar durante las sesiones de enseñanza y aprendizaje, que se consideran procesos pedagógicos y cognitivos. Por esta razón, es importante un entorno propicio; estos elementos interfieren en el proceso y repercuten en los resultados del aprendizaje. Los profesores deben tener una identidad para participar voluntariamente en una institución educativa, pero esta identidad no es ni

un marco dado y prefabricado, ni una realidad enigmática e inaccesible que existe en el interior de los individuos.

### **1.2.2. Teoría de las Relaciones Humanas:**

La escuela humanista de gestión fue creada por Elton Mayo en respuesta a la necesidad de combatir la fuerte tendencia a que el trabajo se volviera menos humano debido a la implantación de procedimientos exigentes, científicos y rigurosos que los empleados debían seguir. El comportamiento que se ejerce, a través de actitudes y habilidades emocionales se sustenta en la relación entre los miembros de una comunidad educativa. Esto permite que existe una comprensión, aceptación y participación, en donde los actores educativos se manifiesten de forma espontánea y real dentro del ámbito laboral. Citado por Gallaga (2023).

### **1.2.3. Teoría Organizacional:**

Esta teoría nos permite planificar la aplicación de cada componente del modelo de gestión que deseamos recomendar para mejorar el clima institucional. Al hablar de organización, Peter Drucker utiliza la frase «identificación y clasificación de las actividades necesarias» para describir el proceso de organización de las actividades que ayudarán a alcanzar los objetivos. Este proceso requiere una autoridad que supervise la ejecución de las actividades, asigne, coordine y dirija, entre otras cosas. Citado por Seltzer y Repetto (2020).

La planificación, la organización, la dirección y el control son las piedras angulares de una gestión educativa eficaz, y la organización es fundamentalmente un grupo humano que establece sus propias normas de actuación para cumplir los objetivos institucionales. Esto coincide con la teoría de Peter Drucker de que la organización está formada por un equipo humano de expertos que colaboran para lograr un objetivo común. Uno de los objetivos del currículo es que los alumnos aprendan a ser y a hacer en todas las asignaturas, por lo que en esta situación es crucial respetar los ritmos propios de los miembros del personal, las preferencias de aprendizaje de los niños y sus requisitos académicos percibidas desde un enfoque de gestión que pone un fuerte énfasis en aprender de los errores y de los aciertos.

Es lógico que el liderazgo de una institución educativa sea crucial para su éxito, ya que promueve la gestión y agiliza los procedimientos para alcanzar los fines y objetivos de la institución. También influye significativamente en la calidad de las interacciones interpersonales, las normas de comportamiento organizativo y la aplicación de las normas sociales. Además, proporciona un modelo de trabajo en equipo, fomenta la dedicación y la satisfacción, y afecta a la salud y la productividad de los trabajadores, todo lo cual contribuye al desarrollo integral de los estudiantes y a la motivación de los profesores, que se refleja en la mejora de la formación, la modernización, la investigación y la innovación que demanda esta nueva sociedad.

#### **1.2.4. Teoría de las Motivaciones:**

La tesis de Abraham Maslow se basa en los deseos humanos, que se ordenan en una jerarquía piramidal de valores, en la que la satisfacción de una necesidad viene después de la satisfacción de otra más significativa o primordial. La conciencia individual está monopolizada por la demanda más importante, que tiende a coordinar automáticamente la movilización de las múltiples capacidades del organismo. Esta teoría es significativa para nuestro planteamiento, ya que Maslow tiene en cuenta el deseo de afecto y trato del trabajador para satisfacer sus deseos y preservar así un entorno pacífico.

#### **1.2.5. La gestión de calidad:**

Casassus (2000) manifiesta que la gestión se centra en el desarrollo humano, por ello, la definición se sustenta en una teoría - explícita o implícita - de la acción humana. Según el método y el objetivo, hay varias formas de concebir la gestión. Se considera gestión la aplicación de un conjunto de métodos, herramientas y procesos al desarrollo del funcionamiento institucional y a la gestión de los recursos. Los objetivos del Proyecto Educativo Institucional pueden alcanzarse como resultado de los Proyectos Educativos Local, Regional y Nacional gracias a un conjunto bien definido de acciones de gestión. La planificación estratégica se fundamenta en la idea de gestión educativa.

Barrios (2007) indica que todo proceso de gestión interviene el directivo o equipo directivo, estas acciones (planificación), por otro lado, las manifestaciones se sustentan

en ideas concretas (estrategias, acción) y los resultados que se lograrán. Este marco arroja definiciones que, por un lado, destacan que la gestión se ocupa de los elementos de una empresa en términos de su configuración institucional, cómo se expresan sus recursos y objetivos, en función del énfasis del objeto o proceso considerado.

La capacidad de crear un vínculo adecuado entre los objetivos generales de la empresa, así como sus procesos, estilo, capacidades, estrategia y estructura y personal se conoce como gestión. Universidad de Pedagogía Nacional (2002).

Schon y Agyriss sostienen que todo comportamiento intencional dentro de una organización tiene un fundamento cognitivo y se basa en reglas, estrategias y presunciones o modelos del entorno en el que funciona. Así, la gestión puede definirse como la capacidad de articular la visión colectiva de los miembros de una organización.

El método lingüístico es otra estrategia que hace hincapié en la comunicación y sostiene que los compromisos adquiridos durante el diálogo son los que motivan a las personas. Por lo tanto, la gestión es la capacidad de iniciar y continuar diálogos que conducen a la acción.

La perspectiva centrada en el proceso vincula la gestión y el aprendizaje. El documento que más ha influido en nuestro pensamiento sobre estos temas fue publicado por Harvard Business en 1988. Considera la actividad directiva como «un proceso de comprensión de cómo se relacionan entre sí la estructura, la estrategia, los sistemas, el estilo, las capacidades, las personas y los objetivos superiores (tanto dentro de la organización como con el entorno).

Montenegro (2023), plantea que el Desempeño Docente constituye el principal factor de calidad del servicio educativo. De ahí la importancia de caracterizar el ejercicio profesional y contar con un perfil que integre competencias básicas y específicas. Señala, asimismo, que las competencias son patrones generales de comportamiento, mientras los desempeños constituyen acciones concretas mediante las cuales se ejerce la labor; y que el principal indicador de desempeño es la formación de personas íntegras y competentes. Agrega, asimismo, “que la calidad educativa y la cualificación de la profesión docente son dos variables con un alto nivel de correlación.

La calidad se concibe como una propiedad emergente del sistema educativo y se mide por el grado en que los fines previstos se ponen de relieve, y que la profesión docente

se lleva a cabo mediante la acción sistemática, que se basa en lo filosófico, artístico, científico y tecnológico. (p. 9). Dentro de la Institución Educativa, el docente es el principal gestor del proyecto educativo, es quien vislumbra el horizonte, quien diseña el currículo y en una interacción permanente con el estudiante, le ayuda a orientar y dirigir su proceso de formación. Es por esto, que el desempeño docente se considera el factor preponderante de la calidad educativa. Pero el desempeño docente requiere ser evaluado para mejorar la calidad educativa y en un proceso de retroalimentación perfeccionar la calidad del docente, en un proceso objetivo basado en estándares de calidad, para que sea equitativo.

En relación con esto Valdés (2020), sostiene que: existe un cierto consenso en considerar que el principal objetivo de la evaluación docente es determinar las cualidades profesionales, la preparación y el rendimiento del educador y que los fines de la evaluación del desempeño del docente son: Mejoramiento de la escuela y de la enseñanza en el aula, porque cuando se integran eficazmente desarrollo del personal, evaluación del profesorado y mejora de la escuela, ello lleva a una mayor eficacia. Responsabilidad y desarrollo profesionales, lo que entraña una fuerte visión de la enseñanza como profesión con sus propios estándares, ética e incentivos intrínsecos para la persona consagrada. Control administrativo, que considera la enseñanza como una situación de empleo que requiere supervisión control del maestro por la unidad administrativa. Pago por mérito, que estima que los maestros necesitan el reconocimiento y la motivación que proporcionan los incrementos salariales. Concluye afirmando que, si el objetivo de un sistema de evaluación ha de ser el desarrollo del profesor, debería centrarse en algo que éste puede de verdad desarrollar: sus capacidades profesionales. (p. 15).

Por otro lado, en la (Ley General de Educación, 2003), sobre el docente en su artículo 56° señala: Es agente fundamental del proceso educativo y tiene como misión contribuir eficazmente en la formación de los estudiantes en todas las dimensiones del desarrollo humano, para lo cual se le exige idoneidad profesional, probada solvencia moral y salud física y mental que no ponga en riesgo la integridad de los estudiantes. Asimismo, establece que le corresponde

Planificar, desarrollar y evaluar actividades que aseguren el logro del aprendizaje de los estudiantes, así como trabajar en el marco del respeto de las normas institucionales de convivencia en la comunidad educativa que integran;

Participar en la institución educativa y en otras instancias a fin de contribuir al desarrollo del Proyecto Educativo Institucional, así como del Proyecto Educativo Local, Regional y Nacional;

Percibir remuneraciones justas y adecuadas y también las bonificaciones establecidas por ley... participar en los programas de capacitación y actualización profesional, los cuales constituyen requisitos en los procesos de evaluación docente. (p. 8).

De todas estas funciones, la que menos se cumple es la de percibir remuneraciones justas y adecuadas, pues los salarios de los docentes no cubren condiciones básicas para garantizar su desarrollo profesional que garantice la mejora de la calidad del servicio educativo. Acerca de esto, Uribe (2020), señala que en el Informe Mundial de Educación se afirma que: La enseñanza es una profesión cuyos miembros prestan un servicio público; esta profesión exige de los educadores no solamente conocimientos profundos y competencia especial, adquiridos y mantenidos mediante estudios rigurosos y continuos, sino también un sentido de las responsabilidades personales y colectivas que ellos asumen, para la educación y el bienestar de los alumnos que tiene a su cargo. (p. 58).

Tal afirmación enfatiza la importancia de la formación continua para el mejor desempeño de los docentes, atendiendo fundamentalmente al papel de formar el destino de las nuevas generaciones.

#### **1.2.6. Calidad del servicio educativo:**

Sovero, (2017), considera que la calidad de la educación es el efecto de la relación que se da entre los componentes básicos, internos y externos del sistema o de la institución educativa; relación que se da entre las dimensiones siguientes: Rasgos socioculturales, perfil axiológico y conjunto de aspiraciones y necesidades educativas de la comunidad y los individuos. Fines generales de la educación y metas institucionales. Objetivos específicos intentados por docentes y educandos en los distintos niveles y cursos. Inputs al sistema (reclutamiento de alumnos y profesores, equidad de acceso y de asignación de recursos); procesos y medios didácticos y organizativos (currículo, instrucción, dirección. Liderazgo, gestión, clima institucional y de clase, recursos económicos, etc.). Resultados educativos (inmediatos y mediatos, individuales y sociales). (p. 233).

Estas cinco dimensiones se consideran solo tres para garantizar la calidad educativa: funcionalidad, eficacia y eficiencia, y considera que las relaciones entre estas tres dimensiones son notorias, pues carece de sentido hablar de eficiencia en ausencia de eficacia y es dudoso considerar como eficaz una institución que logra unos objetivos poco relevantes para la comunidad. Una institución educativa será considerada escasamente eficaz y funcional si logra sólo algunos objetivos que se pueden señalar como altamente significativos para los educandos y la comunidad y falla en otros debido a deficiencias en la distribución del tiempo y los recursos de enseñanza.

La calidad de los servicios educativos es la consecuencia de un conjunto de acciones y combinación de funcionalidad, eficacia y eficiencia, con elevada correlación para lograr el grado de excelencia, lo cual supone un óptimo nivel de coherencia entre los componentes del sistema. Por otro lado, es importante mencionar lo que decía (Alvarado, 1999), en relación con la calidad del servicio educativo de nuestros educandos: La información existente... refleja que un alumno, después de 11 años de estudio (primario y secundario), presenta una serie de deficiencias en el plano intelectual, entre ellas: No se expresa por escrito de manera correcta. Presenta serias dificultades para la comprensión de lectura y tiene un escaso hábito de ésta. No tiene un sistema propio de aprendizaje (aprender a aprender). Posee un pobre razonamiento lógico que no le permite el desarrollo de la inteligencia. En el plano práctico también se presentan notorias deficiencias: No tiene una habilidad concreta para ganarse la vida (aprender haciendo). No tiene un horizonte vocacional definido; la tendencia mayoritaria es la de continuar estudios en la universidad. (p. 62).

La Calidad del Servicio constituye un elemento que involucra tanto el ámbito interno como el externo. En lo interno se refiere a las relaciones entre docentes, administrativos y técnicos y a la cooperación y colaboración que debe darse entre ellos. En lo externo, se refiere al servicio que se presta a la sociedad y al logro de resultados acorde con la demanda de los clientes (alumnos, padres y sociedad). En distintas investigaciones han estudiado factores que influyen en la calidad de la educación, que van desde contenidos y métodos pedagógicos hasta inmuebles. Pero el interés central es medir el rendimiento (capacidad observable) como indicativo de calidad, entendiendo por rendimiento el promedio de las calificaciones de un alumno en un determinado grado y se mide en unidades cuantificables como son las calificaciones. (p. 22).

Vale mencionar también el concepto de calidad educativa de Marchesi y Martín, (1998), quienes formulan que: Un centro educativo de calidad es aquel que potencia el desarrollo de las capacidades cognitivas, sociales, afectivas, estéticas y morales de los alumnos, contribuye a la participación y a la satisfacción de la comunidad educativa, promueve el desarrollo profesional de los docentes e influye con su oferta educativa en su entorno social. Un centro educativo de calidad tiene en cuenta las características de sus alumnos y de su medio social. Un sistema educativo de calidad favorece el funcionamiento de este tipo de centros y apoya especialmente a aquellos que escolarizan a alumnos con necesidades educativas especiales o están situados en zonas social o culturalmente desfavorecidas. (p. 33).

La calidad educativa en la ley 28044 Es pertinente también mencionar lo que se establece como calidad educativa en la ley 28044 (Ley General de Educación, 2003). En el artículo 13° se menciona que: Corresponde al Estado garantizar los factores de la calidad en las instituciones públicas. Conceptúa que calidad de la educación es el nivel óptimo de formación que deben alcanzar las personas para enfrentar los retos del desarrollo humano, ejercer su ciudadanía y continuar aprendiendo durante toda la vida, para lo cual deben interactuar determinados factores, como: los lineamientos generales del proceso educativo, los currículos básicos, la inversión mínima por alumno, la formación inicial y permanente de los docentes y autoridades educativas, una carrera pública que incentive el desarrollo profesional y el buen desempeño laboral, una infraestructura y equipamiento adecuado de la institución educativa, la investigación e innovación educativa y la organización institucional y relaciones humanas armoniosas que favorezcan el proceso educativo. (p. 6)

### **1.2.7. Dimensiones de calidad del servicio educativo:**

La variable calidad del servicio educativo se mide a través de la dimensión Satisfacción Educativa que responde centralmente al nivel de resultados del trabajo que desarrolla la institución educativa. Satisfacción educativa En la investigación se propone medir la dimensión satisfacción educativa a través de los indicadores: cumplimiento de las expectativas, motivación por aprender y necesidades de servicio cubiertas. En la

conceptualización de la dimensión satisfacción educativa no se puede dejar de mencionar la satisfacción del cliente o usuario algunos investigadores o modelos de calidad.

### **1.2.8. La satisfacción del cliente en ISO 9001:**

Pereiro (2008), sostiene que para ISO 9001 la satisfacción del cliente: Es la percepción que el cliente tiene sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos, que la satisfacción es un estado psicológico, y por tanto subjetivo, cuya obtención asegura fidelidad, y que la satisfacción del cliente es a la organización, lo que la felicidad es a la persona. También expresa que el ISO 9001 impulsa a las organizaciones a que alcancen la satisfacción del cliente, situando este objetivo en su punto de mira, y propugnando la mejora del sistema de gestión de la calidad como medio para alcanzarlo. En ISO 9001 la meta no es la calidad, es la satisfacción del cliente. (p. 53).

La satisfacción del cliente se define en la (ICONTEC, 2017), la Norma ISO 9000 - Fundamentos y Vocabulario, como: Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos acompañada de dos notas:

1. Las quejas de los clientes son un indicador habitual de una baja satisfacción del cliente, pero la ausencia de las mismas no implica necesariamente una elevada satisfacción del cliente.

2. Incluso cuando los requisitos del cliente se han acordado con el mismo y éstos han sido cumplidos, esto no asegura necesariamente una elevada satisfacción del cliente. (p. 8).

La autocomplacencia está reñida con el seguimiento de la satisfacción del cliente, lo que más importa es lo que opine el cliente. Se puede rescatar que el cliente siempre tiene razón, y si no la tiene, se aplica la primera regla. La calidad como satisfacción de las expectativas de los usuarios (Morales y Hernández 2017), en un artículo acerca de la calidad de servicio, señalan que: Definir la calidad como el grado en que se atienden o no las expectativas de los usuarios supone incluir factores subjetivos relacionados con los juicios de las personas que reciben el servicio.

Es una definición basada en la percepción de los clientes y en la satisfacción de las expectativas, esto es importante para conocer qué necesitan los usuarios y los consumidores. Sin embargo, hay que tener en cuenta que esta medida es la más compleja

de todas, ya que las personas pueden dar distinta importancia a diferentes atributos del producto o servicio y es difícil medir las expectativas cuando los propios usuarios y consumidores a veces, no las conocen de antemano, sobre todo cuando están ante un producto o servicio de compra o uso poco frecuente. (p. 5) Por otro lado, Rodríguez, (2005), plantea que “Calidad significa satisfacer necesidades y expectativas de los clientes”. (p. 16). También considera que, supone reducir costos y mejorar continuamente los procesos, ajustándolos permanentemente a las exigencias de la sociedad. Es por tanto eficacia y eficiencia.

Eficacia en tanto que el resultado de los procesos llevados a cabo en una institución educativa tiene un impacto real en dichas necesidades y expectativas; y eficiencia en cuanto mejora la relación recursos empleados - resultados obtenidos, reduciendo los costos necesarios para el funcionamiento de la organización. La calidad se alcanza con base en la satisfacción de las necesidades de los clientes, así como de sus expectativas, con productos y servicios competitivos. La calidad consolida la confianza del cliente asegurando su fidelidad. Otras conclusiones categóricas.

Rodríguez (2015), que se desprenden de su artículo científico son las siguientes: - Un cliente al que no le satisface su primera experiencia es, casi siempre, un cliente perdido. -En materia de servicios, la calidad, o es total o no existe. -La satisfacción del cliente es, probablemente, el componente más importante para el éxito duradero de cualquier empresa. -Las necesidades suelen ser fácilmente explícitas y objetivas; con frecuencia se refieren a las prestaciones funcionales del producto, a su calidad y a su precio. -Las expectativas, por su propia naturaleza, son básicamente subjetivas y más cambiantes que las necesidades; aunque el cliente no las hace explícitas, su satisfacción determina en gran medida la percepción por el cliente de la calidad. -Es precisamente la existencia de expectativas, lo que hace que cada cliente sea distinto de los demás. -Sólo la percepción que el cliente tenga de la satisfacción de sus necesidades y expectativas define el nivel de calidad alcanzado. (p. 38).

### **1.3. Clima institucional:**

Rojas (2020) sostiene que el conjunto de aspectos del lugar de trabajo que son percibidos por las distintas partes interesadas y que se consideran el principal determinante de su comportamiento se conoce como clima institucional. Los componentes del clima revelan mucho sobre cómo se configura el proceso de gestión

dentro de la empresa y son una variable que determina sus resultados, entre ellos la productividad, la calidad, la innovación y la satisfacción de los empleados.

Es la forma en que los miembros del personal, los clientes y otras partes interesadas ven y entienden la realidad interna de las actividades y estructuras que tienen lugar en el trabajo y el entorno de una organización. Desde su perspectiva, las personas dan sentido a esa realidad. Del mismo modo, los reputados estudiosos Vereau y Cojal Loli (2020) hablan del clima institucional en su obra *Gestión Educativa: El ecosistema resultante de los numerosos contactos que se crean concurrente y/o secuencialmente entre todos los actores de la institución a nivel interpersonal, micro o macro grupal*, según Medina Revilla.

El clima institucional, que puede definirse como los aspectos del ambiente de las actividades educativas que se perciben directa o indirectamente y que afectan al modo en que padres, directores, profesores, alumnos y administradores se comportan en su vida personal y profesional, es crucial en las instituciones educativas.). Debido a la naturaleza siempre cambiante de las organizaciones modernas, la gestión educativa otorga un gran valor al comportamiento organizativo y al mantenimiento de un clima institucional positivo que pueda maximizar la productividad, la calidad, el sentido de propósito y el crecimiento personal de los empleados, así como la conciliación escolar. Por lo tanto, dado que las conexiones que se forman y evolucionan entre sus miembros son su esencia fundamental, se trata de un entorno organizativo generalmente social. En consecuencia, un entorno institucional típico y distintivo, así como un sello o estilo específico del colectivo institucional, vienen definidos por el carácter que asumen dichos encuentros.

Por su parte Manco, (2023). Afirma en las instituciones educativas que las cualidades del lugar de trabajo educativo que se perciben directa o indirectamente y que afectan a la forma en que estudiantes, instructores, directores, administradores y padres se comportan en su vida personal y profesional se conocen como clima institucional, y son cruciales. Lo que realmente afecta a la satisfacción de los miembros de la comunidad educativa y, en consecuencia, al rendimiento global de la institución es el ambiente físico, humano, moral y de acogida en el que se desarrollan las actividades educativas cotidianas.

### **1.3.1. El contexto local sobre gestión educativa:**

Se toman en consideración los siguientes estudios relevantes para el tema. Investigación realizada por Baldera (2007). Los resultados de la investigación “Modelo de tesis para mejorar la gestión de los procesos académicos en la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional Pedro Ruíz Gallo” permitieron reflexionar sobre la calidad de la educación y la necesidad del trabajo científico en los procesos de gestión pedagógica, didáctica y educativa. Esto condujo a la creación de un modelo de gestión para la toma de decisiones académicas e institucionales. De acuerdo con las observaciones anteriores, se considera que los sistemas educativos son uno de los factores clave que influyen en la evolución de la sociedad en el futuro.

Como tal, la educación actual debe dirigir la política educativa con el fin de difundir conocimientos importantes para la sociedad. Esto afecta a la calidad de los procesos educativos, que incluye la presencia de un entorno organizativo, un liderazgo y una gestión eficaces, la planificación de tareas, la distribución de responsabilidades y el uso eficiente del tiempo, los materiales y los recursos humanos.

### **1.3.2. El contexto local del clima institucional:**

Ordenanza Regional N° 023-2010-GR.CAJ., aprobó la consolidación del clima institucional en las instituciones educativas públicas dependientes del Gobierno Regional de Lambayeque como plan regional. La Ordenanza Regional N° 031-2006-GR. CAJ. autorizó el Proyecto Educativo Regional, que constituye la base de la Política N° 3, Objetivo N° 1: Calidad de los Aprendizajes. Es un avance en la prestación de servicios educativos de excelencia, promoviendo un ambiente de equidad y tolerancia a las diferencias en la sociedad que garantice el pleno ejercicio de los derechos de todos y el cumplimiento de sus responsabilidades. Demuestra la preocupación que han tenido los líderes regionales por la evaluación del clima institucional a nivel global.

Por lo tanto, para apoyar el desarrollo de una educación de alta calidad y un aprendizaje significativo para crecer en su vida cotidiana y científica, es útil conocer a fondo todos los elementos que sustentan la calidad educativa de un centro de enseñanza. La mejora de las instalaciones, los planes de estudio, los recursos didácticos y la experiencia del profesorado son beneficiosos, Sin embargo, fomentar y fortalecer un clima institucional donde los responsables del servicio educativo se lleven bien es

igualmente crucial. Es crucial que los directores, instructores, personal administrativo, estudiantes y la comunidad educativa reconozcan el valor de un clima institucional positivo, ya que los padres se relacionan con la institución de manera regular y ayudan o impiden los procesos de desarrollo de sus hijos.

Destaca en sus considerandos que un clima institucional favorable es aquel que permite el normal desarrollo de las actividades administrativas, institucionales e instructivas en las instituciones educativas públicas. Dicho de otra manera, crear un ambiente que se fundamente en las experiencias de cada uno de los miembros de la comunidad educativa en cuanto a actitudes, creencias, valores y motivaciones que se manifiestan en las relaciones tanto personales como profesionales.

Dado que todos los miembros de esta comunidad educativa deben actuar con coherencia, firmeza, credibilidad, confianza, comunicación y, sobre todo, dedicación a su institución educativa, un clima institucional positivo sugiere una relación de trabajo amistosa y de confianza entre superiores y subordinados.

La Comisión de Atención de Quejas y Reclamos, o CADER, ha recibido diversas quejas y reclamos de la Dirección Regional de Educación de Cajamarca y de las Unidades de Gestión Educativa Local de Cajamarca. Esto debido a que es de conocimiento público que el entorno institucional de los establecimientos educativos que dependen de la región Cajamarca está sujeto a frecuentes vaivenes. Estos incidentes, que se manifiestan como tomas de terrenos y disputas entre gremios laborales dentro de la comunidad educativa, repercuten directamente en el nivel de enseñanza de las instituciones mencionadas.

Por lo tanto, para entregar un servicio educativo de calidad en la I.E. La Florida N° 82019, se requiere institucionalizar y establecer directrices y procedimientos que proporcionen un entorno de trabajo adecuado y animar a todos los miembros de la comunidad educativa a integrarse.

### **1.3.2. La equidad educativa en el contexto internacional:**

La tesis Equidad Escolar en Chile: Un Estudio de Caso sobre las Racionalidades de los Distintos Actores Educativos en torno a la Equidad Escolar discute el problema

de la equidad escolar, que difiere según los objetivos de los distintos actores institucionales. La equidad está estrechamente relacionada con la idea de enseñanza y aprendizaje de alta calidad, más que con la ampliación de la cobertura educativa a toda la población.

Todos los escolares deben tener igual acceso a las competencias que necesitan para desarrollarse en el entorno social, y esto debe garantizarlo el Estado. El estudio constata que, mientras algunas escuelas hacen todo lo posible por avanzar en la equidad, otras siguen manteniendo relaciones desiguales fuera de sus muros. Se sugieren medidas para avanzar en la equidad en el entorno escolar. (Rojas, 2020)

La equidad en la educación se refiere a proporcionar a todos los estudiantes las mismas oportunidades de asistir a una institución de primera categoría para que puedan integrarse eficazmente en el sistema social y productivo.

Dar a los alumnos más desfavorecidos una ayuda compensatoria para que se matriculen y permanezcan en una escuela de prestigio, de modo que tengan las mismas oportunidades de participar en actividades sociales, es lo que se entiende por equidad en la educación, que también se conoce como igualdad de oportunidades.

La equidad en la educación se refiere a ofrecer a todos los alumnos la posibilidad de participar en actividades educativas que les permitan alcanzar los mismos resultados con el fin de mejorar su situación de vida material, cultural y social. Si el sistema educativo puede alcanzar su objetivo de fomentar resultados positivos respetando las circunstancias individuales de cada alumno, podemos decir que hemos avanzado hacia la equidad escolar.

Educar de acuerdo con las características y necesidades individuales, sin que los factores económicos, demográficos, geográficos, éticos o de género se conviertan en una barrera para el aprendizaje, es lo que se entiende por equidad en la educación. Para garantizar que el mayor número posible de alumnos alcance los objetivos educativos -uno de los objetivos de la educación en Lambayeque-, la equidad educativa implica tener en cuenta las circunstancias desiguales de los alumnos y sus familias, comunidades y escuelas, y prestar un apoyo especial a quienes lo necesiten.

### **1.3.3. Definición conceptual de la variable (dimensiones):**

*La gestión de calidad* se centra en cómo la unidad académica es conducida y dirigida estratégicamente a capacitar a los estudiantes para participar en los procesos de desarrollo local, regional y nacional, aumentar su ciudadanía, desarrollar valores y mejorar la calidad de su educación. (citado por Carrillo, s.f.).

*Gestión educativa.* - un conjunto de protocolos para planificar, dirigir, regular, tomar decisiones y completar actividades que faciliten el uso, la ejecución y la evaluación de estrategias de gestión administrativa, educativa e institucional. Universidad Pedagógica Nacional (2002).

*Clima institucional* el ambiente establecido en una escuela que se manifiesta en las conexiones entre las personas basadas en sus experiencias cotidianas. Cada miembro del personal de la institución educativa, director, alumno y padre tiene actitudes, convicciones, valores y motivaciones asociados a este entorno. Medina, (2009).

*Equidad educativa,* se refiere a la idea de que todos deben tener el mismo acceso, éxito y permanencia en el sistema educativo, independientemente de su sexo, etnia, religión o circunstancias sociales o políticas. Tunnermann (2010).

*Cumplimento de responsabilidades,* La capacidad de los seres humanos de utilizar su libre albedrío para tomar decisiones y emprender acciones -lo que exige aceptar todas las consecuencias que de ello se derivan da lugar a una de las virtudes humanas más importantes. (La Torre, 2012).

# **MODELO DE GESTIÓN EDUCATIVA DE CLIMA INSTITUCIONAL CON EQUIDAD Y CUMPLIMIENTO DE RESPONSABILIDADES EN LA I.E LA FLORIDA N° 82019 - CAJAMARCA**

## **Introducción:**

El desarrollo de organizaciones educativas orientadas a satisfacer las necesidades de aprendizaje de los estudiantes hace relevante enfatizar la calidad de la gestión educativa; en consecuencia, Dada la identidad institucional, las relaciones interpersonales y la dinámica institucional que conforman el clima institucional -un tema de gran interés dentro de las organizaciones-, es crucial tener en cuenta los sentimientos de quienes se reúnen en las instituciones educativas; Como resultado, se desarrolló el concepto de creación de un modelo de gestión educativa para el clima institucional, el cual se puso a disposición de la nación y de la I.E. La Florida N° 82019 como medio para incidir en el mejoramiento de las estructuras y procedimientos organizacionales.

Creemos que un modelo de gestión educativa basado en la teoría organizacional de Peter Drucker, la teoría de las relaciones humanas de Elton Mayo y las teorías X-Y de Douglas McGregor puede ayudarnos a crear un ambiente escolar equitativo y productivo en la IE La Florida. Con la participación de las familias y la comunidad, esto nos ayudará a elevar el nivel de la educación. Como resultado podremos satisfacer los requerimientos, intereses, motivaciones y metas de los niños. Hay que incluir planteamientos innovadores en el sistema educativo para ofrecer una formación completa que repercuta en la competitividad de la nación.

Para el cumplimiento de metas y objetivos orientados a mejorar el aprendizaje de los alumnos en términos de eficiencia y eficacia, las organizaciones educativas deben contar con un clima institucional sólido. Para lograr relaciones humanas positivas en la comunidad educativa, donde los grupos de referencia que la integran puedan interactuar amigablemente y se dediquen al desarrollo y avance de la labor educativa en general, se prevé que los resultados de este trabajo permitan la máxima reflexión de directivos, jerárquicos, docentes, administrativos, padres de familia y estudiantes a través de la aplicación del modelo de gestión educativa de clima institucional.

La implicación de profesores y directores en esta idea es crucial, ya que impulsará su crecimiento profesional y personal y les permitirá contribuir a la solución en lugar de limitarse a agravar los problemas sociales existentes. Es necesario determinar cómo progresan las instituciones educativas en el cumplimiento de los requisitos e indicadores de aprendizaje de los alumnos, ya que es crucial destacar los avances que han realizado.

### **Objetivos estratégicos**

- Mejorar el clima institucional mediante la participación activa de los agentes educativos.
- Mejorar la gestión educativa de las instituciones educativas basada en la participación de los trabajadores en la organización escolar.
- Promover la equidad en la institución educativa La Florida N° 82019 mediante la participación de los actores educativos.
- Promover el cumplimiento de responsabilidades basado en el trabajo en equipo institucional.

### **I. Teorías: el modelo basado en las teorías:**

#### **1.1. La teoría X-Y de Douglas McGregor: La teoría X-Y de Douglas McGregor:**

Esta teoría, que se basa en un clima institucional positivo, afirma que la mayoría de las personas son muy imaginativas, creativas, innovadoras e ingeniosas, lo que les permite abordar los problemas organizativos y transformarlos en mejores resultados de aprendizaje. Este enfoque pretende motivar a los agentes educativos de la institución para que persigan continuamente los mejores resultados.

#### **1.2. La teoría de las relaciones humanas de Elton Mayo:** Debido a la diversidad de agrupaciones sociales, nacionalidades, niveles de renta y pobreza, urbanos y marginales, campesinos y obreros, el proceso educativo en los centros de enseñanza tiene lugar en aulas con un amplio trasfondo social e histórico. En las diferentes instituciones educativas, esto se traduce en un clima institucional insuficiente que dificulta la realización coordinada de la visión institucional. La teoría aborda la cuestión de potenciar las relaciones interpersonales para mejorar

el clima institucional de las instituciones educativas, principalmente de profesores y administradores, con el fin de satisfacer eficazmente las crecientes demandas de un mundo globalizado e interconectado basado en las interacciones interpersonales.

**1.3. La teoría organizacional de Peter Drucker:** Dicho de otro modo, el modelo se centra en la gestión de la escuela desde una perspectiva de gestión que pone más énfasis en el aprendizaje, que es uno de los objetivos de la educación en Perú y América Latina. Con el fin de proporcionar mejores entornos de enseñanza y aprendizaje tanto para los instructores como para los estudiantes, destaca una mayor implicación de toda la comunidad educativa en las actividades educativas, una mejor planificación y estructura de los centros y un clima institucional más favorable.

## **II. Fundamentos:**

**2.1. Fundamento Epistemológico:** El paradigma, que se basa en el Currículo Nacional de la EBR, se centra epistemológicamente en la formación integral del hombre. De este modo, los centros educativos deben capacitar a los alumnos para crecer y mejorar sus habilidades, información, valores y disposiciones dentro de un marco genuino, es decir, el entorno en el que se crían.

**2.2. Fundamento psicológico:** El conocimiento humano tiene dos componentes principales: por un lado, se consideran esenciales las relaciones dentro y fuera del contexto social. En términos de educación, tiene en cuenta la etapa actual de desarrollo social, académico, emotivo, etc., del individuo. Sin embargo, como enfoque psicológico de las actitudes y/o acciones de un individuo, hace hincapié tanto en la importancia de los entornos internos y organizativos, como en que nosotros, como educadores, tenemos cierto impacto sobre el potencial de las personas. Sin embargo, para establecer un clima institucional adecuado, la forma de configurar los entornos de aprendizaje requiere una comprensión profunda de la realidad, los requisitos y los recursos del medio en el que nos movemos. El desarrollo de criterios adaptados a las circunstancias particulares en las que

formamos nuestros valores y principios de relación interpersonal también puede guiarse por la teoría psicológica.

**2.3. Fundamento Pedagógico:** Es imposible sobrestimar la importancia de la educación, los maestros y las escuelas. Se denomina modelo de gestión educativa ya que incorpora seminarios sobre temas particulares de la realidad de las instituciones educativas y utiliza estrategias para propiciar un clima institucional favorable entre los docentes y directivos de la Educación Básica Regular de la I.E. La Florida N° 82019. Se tendrán en cuenta objetivos estratégicos, recursos, tácticas, formularios, manuales de instrucción y evaluación. Encontrar significados, criticar, investigar, producir, innovar, reflexionar, alterar la realidad, cultivar un entorno interactivo, la intercomunicación afectiva, la empatía y el establecimiento de relaciones personales con los alumnos son componentes del aprendizaje, según el paradigma. El aprendizaje debe ayudar a los alumnos a ser más autosuficientes como personas y como miembros de la sociedad.

### **III. Características básicas del modelo**

- 3.1. Flexible:** permite ajustes de acuerdo con los requerimientos, intereses y ambiciones de los agentes educativos, su carácter biopsicosocial y educativo, la variedad humana y social y las demandas de la sociedad, la ciencia y la tecnología.
- 3.2. Contextual:** Para que los agentes educativos aprendan mucho, se considera como una organización escolar del aprendizaje, y el contexto en el que se presentan los datos utilizando métodos científicos basados en teorías, modelos o hipótesis es vital.
- 3.3. Diversificado:** cuando los materiales, procesos, competencias, habilidades, destrezas, actitudes y contenidos del modelo se modifican para adecuarse a las realidades de la comunidad educativa y satisfacer fundamentalmente los requerimientos socioculturales de la institución, así como el tipo de estudiantes que el país y la sociedad buscan.
- 3.4. Integral:** Abarca las facetas cognitivas, emocionales y psicomotoras de la personalidad de una persona a través de componentes conceptuales (saber), procedimentales (saber hacer) y actitudinales (saber ser). Se basa en la idea de

que el contenido de una persona no puede separarse ni reducirse a un único componente.

**IV. Metodología:** Para mejorar el clima institucional, los contenidos del modelo se crearon a través de cuatro talleres para directores y profesores:

**4.1. Metodología activa:** El grupo y el uso de los procedimientos grupales son el foco principal. Esto no implica que el facilitador renuncie a ofrecer ideas, valores y actitudes, sino que se mantiene alejado de cualquier interacción dictatorial o coercitiva; el grupo de participantes participa activamente en cada etapa.

**4.2. Metodología experiencial:** Su fundamento es el crecimiento de las experiencias y vivencias individuales (casuística). En la medida de lo posible, se basa en las experiencias reales de los participantes.

**4.3. Metodología crítica:** Al considerar el análisis y la reflexión profunda sobre la actividad educativa, así como la toma de conciencia de los alumnos y su aprendizaje, establece un clima escolar de convivencia democrática y de respeto a la diversidad de todos.

**4.4. Metodología** Para dar a nuestros participantes la oportunidad de aprender las actitudes fundamentales de una convivencia libre, democrática, solidaria y participativa a través de sus propias experiencias, el clima escolar se fundamenta en la interacción interpersonal como clima institucional.

**V. Etapas:**

**5.1. Diseño:** identificar los puntos fuertes y débiles, evaluar las oportunidades y los riesgos de la comunidad social y formular un diagnóstico que tenga en cuenta el entorno y las características de la comunidad educativa. Esto permite crear un plan de sensibilización de los padres para que participen en la planificación de las actividades. realidad que permite a la organización adaptarse a las circunstancias cambiantes sin perder de vista la capacidad de fomentar la colaboración, mantener

un entorno escolar positivo, establecer normas exigentes tanto para los profesores como para los niños, escuchar y crear oportunidades de participación.

**5.2. Organización:** La base de la gestión educativa es la capacidad de crear un sistema educativo eficiente que permita el buen desempeño de los docentes; para cumplir con las metas y objetivos institucionales es fundamental organizar y animar a los agentes educativos, instituciones, organizaciones y empresas de la comunidad a participar en los actos.

**5.3. Ejecución:** crear talleres educativos para mejorar la calidad de la gestión educativa y el clima institucional. Estos cursos se centrarán en la gestión pedagógica, que incluye establecer metas y objetivos de aprendizaje para los alumnos, ofrecer apoyo técnico a los profesores, evaluar sus planteamientos, organizar los planes de las clases y hacer un seguimiento de los progresos de los alumnos.

**5.4. Control y retroalimentación:** se recogen los comentarios y recomendaciones de los participantes y se difunden las conclusiones a la comunidad educativa en general. Con el fin de mejorar, se crean autoevaluaciones, coevaluaciones y heteroevaluaciones de los participantes.

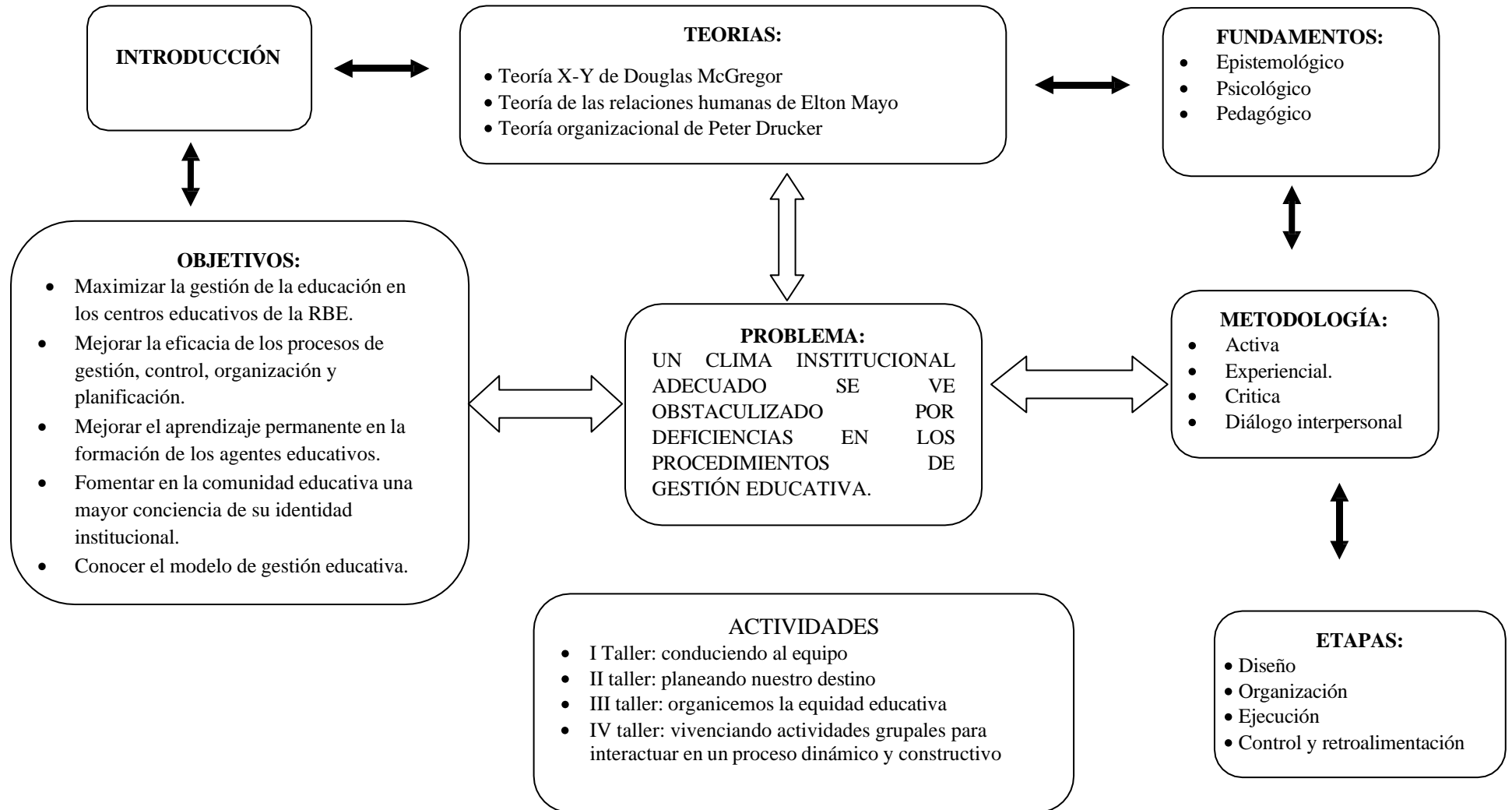
**VI. Actividades:** tras un análisis del funcionamiento del modelo, se recurre a talleres de instrucción en los que se aplican de forma práctica los conocimientos teóricos previamente expuestos:

- I taller : condiciendo al equipo.
- II taller: planeando nuestro destino.
- III taller: organicemos la equidad educativa.
- IV taller: vivenciando actividades grupales para interactuar en un proceso dinámico y constructivo.

#### **2.4. Organización del modelo propuesto**

El modelo, que se muestra a continuación, describe y vincula los numerosos aspectos de este estudio:

**MODELO DE GESTIÓN EDUCATIVA DE CLIMA INSTITUCIONAL CON EQUITAD Y CUMPLIMIENTO DE RESPONSABILIDADES EN LA I.E LA FLORIDA N° 82019 – CAJAMARCA**



## **CAPÍTULO II**

### **DISEÑO METODOLÓGICO**

En este capítulo se abordan la premisa de la investigación, las variables, la metodología de investigación, las herramientas y procedimientos de recogida de datos y las metodologías de análisis de datos.

#### **2.1. Hipótesis de investigación:**

La hipótesis de investigación se establece por la siguiente implicancia: La Escuela N° 82019 de La Florida tendrá un clima institucional positivo con equidad y apego a los deberes de directivos y docentes si se crea un modelo de gestión de la calidad utilizando la teoría organizativa de Peter Drucker, la teoría de las relaciones humanas de Elton Mayo y la teoría X-Y de Douglas McGregor.

#### **2.2. Variable en estudio:**

V.I. La gestión de calidad

V.D. Clima institucional

##### **2.1.1. Definición conceptual de la variable (dimensiones):**

*La gestión de calidad y clima institucional* hace hincapié en la gestión y dirección estratégicas de la universidad, permitiendo a los estudiantes mejorar su experiencia educativa, crecer en implicación cívica, aprender valores y participar en los procesos de desarrollo local, regional y nacional. (citado por Carrillo, s.f.)

*Gestión de calidad*, el conjunto de procedimientos de organización, dirección, control, toma de decisiones y realización de acciones que permiten la implantación de prácticas de gestión institucional, administrativa y pedagógica, así como su ejecución y evaluación. Universidad Pedagógica Nacional (2002).

*Clima institucional*, uno de los valores humanos más significativos, surge de la capacidad de los seres humanos para tomar decisiones y utilizar su libre albedrío para elegir actividades, lo que implica aceptar todas las repercusiones que conllevan. Medina, (1989).

*Equidad educativa*, se refiere a la idea de que todas las personas deben tener el mismo acceso, éxito y permanencia en el sistema educativo, independientemente de su sexo, etnia, religión o circunstancias sociales o políticas. Tunnermann Bernheim (2010).

*Cumplimiento de responsabilidades educativas*, La capacidad de los seres humanos de utilizar su libre albedrío para elegir y actuar lo que exige aceptar todas las consecuencias que se derivan da lugar a una de las virtudes humanas más importantes. La Torre (2012).

### 2.1.2. Definición operacional de la variable (ítems/indicadores):

Tópico: Proceso de gestión educativa del clima institucional con equidad y cumplimiento de responsabilidades en la I.E. La Florida N° 82019.

Tabla 1

*Definición operacional de la variable*

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
V. I GESTIÓN DE CALIDAD	GESTIÓN DE CALIDAD	La interacción de los agentes de la I.E. La Florida N° 82019 está influenciada por la capacidad de articular procesos.
		La capacidad de explicar procedimientos posibilita la integración de recursos para el logro de los objetivos institucionales.
		Las relaciones de igualdad en la I.E. La Florida N° 82019 están influenciadas por la capacidad de articular procesos.
		Cuando los agentes educativos son capaces de explicar los procedimientos de la institución, pueden asumir la responsabilidad de sus actividades.
		El comportamiento de los agentes del I.E. La Florida N° 82019 está influenciado por el contexto institucional.

V.D CLIMA INSTITUCIONAL	CLIMA INSTITUCIONAL	El contexto institucional afecta a la capacidad de contabilizar los recursos para alcanzar los objetivos institucionales.
		La promoción de comportamientos relacionados con la igualdad dentro de la institución educativa es posible gracias al entorno institucional.
		La forma en que los agentes educativos se comportan y aceptan las repercusiones de sus acciones está influida por el entorno institucional.
	EQUIDAD EDUCATIVA	Los agentes de la I.E. La Florida N° 82019 pueden interactuar mejor cuando reciben un trato igualitario.
		Tratar a todos por igual mejora la capacidad de expresar los recursos para cumplir con los objetivos institucionales.
		El valor de la justicia en la I.E. La Florida N° 82019 se potencia con el trato igualitario.
		Asumir que la igualdad de trato hace posible que una acción repercuta en los agentes educativos.
	CUMPLIMIENTO DE RESPONSABILIDADES	Los agentes de la I.E. La Florida N° 82019 pueden interactuar mejor cuando sus tareas son cumplidas.
		La articulación de los recursos para el logro de los objetivos institucionales es posible por el cumplimiento de los deberes.
		En la I.E. La Florida N° 82019, la asociación equitativa es posible por el cumplimiento de las responsabilidades.
		Los agentes educativos son capaces de afrontar los compromisos cuando se cumplen sus responsabilidades.

---

**Nota: elaborado por el autor**

### 2.1.3. Metodología de la investigación

#### 2.1.3.1. Objeto de estudio, tópico y tipo de investigación:

*El objeto de estudio*, proceso de gestión educativa.

*El campo de acción*, proceso de gestión educativa de buenas prácticas de clima en la I.E. La Florida N° 82019.

*Tipo de investigación*, aplicado, cuasi- experimental

### 2.1.3.2. Diseño de la investigación

Mi objetivo principal es elaborar un producto original, un modelo de gestión educativa de clima institucional para promover aprendizajes de calidad en los alumnos de la I.E. La Florida N° 82019 mediante el uso de un pre- test y post- test con un solo grupo en este estudio cuasi- experimental.

Tabla 2  
*Diseño cuasi-experimental de una casilla*

Grupo		Pre test	Tratamiento	Post test
Experimental	<u>yE</u>	01	X	02

Notación:

yE= Grupo experimental

01 = Pre test

02 = Post test

X = Estímulo (programa de gestión educativa de clima institucional con equidad y cumplimiento de responsabilidades en la I.E. La Florida N° 82019).

### 2.2. Población y muestra de estudio:

*La población*, está constituida por directores y docentes de la I.E. La Florida N° 82019.

*La muestra*, lo constituyen 20 directores y docentes de la I.E. La Florida N° 82019., con características Heterogéneas.

### 2.3. Método de investigación, utilizados en la investigación teórica:

*El método histórico*, investigar el desarrollo y la evolución del fenómeno u objeto de investigación.

*Métodos lógicos*, se distinguen por el uso de procesos cognitivos como la deducción, la inducción, el análisis y la síntesis, que permiten adquirir o crear conocimientos.

### 2.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos: se consideran:

*La observación*, Pudimos determinar las características clave del objeto de estudio observando directamente a los sujetos de la investigación y el problema.

*La encuesta*, como resultado, pudimos conocer mejor los procedimientos que debían examinarse.

*Como instrumentos*, la guía de observación, la escala tipo Likert y el cuestionario de la encuesta.

**2.5. Métodos usados en el análisis de datos:** estadísticas descriptivas en lugar de métricas basadas en los objetivos y las hipótesis elaboradas.

## CAPÍTULO III

### RESULTADOS

El análisis estadístico de la validez, la coherencia interna, la pertinencia y la adecuación de la prueba se aborda en este capítulo junto con el modelo estadístico teórico de la variable estudiada, los resultados y el alcance de las encuestas previas y posteriores a la prueba, las diferencias entre los estados deseados y los reales, la comprobación de hipótesis, la normalidad de los datos y la homogeneidad de las varianzas.

#### 2.1. Análisis univariante de los resultados

Con el fin de proporcionar estadísticas descriptivas y diferencias semánticas, se analizan y organizan los resultados del pre-test.

##### 2.1.1. Resultados y alcance de la validez de la consistencia interna, pertinencia y relevancia.

Tabla 3

*Validez de la consistencia interna, pertinencia y relevancia*

	Cronbach	Pertinencia	Relevancia
Pre test	0.8	0.8	0.8

*Nota:* encuesta aplicada a los especialistas el 9 de marzo del 2024.

La Tabla 3 El coeficiente Alfa de Cronbach, de 0,81, indica una correlación muy fiable entre sus respuestas, teniendo en cuenta las opiniones de expertos y/o especialistas en la materia.

En el estudio piloto, el estudio se realizó con un nivel de pertinencia de 0,81. Podríamos concluir que el instrumento es extremadamente pertinente, ya que la pertinencia conecta el problema con el objetivo.

En el estudio piloto, la investigación se llevó a cabo con un nivel de pertinencia de 0,81. Podríamos concluir que el instrumento es sumamente pertinente ya que la pertinencia conecta el problema con el objetivo.

## 2.1.2. Resultados y alcance de la encuesta pre test: estadística descriptiva

Tabla 4

*Pre test: estadística descriptiva por Item*

	Gestión				Clima				Equidad				Responsabilidad			
Desv. Estandar	0.62	0.62	0.67	0.55	0.64	0.5	0.59	0.62	0.64	0.62	0.76	0.47	0.59	0.64	0.83	1.01
Media	2.80	2.80	2.85	2.75	2.75	2.6	2.65	2.8	2.75	2.8	2.95	2.7	2.65	2.75	2.95	3.2
Coef. Variación	0.22	0.22	0.24	0.20	0.23	0.19	0.22	0.22	0.23	0.22	0.26	0.17	0.22	0.23	0.28	.31
%	14.00				13.50				14.00				14.44			

*Nota: elaborado por el autor*

La Tabla 4 muestra una comparación de las versiones anteriores a la prueba. Gestión de calidad 14.44%, clima institucional 13.50%, equidad educativa 14.00%, y cumplimiento de obligaciones 14.44% son los puntajes a nivel de dimensión junto con los coeficientes relacionados. Estos resultados sugieren que se requiere un 44%, y el modelo de gestión educativa del clima institucional se utilizará para mejorarlo.

Tabla 5

*Promedio de los resultados y alcance de la encuesta pre test: estadística descriptiva por dimensión*

<i>Dimensiones</i>	<i>Desv. Esta.</i>	<i>Media</i>	<i>Coef. Variac.</i>
<i>Gestión</i>	0.61	2.80	0.22
<i>Clima</i>	0.58	2.70	0.22
<i>Equidad</i>	0.62	2.80	0.22
<i>Responsabilidad</i>	0.76	2.89	0.26

*Nota: Elaborado por el autor*

La Tabla 5 Con base en la información presentada en cada categoría, podemos concluir que el promedio es de 2.89 para cumplimiento de responsabilidades, 2.80 para gestión educativa, 2.70 para clima institucional y 2.80 para equidad educativa. La tabla de categorización sugiere que se trata de un nivel bajo.

Tabla 6

*Post test: estadística descriptiva por ítem.*

	Gestión				Clima				Equidad				Responsabilidad			
<u>Desv.</u>	0.50	0.39	0.45	0.46	0.45	0.52	0.37	0.49	0.75	0.5	0.47	0.5	0.44	0.47	0.49	0.51
<u>Estandar</u>	4.10	4.05	4.10	4.0	4.10	4.20	4.15	4.15	4.15	4.4	4.3	4.4	4.25	4.3	4.15	4.45
Media																
<u>Coef.</u>	0.10	0.10	0.11	0.11	0.11	0.12	0.09	0.12	0.18	0.11	0.11	0.11	0.10	0.11	0.12	0.11
Variación																

*Nota: elaborado por el autor*

La Tabla 6 Utilizando el modelo de gestión educativa de clima institucional, podemos comparar las variaciones post-test y encontrar que la brecha se ha cerrado en un 16%. La gestión educativa obtuvo un 21,31%, la equidad educativa un 21,56%, el clima educativo un 20,75% y el cumplimiento de las obligaciones un 21,44%. Estas son las puntuaciones a nivel de dimensión y sus coeficientes correspondientes.

Tabla 7

*Promedio de los resultados y alcance de la encuesta post test: estadística descriptiva por dimensión*

Dimensiones	<u>Desv. Esta.</u>	Media	<u>Coef. Variac.</u>
Gestión	0.44	4.06	0.11
Clima	0.46	4.15	0.11
Equidad	0.56	4.31	0.13
Responsabilidad	0.48	4.29	0.11

*Nota: elaborado por el autor*

La Tabla 7 indica que la puntuación media de cada categoría es de 4,06 para gestión educativa, 4,15 para clima institucional, 4,31 para equidad educativa y 4,29 para cumplimiento de responsabilidades. Podemos inferir que se trata de un nivel alto a partir de la tabla de categorización.

### 2.1.3. Resultado y alcance del diferencial semántico de los datos agrupados: brechas entre el estado real y el estado deseado.

Tabla 8

*Distribución de frecuencias absolutas en Escala Likert. Pre-test*

Criterio / <u>Item</u>	Gestión				Clima				Equidad				Responsabilidad			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Total desacuerdo																
Desacuerdo	5	6	6	6	7	5	4	7	7	8	8	6	8	7	6	5
Indiferente	13	12	11	14	11	12	14	13	11	12	11	12	11	11	10	9
Acuerdo	2	2	3		2	2	2		2		1	2	1	2	3	3
Total acuerdo						1									1	3
Total encuestados	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20

Nota; Relación de docentes de la Florida.

Tabla 9

*Distribución del diferencial semántico de los datos agrupados por dimensión y teoría. Pre-test*

Dimensiones	Nº	Brecha (-)	Teoría (100%)
<b>Gestión</b>			
No aliados	73	91%	Universidad Pedagógica Nacional (2002). Manifiesta la gestión como la capacidad de articular recursos que se disponen para lograr objetivos educativos.
Aliados (A+TA)	7		
<b>Clima</b>			
No aliados	73	91%	Pairo (1999). Manifiesta clima es la estrecha relación existente entre la organización y su entorno o ambiente
Aliados (A+TA)	7		
<b>Equidad</b>			
No aliados	75	94%	Tunermann (2010). Igualdad en el sistema educativo
Aliados (A+TA)	5		
<b>Responsabilidad</b>			
No aliados	67	84%	La Torre (2012). Responsabilidad habilidad de los agentes educativos para asumir las consecuencias de una acción que se llevó a cabo con plena conciencia y libertad.
Aliados (A+TA)	13		

Nota: Elaborado por el autor

## 2.2. Análisis bivariante de los resultados.

**2.2.1. Cruce de información pre test y post test**, como prueba de hipótesis de la diferencia de medias de dos poblaciones con observaciones pareadas.

Tabla 10

*Comparación de medias pre - post test por dimensión*

Dimensiones	Medias	
	Pre-t	Post-t
Gestión	2.80	4.06
Clima	2.70	4.15
Equidad	2.80	4.31
Responsabilidad	2.89	4.28

Nota: Elaborado por el autor

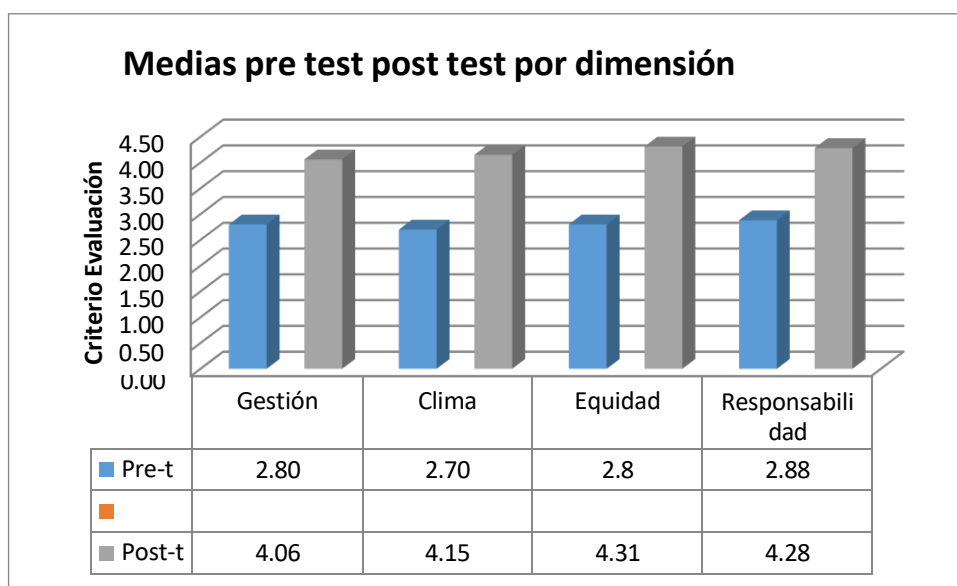


figura 1: comparación de medias pre – post test por dimensión

En la Tabla 10 y Figura 1 Las diferencias entre las medias pre y postest indican que las dimensiones investigadas han aumentado sus correspondientes coeficientes: gestión educativa pasó de 2,80 a 4,06; clima institucional pasó de 2,70 a 4,15; equidad educativa pasó de 2,8 a 4,31; y cumplimiento de responsabilidades pasó de 2,88 a 4,28.

La contrastación de la hipótesis pre-post test ha sido para muestras emparejadas y con una significancia del 0.05.

**a) Hipótesis**

Ho:  $\mu_D = 0$  El programa no ha producido efecto.

Ha:  $\mu_D > 0$  El programa si ha producido efecto.

*Estadística y región crítica de la*

**b) prueba**

$$T = \frac{\text{PromDesv}}{\text{ErrorTípico}}, t(n-1)$$

$$T = \frac{1.4075}{0.0635}, t 19$$

*Nivel de significación ALFA = 0.05; en la Tabla t (1-ALFA) es igual a 0.95*

*El valor crítico-t (una cola) se ubica en la Tabla t ; en la intersección  $t(0.95)(n-1)=$*

1.7290

RC =

[Ho pertenece a

*La región crítica de la prueba Ho es: {T > 1.729 }*

RC]

**c) Decisión**

*El Estadístico-t calculado de la muestra es:*

22.17896475

*Si Estadístico-t es mayor que Valor crítico -t (una cola) , entonces rechazar Ho.*

Si			entonces	Interpretación estadística: alfa 0.05
22.1789647	es mayor que	1.729	Rechazar Ho	SI HA HABIDO EFECTO DEL PROGRAMA

### 3.1.1. Prueba de normalidad de los datos

Tabla 11

*Valores promediados del pre- post-test.*

<u>Pre-test</u>	<u>Post-test</u>
2.5	4.06
2.5	4.06
2.75	4
2.5	4.13
2.56	3.94
2.94	4.38
3.19	4.13
2.56	4
2.56	3.88
3	4.31
2.44	4.38
2.63	4.13
2.94	4.44
3.25	4.25
3.31	4.13
3.31	4.69
2.69	4.5
2.69	4
2.94	4.75
2.69	3.94

Nota: elaborado por el autor

Tabla 12

*Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra pre-test y del post-test. I.E. La Florida N° 82019, 2024.*

		PRE_TEST	POST_TEST
N		20	20
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	2,7975	4,2050
	Desviación típica	,29142	,24979
Diferencias más extremas	Absoluta	,194	,218
	Positiva	,194	,218
	Negativa	-,111	-,097
Z de Kolmogorov-Smirnov		,867	,975
Sig. asintót. (bilateral)		,440	,298

a. La distribución de contraste es la Norma

b. Se han calculado a partir de los datos.

Nota: SPSS 19

**a) Prueba de hipótesis para el pre-test (Tabla 11 y Tabla 12)**

i. Hipótesis: probaremos

Ho: Los valores del pre-test tienen distribución normal

Ha: Los valores del pre-test no tienen distribución normal

ii. Estadística y región crítica de la prueba:

Si  $p\text{-value} < \alpha$ : rechazar Ho

Si  $p\text{-value} > \alpha$ : no rechazar Ho

p-value: 0.440

$\alpha$ : 0.05

iii. Decisión:

Como el p-value es mayor que  $\alpha$ , entonces Ho no es rechazada y la conclusión es que los valores del pre-test tienen distribución normal.

**b) Prueba de hipótesis para el post-test (Tabla 11 y Tabla 12)**

i. Hipótesis: probaremos

Ho: Los valores del post-test tienen distribución normal

Ha: Los valores del post-test no tienen distribución normal

ii. Estadística y región crítica de la prueba:

Si  $p\text{-value} < \alpha$ : rechazar  $H_0$

Si  $p\text{-value} > \alpha$ : no rechazar  $H_0$

$p\text{-value}$ : 0.298

$\alpha$  : 0.05

iii. Decisión:

Como el  $p\text{-value}$  es mayor que  $\alpha$ , entonces  $H_0$  no es rechazada y la conclusión es que los valores del pre-test tienen distribución normal.

### 2.2.2. Prueba de homogeneidad de varianzas:

Los valores de las varianzas del pre-test y post-test son los mismos.

Tabla 13

*Prueba de homogeneidad de varianzas.*

Prueba de homogeneidad de varianzas			
PRE_POST_TEST			
Estadístico de			
Levene	gl1	gl2	Sig.
1,050	1	38	,312

Fuente: SPSS 19 ((Tabla 11 y Tabla 12)

i. Hipótesis: probaremos

Ho: Los valores de las varianzas del pre-test y post-test son iguales

Ha: Los valores de las varianzas del pre-test y post-test no son iguales

ii. Estadística y región crítica de la prueba:

Si p-value <  $\alpha$ : rechazar Ho

Si p-value >  $\alpha$ : no rechazar Ho

|

p-value: 0.312

$\alpha$  : 0.05

iii. Decisión:

Tabla 14

*Modelo teórico-estadístico del pre-test y post-test. Gestión educativa del clima institucional. I.E. La Florida N° 82019 – Cajamarca*

Dimensiones	Pre test	Post test
Gestión	0.14	0.20
Clima	0.14	0.21
Equidad	0.14	0.22
Responsabilidad	0.14	0.21
Brecha	0.44	0.16
Total	1.00	1.00

*Nota: elaborado por el autor*

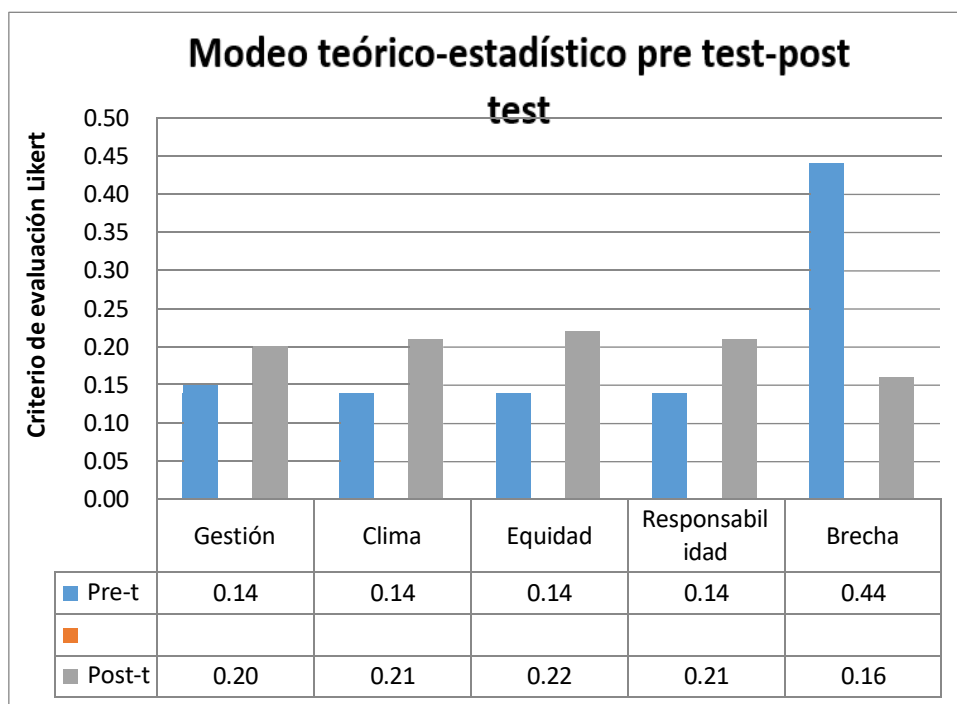


Figura 2: consolidación del Modelo teórico – estadístico del pre – test y post – test- gestión educativa del clima institucional

La Tabla 14 y Figura 2 muestra una comparación de los cambios en las dimensiones antes y después de la prueba. De 0,44 a 0,16, ha disminuido la necesidad acumulada o el desfase de las dimensiones adicionales no tenidas en cuenta en este estudio. A la inversa, los coeficientes de las dimensiones investigadas han aumentado. El objetivo de la investigación es la unidad, que es la suma de las dimensiones y la brecha de necesidades.

## **CAPITULO IV**

### **DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

Actualmente existen problemas de clima institucional en varias instituciones educativas de la región Cajamarca. Ante ello, los directores deben actuar como líderes con solvencia profesional y demostrar su capacidad de comunicación, resolución de conflictos y mantenimiento de las relaciones humanas dentro de los parámetros de una nueva imagen institucional; esta realidad contribuye a la creación de un clima inadecuado, como lo demuestran las denuncias de anomalías enviadas al Órgano de Control Interno de las UGELS de la Región Cajamarca, CADER. En general, los gerentes presentan problemas en el ambiente institucional porque carecen de capacidad de liderazgo crítico. En lugar de dialogar, emplean enfoques autoritarios para hacer cumplir sus requerimientos de manera arbitraria, destruyendo las relaciones humanas con el personal docente y no docente. En ciertos casos, las directivas de los padres también muestran un comportamiento similar.

Este hecho hizo posible que la región Cajamarca desarrollara un modelo de gestión del clima institucional que fomenta la rendición de cuentas y la equidad y que se sustenta en los marcos teóricos y metodológicos de la investigación científica. Los bajos niveles de aprendizaje de los estudiantes en las escuelas de Educación Básica Regular son consecuencia directa de un mal clima escolar, que además tiene un impacto importante en su desempeño en el aula. La población de la investigación fue establecida por la institución educativa La Florida N.º 82019, y 20 directivos y docentes de la institución apoyaron la exposición por razones justificadas.

La hipótesis, la variable y las dimensiones gestión educativa, clima institucional, equidad educativa y cumplimiento de responsabilidades, fueron investigadas durante la creación del instrumento. Por último, se crearon las indicaciones. Fueron dieciséis objetos elaborados en total, con cinco opciones para cada ítem y cuatro ítems para cada dimensión.

Los docentes de la Escuela de Postgrado de la Universidad Cesar Vallejo han cimentado la validez, fiabilidad, pertinencia y relevancia de los instrumentos de estudio de las teorías propuesta en la Tesis. Los profesores han demostrado perseverancia y rigor académico a lo largo del proceso y, al concluir, se han formulado observaciones y

recomendaciones, respectivamente. Dado que la versión final fue el resultado de una evaluación que se presentó a la opinión de expertos y se utilizó para una encuesta a directores y profesores, podemos inferir que el instrumento tiene un alto grado de fiabilidad, precisión, coherencia interna y pertinencia. Según la opinión de los expertos, la validez del instrumento arrojó una puntuación alfa de Cronbach de 0,81%.

La gestión educativa es el conjunto de métodos, procedimientos y tácticas empleados en el sistema educativo para establecer procesos de planificación, organización, dirección y control con el fin de alcanzar los objetivos institucionales e incluir a la comunidad. Así lo corroboran los encuestados, quienes afirmaron que sus puntuaciones antes y después de la prueba para el componente de gestión educativa oscilaron entre el 14,00% y el 20,31% (tabla 4.2).

Como demuestran las puntuaciones obtenidas por la dimensión de clima institucional en la prueba previa y posterior, que oscilaron entre el 14,00% y el 20,75%, Los encuestados reconocen que el funcionamiento de cualquier organización, en particular el relativo a la gestión de la calidad educativa, depende en gran medida del clima institucional. (Tabla 4.3).

Como confirman los encuestados, las puntuaciones obtenidas en el pre y el postest para la dimensión equidad educativa oscilan entre el 13,50% y el 21,56%. Esto sugiere que la equidad educativa desempeña un papel importante en la creación y aplicación de estrategias proactivas destinadas a garantizar la igualdad de oportunidades en los sistemas educativos. (Tabla 4.4).

Los resultados del pre y postest para la dimensión de cumplimiento de la responsabilidad oscilan entre el 14,44% y el 21,44%, lo que se ve corroborado por el nivel de los encuestados (tabla 4.5). Esto sugiere que el cumplimiento de la responsabilidad está asociado con la aceptación de las consecuencias de todas las acciones que realizamos conscientemente.

Como lo demuestra el hecho de que los puntajes obtenidos a nivel de la variable de gestión educativa de clima institucional con equidad y cumplimiento de responsabilidades en la institución educativa se encuentran principalmente en un nivel

alto (84%), dejando una brecha de 16%, el modelo permite mejorar el clima institucional, el cual debe ser implementado permanentemente.

Por último, los resultados del estudio ofrecen a los directores e instructores de Educación Básica Regular la oportunidad de expresar sus opiniones sobre el modelo de gestión educativa del ambiente institucional en cada una de sus respectivas instituciones educativas. También destacan los beneficios institucionales que les permiten fomentar un clima institucional positivo.

### **Modelo teórico-estadístico de la variable en estudio**

Las dimensiones de la investigación se muestran como complementarias en lo que sigue, y sus medias asociadas ofrecen al objeto de estudio una forma numérica mediante el uso de un coeficiente referenciado a la unidad. Dicho de otro modo, el referente ha sido igual a 20, lo que se traduce en cuatro dimensiones para el criterio de valoración de cinco escalas Likert. Los coeficientes se calculan dividiendo el número máximo de criterios de evaluación que corresponden a una puntuación de cinco por la media de cada dimensión.

Gestión de calidad. En cuanto a la capacidad de describir los procesos que inciden en la interacción de los agentes de la institución educativa, tres directores e instructores están en desacuerdo (25%), trece son indiferentes (65%) y dos están de acuerdo (10%).

En cuanto a la capacidad de articular mecanismos que permitan la integración de recursos para alcanzar los objetivos institucionales, tres directores e instructores (30%) están en desacuerdo, doce (60%) son indiferentes y dos (10%) están de acuerdo.

Tres directivos y profesores están en desacuerdo (30%), once se muestran indiferentes (55%) y tres están de acuerdo (15%) con la afirmación de que las técnicas del centro educativo para establecer relaciones igualitarias son difíciles de explicar.

Ninguno de los directivos y docentes se manifiesta totalmente de acuerdo, mientras que tres (30%) están en desacuerdo y catorce (70%) son indiferentes sobre los métodos de la institución que permiten a los agentes educativos responsabilizarse de sus actividades.

Clima institucional. En cuanto al contexto institucional que configura la conducta de los representantes de la institución educativa, dos administradores e instructores (10%) están de acuerdo, tres en desacuerdo (35%) y once (55%) se muestran indiferentes.

Sobre cómo afecta el entorno institucional a la capacidad de contabilizar los recursos para cumplir los objetivos institucionales, tres directivos y profesores están en desacuerdo (25%), doce expresan apatía (60%) y cinco están de acuerdo (10%) y uno muy de acuerdo (5%).

Dos directivos y docentes están de acuerdo (10%), mientras que tres están en desacuerdo (20%) y catorce (70%) manifiestan indiferencia sobre el contexto institucional que apoya el desarrollo de conductas igualitarias en la escuela.

Tres directivos y profesores se mostraron en desacuerdo (35%), mientras que 13 directivos y profesores (65%) afirmaron que no les importaba cómo afectaba el entorno institucional al comportamiento de los agentes educativos para aceptar las consecuencias de sus actos.

### **Equidad educativa**

Dos (10%) directores e instructores creen que el trato equitativo mejora la capacidad de aunar recursos para alcanzar los objetivos institucionales, mientras que tres (35%) están en desacuerdo y once (55%) se muestran indiferentes.

Doce directores y profesores se muestran indiferentes (60%) ante la pregunta de si el trato justo aumenta el valor de la equidad en la institución educativa, mientras que tres están en desacuerdo (40%).

Tres directores e instructores están en desacuerdo (40%) y once se muestran indiferentes (55%), mientras que uno está de acuerdo (5%), con respecto a la realización de tareas para mejorar la interacción de los agentes de la institución educativa.

Dos directores e instructores están de acuerdo (10%), mientras que tres se oponen (30%) y once son indiferentes (55%) a la igualdad de trato.

### **Cumplimiento de responsabilidades**

Con relación al cumplimiento de los deberes para mejorar la interacción de los agentes de la institución de enseñanza, tres directores e instructores están en desacuerdo (40%) y once son indiferentes (55%); sin embargo, uno está de acuerdo (5%).

De los directores e instructores, tres están en desacuerdo (35%), once son indiferentes (55%) con relación al cumplimiento de los deberes y dos están de acuerdo (10%).

En cuanto al cumplimiento de los deberes que permiten conexiones igualitarias en la institución educativa, tres directores e instructores están en desacuerdo (30%), diez expresan indiferencia (50%) y cinco están de acuerdo (15%), mientras que uno expresa estar totalmente de acuerdo (5%).

En cuanto al cumplimiento de los deberes, tres directores e instructores están en desacuerdo (25%), nueve se muestran apáticos (45%), tres de acuerdo (15%) y tres totalmente de acuerdo (15%).

La Tabla 9 revela una discrepancia entre la gestión educativa (91%) y el cumplimiento de los deberes (84%), la equidad educativa (94%) y el ambiente institucional (91%). Esta alta demanda será atendida mediante la implementación de un modelo de gestión pedagógica del clima institucional en conexión con la teoría, es decir, al 100%. Como resultado de las discrepancias semánticas en los datos, se ha desarrollado un programa para la gestión pedagógica equitativa y responsable del ambiente institucional en la Región Cajamarca (ver Anexo 2). Este programa ha sido revisado por pares antes de poner en marcha las acciones relacionadas con el cambio. El análisis bivariado de los datos es posible gracias a la relación pre-postest.

## CAPÍTULO V

### PROPUESTA DE INTERVENCIÓN

#### PROGRAMA DE GESTIÓN EDUCATIVA DE CLIMA INSTITUCIONAL CON EQUIDAD Y CUMPLIMIENTO DE RESPONSABILIDADES EN LA I.E LA FLORIDA N° 82019 – CAJAMARCA

##### **I. Datos informativos:**

- |                            |                         |
|----------------------------|-------------------------|
| 1.1. DRE                   | : Cajamarca             |
| 1.2. UGEL                  | : Cajamarca             |
| 1.3. Institución Educativa | : La Florida N° 82019   |
| 1.4. Lugar                 | : Cajamarca             |
| 1.5. Distrito              | : Cajamarca             |
| 1.6. Provincia             | : Cajamarca             |
| 1.7. Región                | : Cajamarca             |
| 1.8. Participantes         | : directores y docentes |
| 1.9. Responsable           | : Investigador          |

**II. Justificación:** actualmente es necesario fortalecer los procesos de gestión y pedagógicos en las instituciones educativas y generar cambios desde los actores administrativos y el personal docente de la escuela que quiere transformarse; el programa permite contribuir con estrategias sobre el clima institucional de cambio, que permite mejorar en la comunidad educativa su nivel de satisfacción y rendimiento profesional. Recordemos uno de los aspectos más importantes de toda sociedad es la educación de sus niños, niñas y adolescentes, más esa formación integral tiene que ser en un ambiente de buen clima institucional y pensamos que se podría enfocar desde la gestión educativa elaborando un modelo de gestión educativa de clima institucional con equidad y cumplimiento de responsabilidades que oriente un buen clima institucional dentro de la comunidad educativa de las I.E. N° 82019 La Florida. Desde otro enfoque es a través del desarrollo de este programa que se pretende alcanzar una adecuada formación que lleve al docente a un cambio de actitud en bien de todos los que conforman la comunidad educativa.

### **III. Objetivos generales:**

- 3.1. Mejorar el clima institucional mediante la participación activa de los agentes educativos.
- 3.2. Mejorar la gestión educativa de la Institución Educativa La Florida N° 82019.
- 3.3. Promover la equidad en la Institución Educativa La Florida N° 82019.
- 3.4. Promover el cumplimiento de responsabilidades basado en el trabajo en equipo institucional.

### **IV. Metodología:**

Dinámicas grupales  
Técnicas grupales  
Trabajos en equipos  
Mini plenarias  
Exposición-diálogo  
Debate  
Panel  
Dramatizaciones

### **V. Metas de atención:**

3 directores  
17 docentes

### **VI. Recursos:**

**4.1. Humanos:** directores, docentes e investigador.

**4.2. Materiales:** Papelotes, plumones, videos, copia de textos informativos, hojas bond, tarjetas de cartulina, CDs, computadora, equipo multimedia, cámara fotográfica, micrófonos, cinta maskintape, refrigerios.

**4.3. Financieros:** Autofinanciado por el responsable

**VII. Desarrollo de actividades: se organiza el siguiente plan de acción:**

ACTIVIDADES	OBJETIVOS	CONTENIDOS	ESTRATEGIAS	RESPONSABLES	RECURSOS	CRONOGRAMA				
						A	M	J	J	A
I TALLER: CONDUCIEND O AL EQUIPO	Mejorar el clima institucional mediante la participación activa de los agentes educativos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clima institucional.</li> <li>• Liderazgo pedagógico.</li> <li>• Inteligencia emocional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bienvenida a los participantes y especialistas invitados.</li> <li>• Presentación de objetivos del evento.</li> <li>• En carteles los participantes resaltan las ideas fuerza de los objetivos.</li> <li>• Organización de los grupos de trabajo.</li> <li>• Se promueve la reflexión personal y el compromiso.</li> <li>• En forma grupal y utilizando la técnica de la lluvia de ideas organizan la información del clima institucional.</li> <li>• Se sistematiza las respuestas.</li> <li>• Se da el sustento teórico del clima institucional.</li> </ul>	Investigadores  Especialistas invitados	Separata  Papel Sábana  Plumones.  Folders.  Equipo Multimedia.  CD  Computadora	X	X			

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redactan sus conclusiones, sugerencias y compromisos.</li> <li>• Presentamos la silueta de una persona (líder) y pedimos que en forma grupal escriban tres cualidades que debe tener un líder.</li> <li>• Exponen sus aportes y promovemos el comentario.</li> <li>• El formador completa algunas cualidades más de ser necesario.</li> <li>• Mediante el diálogo recuperamos saberes previos sobre la inteligencia emocional.</li> <li>• Exposición del fundamento teórico de inteligencia emocional.</li> <li>• Escriben en forma individual tres ideas sobre lo expuesto.</li> <li>• Exponen sus trabajos y comentan indicando como se han sentido.</li> </ul>							
	Mejorar la gestión educativa de las instituciones educativas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión educativa</li> <li>• Planeamiento estratégico.</li> <li>• Organización estratégica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En forma grupal responden a la pregunta ¿Qué es la gestión educativa y cuáles son sus principios?</li> <li>• Sistematizan sus respuestas.</li> </ul>	Investigadores Especialistas invitados	Separata Papel Sábana Plumones.		x	x		

<p>II. TALLER: PLANEANDO NUESTRO DESTINO</p>	<p>basada en la participación de los trabajadores en la organización escolar.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El sistema organizacional, modelo y proceso de dirección.</li> <li>• Practicando una organización democrática y ética.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presentan sus conclusiones en plenario.</li> <li>• Crear espacios de dialogo a fin de reflexionar sobre las prácticas escolares y proponer ajustes en los aspectos administrativos, técnicos pedagógicos y organizacionales.</li> <li>• Mediante la lluvia de ideas recuperamos los saberes previos respecto a la pregunta ¿Cuáles son los componentes del planeamiento estratégico?</li> <li>• Se organiza la información dada por cada grupo.</li> <li>• Exposición del fundamento teórico.</li> <li>• Dialogan y aportan argumentativamente sobre la exposición.</li> <li>• En equipos comentan y realizan un cuadro comparativo de planeamiento estratégico.</li> <li>• Presentan sus trabajos y lo exponen.</li> <li>• Sacan conclusiones y discuten sus argumentaciones.</li> </ul>		<p>Folders.  Equipo Multimedia.  CD  Computadora</p>					
--	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--

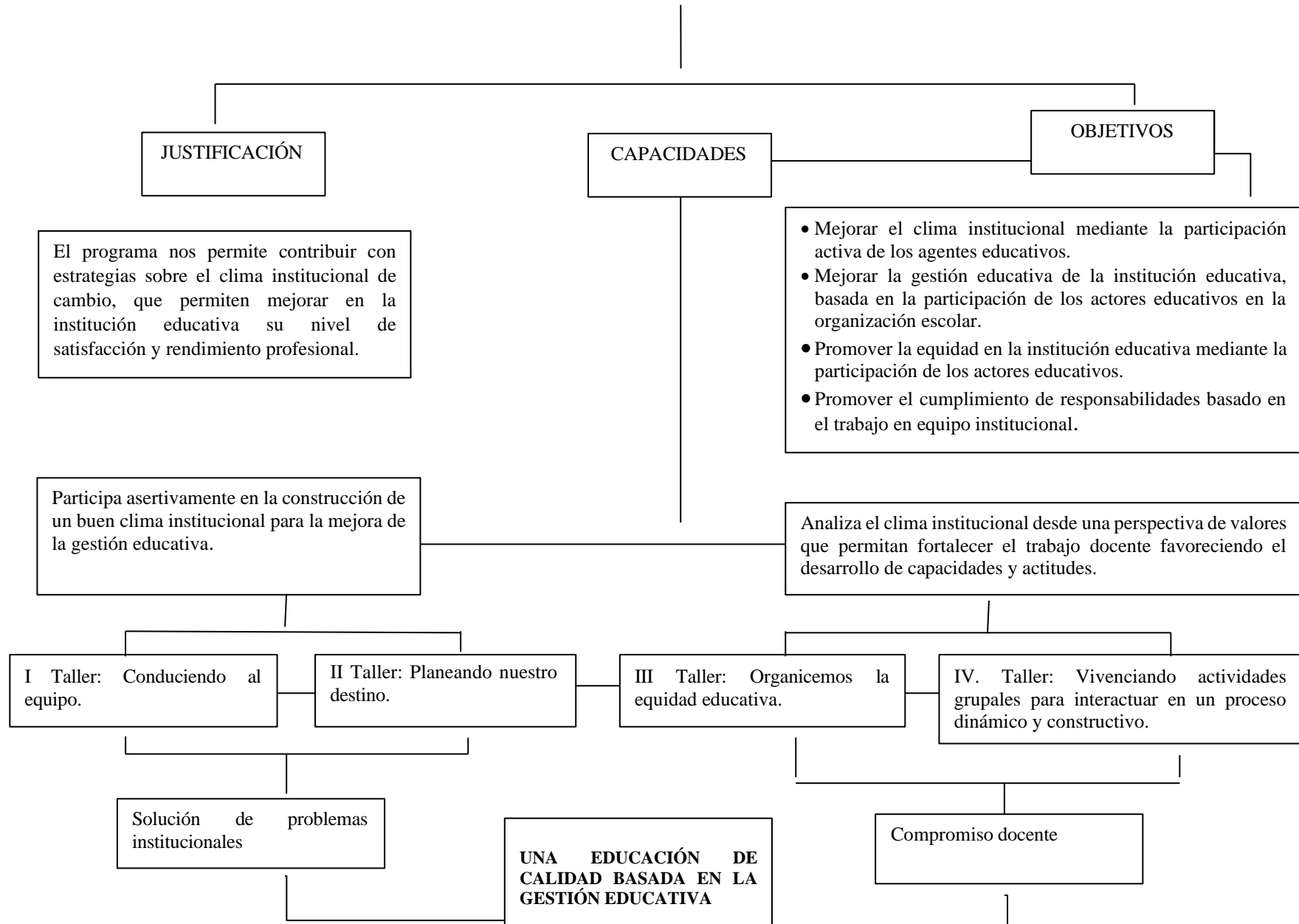
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se promueve la reflexión personal y el compromiso.</li> <li>• Recuperamos saberes previos mediante las preguntas ¿Qué entiendes por organización? ¿Cuál es el proceso de una organización?</li> <li>• Presentan y leen sus respuestas.</li> <li>• Se da el sustento teórico del sistema organizacional, Desarrollan dos ideas de la exposición.</li> <li>• La organización gerencial: definición, diferencias entre planificación y ejecución.</li> <li>• Realizan preguntas al expositor sobre el tema.</li> <li>• En equipos determinan las bondades de las ocho etapas del cambio exitoso.</li> <li>• Exponen sus trabajos con la técnica del museo.</li> </ul>								
--	--	--	---	--	--	--	--	--	--	--	--

<p>III. TALLER: ORGANICEM OS LA EQUIDAD EDUCATIVA</p>	<p>Promover la equidad en las instituciones educativas mediante la participación de los actores educativos</p>	<p>Equidad educativa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Equidad como igualdad de acceso a la educación.</li> <li>• Equidad como igualdad de oportunidades en la educación.</li> <li>• Equidad como igualdad de resultados educativos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de estrategias de sensibilización sobre equidad en el sistema educativo de manera sistemática.</li> <li>• Determinan los desafíos que enfrenta la equidad en la educación: imparcialidad e inclusión.</li> <li>• Generan estrategias ¿Cómo mejorar las prácticas en los sistemas educativos?; ¿Cómo mejorar la provisión de recursos en los sistemas educativos?</li> <li>• Reflexionan sobre la igualdad en las políticas educativas.</li> <li>• Evaluar el análisis crítico que los participantes hagan sobre los temas desarrollados y comparándolos con la realidad social.</li> </ul>	<p>Investigadores Especialistas invitados</p>	<p>Separata Papel Sábana Plumones. Folders. Equipo Multimedia. CD Computadora</p>			<p>x</p>	<p>x</p>
<p>IV. VIVENCIAND O ACTIVIDADE S GRUPALES</p>	<p>Promover el cumplimiento de responsabilidad es basado en el trabajo en</p>	<p>La educación en valores. Cumplimiento de responsabilidades El trabajo en equipo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistematizan el tema educación en valores.</li> <li>• Reflexionar sobre el cumplimiento de responsabilidades como una debilidad personal y proponerse trabajar para superarla.</li> </ul>	<p>Investigadores Especialistas invitados</p>	<p>Separata Papel Sábana Plumones. Folders.</p>			<p>x</p>	<p>x</p>

PARA INTERACTUA R EN UN PROCESO DINÁMICO Y CONSTRUCTI VO.	equipo institucional.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asumen compromisos.</li> <li>• Exposición dialogo sobre las aptitudes sociales y sus competencias.</li> <li>• Determinan cuales son las aptitudes positivas y negativas de las diversas conductas sociales en su institución.</li> </ul>		Equipo Multimedia.  CD  Computadora					
---	--------------------------	--	---	--	--	--	--	--	--	--

**VIII. Evaluación:** es continua después de las actividades y acciones pedagógicas ejecutadas en el marco de la mejora del clima institucional en las instituciones educativas de educación básica de la región que nos permitirá reflexionar, emitir juicios de valor y tomar decisiones pertinentes y oportunas; se da importancia a la autoevaluación, coevaluación y heteroevaluación de los participantes con fines de mejora.

PROGRAMA DE GESTIÓN EDUCATIVA DE CLIMA INSTITUCIONAL CON EQUIDAD Y CUMPLIMIENTO DE RESPONSABILIDADES EN LA I.E. LA FLORIDA



## CONCLUSIONES

1. En la Institución Educativa No. 82019-La Florida de Educación Básica Regular se demostró que se necesita una evaluación del clima institucional para diagnosticar la problemática educativa, la misma que se evidencia en las prácticas de gestión educativa, dificultando un clima institucional favorable con equidad y cumplimiento de responsabilidades.
2. Un modelo de gestión educativa del clima institucional con equidad y cumplimiento del deber fue propuesto en el I.E. La Florida No. 82019 como resultado de los desafíos enfrentados en la creación de buenas prácticas del clima institucional. Este modelo ilustra cómo la comunicación abierta y el uso de dinámicas de integración grupal entre las partes interesadas de la escuela pueden fomentar una atmósfera tranquila que repercute en el excelente rendimiento de los miembros del personal, el aprendizaje de los alumnos y el comportamiento de los miembros de la institución.
3. El modelo, basado en la teoría organizacional de Peter Drucker, la teoría de las relaciones humanas de Elton Mayo y la teoría X-Y de Douglas McGregor, se enfoca en crear un clima institucional positivo entre los agentes educativos. Por esta razón, es necesario que el líder pedagógico valide el programa de gestión educativa que refleje como un potencial de capacitación, gestión participativa, motivación, incentivos, mejoramiento continuo y revisión constante que potencie la eficacia, eficiencia y calidad de la Institución Educativa La Florida No. 82019.

## RECOMENDACIONES

1. La creación de espacios para que los miembros del personal reflexionen sobre el ambiente institucional sería muy beneficiosa para todos ellos, ya que se sentirían apreciados como parte importante y crucial del desarrollo institucional, la integración de la gestión y la actividad educativa.
2. Apoyar un programa de formación de educadores y gestores basado en el modelo de gestión educativa del clima institucional para que puedan asumir un papel inventivo en los cambios necesarios en la situación actual a través de diversos esfuerzos de investigación.
3. Aplicar el modelo, a veces utilizando otros enfoques de investigación, para examinar más a fondo el entorno institucional y su relación con el desarrollo de los aprendizajes esenciales en otras instituciones educativas de la Dirección Regional de Educación de Cajamarca.
4. Para dotar a los ciudadanos de las competencias científicas y tecnológicas necesarias para contribuir a la solución de problemas desde una perspectiva amplia, se debe continuar investigando el clima institucional, destacar la formación del conocimiento científico en relación con las necesidades y características de la sociedad.
5. Como una forma sistemática de elevar la calidad, eficacia y eficiencia de las instituciones educativas públicas, presentar el modelo de gestión educativa de clima institucional a la Dirección Regional de Educación de Cajamarca.

## REFERENCIAS

- Alayza, R.(1997).*Globalización y cambios en la política*. Lima, Instituto Bartolomé de la Casas. Lima: Editorial Centro de Estudios y Publicaciones.
- Alvares de Zayas, C.(2002). *Lecciones de didáctica general*. Bogotá: Cooperativa Editorial Magisterio.
- Alvares de Zayas, C. (2001). *El Diseño Curricular*. Ciudad de la Habana, Cuba. Editorial Pueblo y Educación.
- Altunova y Kalmans (2020). *Exploraron las razones de la participación en el contexto del trabajo de los docentes en las instituciones:*  
<http://www.ctascon.com/Direccion%20escolar%20en%20Europa.pdf>
- Álvarez, M. (2003). *La dirección Escolar en el contexto europeo*. Recuperado el 6 de diciembre de <http://www.ctascon.com/Direccion%20escolar%20en%20Europa.pdf>
- Asadera (2011). Modelo de gestión educativa estratégica. Recuperado el 7 de diciembre del 2012 de <http://www.buenastareas.com/ensayos/Modelo-De-Gestion-Educativa-Estrategica/1621080.html>.
- Arteaga (2006). *Planeamiento y Gestión Educativa*.Lima:Editorial Derrama Magisterial.
- Banda. S (2022) *Planificación Educativa*. Lambayeque: Fondo Editorial FACHSE-de la Universidad Pedro Ruiz Gallo .
- Barrios (2007) *El oficio de Mandar*. Madrid: Gráficas Carrero.
- Berigüete y Segura (2020). *La gestión institucional y pedagógica en la eficiencia de la educación media*. <http://www.eticadhc.mex.tl/913434>.
- Baldera (2007). *Administración por Valores*. Bogotá: Editorial Norma.
- Bracho, T. y Hernández, J. (2010). *Equidad educativa: avances en la definición de su concepto*.
- Calero, M. (1996). *Hacia la Modernización de la Administración Educativa*. Lima: Editorial San Marcos .
- Capella, J. (2000).*Nuevos Paradigmas en Educación*. Lima: Editorial Derrama Magisterial.
- Caba (2022). *Tesis Gestión Educativa y calidad de formación profesional en la facultad de educación de la universidad Nacional de San Marcos*.

- Carrillo y Álvarez (2020), La gestión educativa en algunos documentos del Ministerio de Educación. Recuperado el 9 de febrero del 2020 de <http://www.bvcooperacion.pe/biblioteca/bitstream/123456789/4667/1/BVCI0004049.pdf>.
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de Recursos Humanos*. Cali: Editorial Interamericana.
- Chiavenato, I. (1976). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: Editorial Calypso S.A.
- Cassasus, J. (2000). *Problemas de la gestión educativa en América Latina: o la tensión entre los paradigmas de tipo A y de tipo B*. París, UNESCO.
- Casassus, J. (2000). *Problemas de la gestión educativa en América Latina*. Recuperado el 9 de diciembre del 2012 de <http://www.lie.upn.mx/docs/Especializacion/Gestion/Lec2%20.pdf>.
- Casassus, J. (1999). *Marcos conceptuales de la gestión educativa*. UNESCO. Orealc. Santiago.
- Castañeda, J. (2004). *Internet para todos*. Chiclayo: Centro especializado en Tecnología de la Información.
- Castro (2007). *Administración Educacional*. Lima: Editorial San Marcos.
- Collaro, O. (1997). *Administración y Gestión Educativa*. Lima:UNMSM-Facultad de Educación.
- Cook, D. (1971). *Educational Project Managgement*. Ohio Columbus: Publishing Company.
- Consejo Nacional de Educación (2011). *Hacia una propuesta de criterios de buen desempeño docente*. Lima: Editorial CECOSAMI.
- Consejo Nacional de Educación (2007). *Proyecto Educativo Nacional*. Lima- Perú.
- Daftl R. (1999). *Teoría de la Organización*. México: Thomson Editores.
- Dauderstadt, M (2008). *Equidad social en la Europa globalizada*. Recuperado el 12 de diciembre de [http://www.nuso.org/upload/articulos/3526\\_1.pdf](http://www.nuso.org/upload/articulos/3526_1.pdf).
- Delgado, I. (2006). Tesis el mejoramiento de la gestión educativa a través de procesos de calidad debe bajar los índices de deserción en el colegio de la enseñanza Cardenal Luque, Bogotá- Colombia.
- Derrama Magisterial. (2011). *Descentralización Educativa Palabra de maestro – Revista Pedagógica Cultural N° 56*. Lima: Editorial. Derrama Magisterial.

- Drucker, P. (1994). *Dirección de Instituciones sin fines de Lucro*. Barcelona:Editorial El Ateneo.
- Drucker, P. (1983). *El cambiante mundo del directivo*. Barcelona: Ediciones Grijalbo.
- Drucker, P. (1974). *La Gerencia de Empresas*. Buenos Aires: Editorial Sudamericana.
- Duman, R. (2010). *Clima institucional*. Recuperado el 27 de noviembre del 2012 de <http://www.monografias.com/trabajos-pdf2/calidad-educativa-clima-institucional/calidad-educativa-clima-institucional.pdf>.
- Escalante, R. (2010 p. 38). Tesis propuesta de un modelo de gestión institucional para mejorar la calidad de la gestión educativa en la Institución Educativa Independencia Americana de la Región Arequipa.
- FACHSE-UNPRG. (2002). Folleto Diplomado *Dirección y Gestión de Centros Educativos*.
- Farro, F. (2001). *Planeamiento Estratégico para Instituciones Educativas de Calidad*. Lima:EditorialUDEGRAF S.A.
- Fayol, H. (1982). *Administration Industrielle et Generale, Prevoyance, Organization, Commandement, Coordination, Contrôle (1916) Gauthier Villards*. Paris.
- Fernández, T (2004). *Clima organizacional en las escuelas: un enfoque comparativo para México y Uruguay*. Revista Electrónica Iberoamericana sobre calidad, eficacia y cambio en educación. Recuperado el 20 de setiembre del 2012 <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=5512020>.
- Gabancho, O. (1994). *Bases para un Proyecto Educativo Nacional*. Versión resumida. Lima.
- Gamarra, I. (2010). *Herramientas para Estudiar*. Chiclayo: Editora 955 S.R.L.
- Gallaga (2023). *Redacción, Personal y Empresarial*. Chiclayo: Editora 955 S.R.L.
- Gamarra, I. (2012). *Razonando para Aprender*. Chiclayo: Editora 955 S.R.L.
- García y Dolan (2007) *Tesis La formación del clima psicológico y su relación con los estilos de liderazgo*. Granada.
- Gutiérrez (2020). *La teoría de sistemas en Administración*. Recuperado el 20 de diciembre del 2012 de <http://www.blogextremo.com/tedtorbellino/10989-la-teoria-de-sistemas-en-administracion-la-presencia-inutil.html>.
- Goncalves (2000) *Comprender y transformar la Enseñanza*. Barcelona:Editorial Morata.
- Gobierno Regional de Lambayeque. (2006). *Proyecto Educativo Regional de Lambayeque al 2021*. Lambayeque.

- Herrera (2022). *El sistema educativo de calidad para mejorar el clima institucional en la Institución educativa de Primaria del ámbito Buenos Aires - Argentina*, <http://www.gerencie.com/teoria-x-y-teoria-y-de-mcgregor.html>.
- Huamán, M., Rigoberto A., Vásquez T. (2009). Tesis Influencia Del Clima Organizacional en el Desempeño Docente de la Institución Educativa N°24296 M/MX-P de Relave – Pullo . Parinacocha.
- Hernández, S. (1995). *Introducción a la Administración (Un enfoque Teórico-práctico)*. México: Editorial Mc. Graw Hill.
- Hellariegel, J. (2002). *Administración, un enfoque basado en competencias*.
- Hendrawijaya et al. (2020) *Estrategias para la Gestión Educativa*. Lima: Editorial Universidad de Lima.
- Hodgeths y Altman (2000)). *Planificación y Administración de Sistemas Educativos*. Lima: Editorial Centro de Proyección Cristiana.
- Huamán y Vásquez (2009) *Teoría de la Organización*. Madrid: Editorial Prentice Hall.
- Jean, P. Marcelo, W., CojaL, B. (2003). *Gestión Educativa*. Lambayeque: Fondo Editorial de la FACHSE de la Universidad Pedro Ruiz Gallo .
- Kahr (2020). *Dirección de Mercadotecnia: análisis, planeación, implementación y control*.
- Manco,(2023). Responsabilidad y cumplimiento. [http://www.unipanamericana.edu.co/index.php?content\\_display/5/102/649/0/Responsabilidad+y+Cumplimiento](http://www.unipanamericana.edu.co/index.php?content_display/5/102/649/0/Responsabilidad+y+Cumplimiento)
- Montenegro . P. (2023), *Desenvolvimiento de Organizacoes: Diagnostico del Docente*. Sau Paulo: Edit. Edgard Blüecher.
- La Torre (2012). *Gestión Educativa*. Lambayeque: Fondo Editorial de la FACHSE de la Universidad Pedro Ruiz Gallo .
- Maslow, A. (1962). *Toward a psychology of being*. Princenton, New Jersey: D. Van Nostrand.
- Mendoza (2023). *Elaboración y negociación de proyectos de desarrollo*. Lima: Asociación Gráfica Educativa.
- Münch, L. (2000). *Fundamentos de Administración*. México: Editorial Trillas.
- Marchesi y Martín, (1998) *Tesis Modelo para mejorar la gestión de los procesos académicos en la escuela de Post Grado de la Universidad Nacional Pedro Ruíz Gallo*.

- Medina, (2009). *Manual de Planeamiento Educativo*. Lima: Oficina de Planificación Educativa, Dirección de Programación y Evaluación de la Educación AID.
- Montalvo (2011). *La gestión de los aprendizajes en las instituciones educativas*. Editorial Corporación Gráfica Navarrete S.A. Lima Perú.
- Méndez, (2006). *Programa integral para la igualdad educativa*.  
<http://curriform.me.gov.ar/primaria/mod/page/view.php?id=55>.
- Mc. Gregor, D. (1974). *Mando y motivación*. México: Editorial Diana S. A.
- Mayo, E. (1933). *The Human Problems of an Industrial Civilization*. Macmillan, London.
- Morales y Hernández (2017). *Gestión, calidad y competitividad*. Editoria Irwin.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico – UNESCO (2003). *Aptitudes Básicas Para el Mundo del Mañana*. Resumen Ejecutivo del Proyecto PISA.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (2007). *Equidad en educación*. [www.oecd.org/edu/equity/equityineducation](http://www.oecd.org/edu/equity/equityineducation).
- Organización para los Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2011). *Lineamientos curriculares para el área de Ética y Valores humanos*. <http://www.oei.es/valores2/boletin6e.htm>.
- Pairó, J. (2006). *Cultura y cambio organizacional en Revista de Psicología universidad Nacional Mayor de San Marcos* año III N° 04, 2006
- Palomino, T. (1979). *El trabajo humano en las Relaciones Industriales*. Lima: Editorial La Popular S.A.
- Palomino, T. (1989). *Relaciones Industriales*. Lima: Editorial Juvis Laboral.
- Parra, A. (2003). *1° Seminario de Legislación Educativa*. Ate Vitarte.
- Paucar, J.C. (2010). *Tesis modelo de gestión educativa estratégica para el logro de un buen clima institucional y la calidad del servicio educativo en el Centro Técnico Productivo Señor de los Milagros del distrito de San Juan de Lurigancho*. Lima.
- Pereiro (2008), *La satisfacción del cliente en ISO 9001*. Editoria Irwin.
- Pozner, P., Ravela, P. Fernández, T. (2000). *Competencias para la Profesionalización de la Gestión Educativa* IPE Buenos Aires: UNESCO.
- Ramírez, L. (2000). *Introducción a la Gerencia Educativa*. Trujillo: Editorial Vellejiana.
- Real Academia Española. (2009). *Diccionario de la Lengua Española*, Madrid: Editorial Espasa Calpe S.A.

- Rizo, M (2011). *Interacción y comunicación*. Exploración teórica conceptual del concepto de interacción. <http://www.monografias.com/trabajos901/interaccion-comunicacion-exploracion-teorica-conceptual/interaccion-comunicacion>.
- Rodríguez, (2005). *Tesis clima organizacional y el desempeño docente del Valle de Chumbao – Andahuaylas*.
- Rojas (2020) [M.I. \(2013\). Clima institucional educativo y conciliación escolar](http://sistemas3.minjus.gob.pe/enmarcando/articulo.asp?edicion=19&p=81&pg=1)
- Ricón (2005). *Legislación y Administración Educativa*. Lambayeque:Fondo Editorial FACHSE
- Senol y Dagli (2017) *La calidad de la educación y su aporte a la creación de una formación de calidad en la escuela primaria*
- [http://postgradoeducacionudobolivar.files.wordpress.com/2008/03/planificacion\\_educativa.pdf](http://postgradoeducacionudobolivar.files.wordpress.com/2008/03/planificacion_educativa.pdf)
- Stoner V. (1999).*Administración y Organización Educativa*. Boston: Editorial El Ateneo.
- Sevilla, J. C.(2007). *Educación y Regionalización*. Lambayeque:Fondo Editorial FACHSE.
- Sachs, B. (1996). *Administración y Organización Educativa*. Boston:Editorial El Ateneo .
- Sánchez, S. (1997). *Legislación y Administración Educativa*. Lambayeque: Fondo Editorial de la FACHSE de la Universidad Pedro Ruiz Gallo .
- Sandino, P. (2006). *Valores humanos*. <http://sinalefa2.wordpress.com/2009/05/28/qu-son-los-valores-humanos/>.
- Seltzer, J. C. y Vanesa Repetto, V. (2020). *Teoría de la organización*. <http://abc.gov.ar/lainstitucion/sistemaeducativo/educaciondeadultos/educacionadistancia/documentosdescarga/documentosmateriales/teoriadelaorganizacion.pdf>.
- Sevilla, J. (2006). *Educación y Regionalización*. Lambayeque: Fondo Editorial de la FACHSE de la Universidad Pedro Ruiz Gallo .
- Senge, P. (2003). *La Quinta Disciplina. El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje*. Barcelona: Talleres Gráficos Soler S.A.
- Senlle y Gutierrez, (2015), *Cuando la empresa entra en mutación*.Barcelona:Granica.
- Sovero, (2017), *Equidad educativa*. Recuperado el 6 de diciembre de <http://www.elnuevodiario.com.ni/opinion/72666>.

- Stavenhagen (2022). *Administration*. Naucalpan de Juárez: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.
- Taylor, F. (1911). *Scientific Management*. Harper and Row, New York.
- Trevison (1999) *Nuevas estrategias de cambio educativo en América Latina*. UNESCO, Santiago.
- Tunnermann (2010). *Legislación, Organización y Administración Educacional*. Lima: Ediciones Básicas.
- Uribe (2020), *Planeamiento Estratégico*. Trujillo.
- UNPRG, Escuela de Post Grado, FACHSE. (2004). *Dirección Estratégica*. Lambayeque: Fondo Editorial de la FACHSE.
- UNPRG, Escuela de Post Grado, FACHSE. (2004). *Investigación Científica*. Lambayeque: Fondo Editorial FACHSE.
- UNPRG, Escuela de Post Grado, FACHSE. (2002). *Dirección y Gestión de Centros Educativos*. Lambayeque: Fondo Editorial FACHSE.
- Universidad Pedagógica Nacional (2002). *Línea de gestión educativa*. <http://www.lie.upn.mx/docs/MenuPrincipal/LineasEspec/GestEduc.pdf>.
- UNESCO (2003). *Educación inclusiva*. <http://www.ite.educacion.es/formacion/materiales>.
- UNESCO – División de Políticas y Planeamiento de la Educación. (1989). *La función de la Administración de la Educación*. París.
- Vereau y Cojal Loli (2020) *Revista en Gestión educativa de calidad*.
- Von, L. (1976). *Teoría General de Sistemas*. Petrópolis: Vozes.
- Valdés, M. (2020), *Economía y Sociedad*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Zepeda, F. (1999). *Psicología Organizacional*. México: Editorial Addison Wesley.

# **ANEXOS**

## ANEXO 1

### **ENCUESTA MODELO DE GESTIÓN EDUCATIVA DE CLIMA INSTITUCIONAL CON EQUIDAD Y CUMPLIMIENTO DE RESPONSABILIDADES EN LA I.E LA FLORIDA.**

**Instrucciones:** A continuación, se encuentra una lista de afirmaciones acerca de modelo de gestión educativa de clima institucional con equidad y cumplimiento de responsabilidades en la institución Educativa La Florida; para cada una de ellas tendrá 5 alternativas de respuestas: (1) Totalmente en desacuerdo, (2) En desacuerdo, (3) indiferente, (4) De acuerdo, (5) Totalmente de acuerdo; marcar con una X la alternativa que según su opinión describe con mayor exactitud la respuesta.

Institución educativa:.....

Apellidos y nombres:.....fecha:.....

DIMENSION	ÍTEMS	CATEGORIA				
		TD	D	I	A	TA
GESTIÓN EDUCATIVA	La capacidad de articular procesos influye en la interacción de los agentes de la institución educativa.					
	La capacidad de articular procesos permite integrar recursos para lograr objetivos institucionales.					
	La capacidad de articular procesos influye en las relaciones de igualdad en la institución educativa.					
	La capacidad de articular procesos de la institución educativa permite en los agentes educativos asumir las consecuencias de sus acciones.					
CLIMA INSTITUCIONAL	El ambiente institucional influye en el comportamiento de los agentes de la institución educativa.					
	El ambiente institucional influye en la capacidad de articular recursos para lograr objetivos institucionales.					

	El ambiente institucional permite promover comportamientos de igualdad en la institución educativa.					
	El ambiente institucional influye en el comportamiento de los agentes educativos para asumir las consecuencias de su acción.					
EQUIDAD EDUCATIVA	El trato con igualdad permite mejorar la interacción de los agentes de la institución educativa.					
	El trato con igualdad permite mejorar la capacidad de articular recursos para lograr objetivos institucionales.					
	El trato con igualdad permite mejorar el valor de justicia en la institución educativa.					
	El trato con igualdad permite asumir las consecuencias de una acción en los agentes educativos.					
CUMPLIMIENTO DE RESPONSABILIDADES	El cumplimiento de responsabilidades permite mejorar la interacción de los agentes de la institución educativa.					
	El cumplimiento de responsabilidades permite articular recursos para lograr objetivos institucionales.					
	El cumplimiento de responsabilidades permite las relaciones de igualdad en la institución educativa.					
	El cumplimiento de responsabilidades permite afrontar compromisos en los agentes educativos.					

## ANEXO 2

	<p><b>Gestión educativa:</b></p> <p>Se centra en cómo la unidad académica es conducida y dirigida estratégicamente a capacitar a los estudiantes para participar en los procesos de desarrollo local, regional y nacional, aumentar su ciudadanía, desarrollar valores y mejorar la calidad de su educación. (citado por Carrillo, s.f.).</p>	<p><b>Clima institucional:</b></p> <p>el ambiente establecido en una escuela que se manifiesta en las conexiones entre las personas basadas en sus experiencias cotidianas. Cada miembro del personal de la institución educativa, director, alumno y padre tiene actitudes, convicciones, valores y motivaciones asociados a este entorno. Medina, (2009).</p>	<p><b>Equidad educativa:</b></p> <p>se refiere a la idea de que todos deben tener el mismo acceso, éxito y permanencia en el sistema educativo, independientemente de su sexo, etnia, religión o circunstancias sociales o políticas. Tunnermann (2010).</p>	<p><b>Cumplimiento de responsabilidades:</b></p> <p>Habilidad de los agentes educativos para asumir las consecuencias de una acción que se llevó a cabo con plena conciencia y libertad. La Torre (2012).</p>
<p><b>Gestión educativa:</b></p> <p>Capacidad de articular representaciones mentales de los procesos de una organización.</p>	<p>La capacidad de articular procesos influye en la interacción de los agentes de la institución educativa.</p>	<p>La capacidad de articular procesos permite integrar recursos para lograr objetivos institucionales.</p>	<p>La capacidad de articular procesos influye en las relaciones de igualdad en la institución educativa.</p>	<p>La capacidad de articular procesos de la institución educativa permite en los agentes educativos asumir las consecuencias de sus acciones.</p>
<p><b>Clima institucional:</b> Percepción del ambiente que influye en el comportamiento (Espinoza, s.f.)</p>	<p>El ambiente institucional influye en el comportamiento de los agentes de la institución educativa.</p>	<p>El ambiente institucional influye en la capacidad de articular recursos para lograr objetivos institucionales.</p>	<p>El ambiente institucional permite promover comportamientos de igualdad en la institución educativa.</p>	<p>El ambiente institucional influye en el comportamiento de los agentes educativos para asumir las consecuencias de su acción.</p>
<p><b>Equidad educativa:</b></p> <p>Valor de connotación social que se deriva de igualdad; se trata de la constante búsqueda de la justicia social Tunnermann Bernheim (2010)</p>	<p>El trato con igualdad permite mejorar la interacción de los agentes de la institución educativa.</p>	<p>El trato con igualdad permite mejorar la capacidad de articular recursos para lograr objetivos institucionales.</p>	<p>El trato con igualdad permite mejorar el valor de justicia en la institución educativa.</p>	<p>El trato con igualdad permite asumir las consecuencias de una acción en los agentes educativos.</p>

<p><b>Cumplimiento de responsabilidades:</b> Capacidad para hacer uso de la voluntad y asumir aquellas consecuencias de estos actos. Carlos Fernando La Torre (2012).</p>	<p>El cumplimiento de responsabilidades permite mejorar la interacción de los agentes de la institución educativa.</p>	<p>El cumplimiento de responsabilidades permite articular recursos para lograr objetivos institucionales.</p>	<p>El cumplimiento de responsabilidades permite las relaciones de igualdad en la institución educativa.</p>	<p>El cumplimiento de responsabilidades permite afrontar compromisos en los agentes educativos.</p>
---	--	---	---	---

Fuente: elaborado por el autor



EMERSON VARGAS ARÉVALO  
ALUMNO INVESTIGADOR



MARIO VICTOR SABOGAL AQUINO  
ASESOR DE INVESTIGACIÓN

