

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO

**FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y
EDUCACIÓN**

UNIDAD DE POSGRADO

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



TESIS

**Cultura organizacional e intraemprendimiento en docentes de
una institución educativa pública de Trujillo - 2025**

Presentada para obtener el Grado Académico de Maestra en Ciencias de la
Educación con mención en Investigación y docencia

Investigadora:

Lic. Cecilia Liset Carranza Sánchez

Asesor:

Dr. Adm. Juan Zapata Sandoval

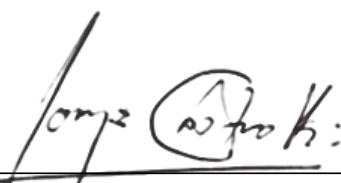
**Lambayeque - Perú
2026**

“Cultura organizacional e intraemprendimiento en docentes de una institución educativa pública de la ciudad de Trujillo - 2025”

Presentada para obtener el Grado Académico de Maestra en Ciencias de la Educación con mención en Investigación y docencia



Lic. Cecilia Liset Carranza Sánchez
Investigadora



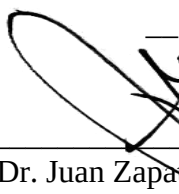
Dr. Jorge Isaac Castro Kikuchi
Presidente



Dr. Rafael Cristóbal García Caballero
Secretario



Dr. Segundo Enrique Vásquez Zuloeta
Vocal



Dr. Juan Zapata Sandoval
Asesor



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



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE
N° 493-2026

Siendo las 19 horas, del día miércoles 17 de junio del 2026, se reunieron mediante la modalidad online a través de la plataforma virtual Google Meet, en el siguiente enlace: <https://meet.google.com/wcd-qbus-hva>, por mandato de la Resolución 1933-2026-D-FACHSE de fecha 10 de junio de 2026, que autoriza la sustentación, se reunieron los miembros del Jurado designado según Resolución N° 4099-2025-D-FACHSE de fecha 11 de noviembre de 2025; Jurado integrado por los siguientes miembros:



Presidente(a)	: Dr. JORGE ISAAC CASTRO KIKUCHI
Secretario(a)	: Dr. RAFAEL CRISTÓBAL GARCÍA CABALLERO
Vocal	: Dr. SEGUNDO ENRIQUE VÁSQUEZ ZULOETA
Asesor(a) Metodológico	: Dr. JUAN ZAPATA SANDOVAL
Asesor(a) Científico	:

Con la finalidad de evaluar la(el) Tesis titulada(o): "CULTURA ORGANIZACIONAL E INTRAEMPRENDIMIENTO EN DOCENTES DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA DE TRUJILLO 2025" Presentada por CECILIA LISET CARRANZA SANCHEZ, para obtener el Grado Académico de Maestro en Ciencias de la Educación con mención en INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA.

Leída la resolución de autorización, se inicia el acto de 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 17 en la escala vigesimal, que equivale a la mención de BUENO**. Siendo las 18 horas del mismo día, se dio por concluido el acto académico, con la lectura del acta y la firma de los miembros del jurado.

Dr. JORGE ISAAC CASTRO KIKUCHI
PRESIDENTE(A)

Dr. RAFAEL CRISTÓBAL GARCÍA CABALLERO
SECRETARIO(A)

Dr. SEGUNDO ENRIQUE VÁSQUEZ ZULOETA
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.

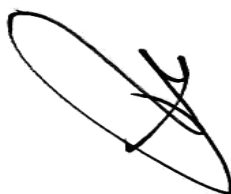
CONSTANCIA DE VERIFICACIÓN DE ORIGINALIDAD

Yo Juan Zapata Sandoval, usuario revisor de la Tesis titulada: “Cultura organizacional e intraemprendimiento en docentes de una institución educativa pública de la ciudad de Trujillo - 2025”; cuyo autor es: Cecilia Liset Carranza Sánchez; con DNI N° 43657222, declaro que la evaluación realizada por el Programa informático, ha arrojado un porcentaje de similitud 20%, verificables 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, 30 de Marzo del 2026.



Dr. Juan Zapata Sandoval
Asesor
DNI 16455600

Defina la modalidad con (X)

Adjunta:

Resumen de Reporte automatizado de similitudes

Recibo digital

Anexo 7: Reporte automatizado de similitudes

Cultura organizacional e intraemprendimiento en docentes de una institución educativa pública de la ciudad de Trujillo - 2025

INFORME DE ORIGINALIDAD

20%	17%	9%	12%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	4%
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	2%
3	alicia.concytec.gob.pe Fuente de Internet	1%
4	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
5	Submitted to Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo Trabajo del estudiante	1%
6	docs.google.com Fuente de Internet	1%
7	estudyando.com Fuente de Internet	1%
8	cybertesis.unmsm.edu.pe Fuente de Internet	1%

Dr. Adm. Juan Zapata Sandoval



Dr. Adm. Juan Zapata Sandoval

DNI: 16455600
ASESOR

9	repositorio.unprg.edu.pe Fuente de Internet	1 %
10	Submitted to Universidad Catolica Los Angeles de Chimbote Trabajo del estudiante	1 %
11	repositorio.unprg.edu.pe:8080 Fuente de Internet	1 %
12	repositorio.unjfsc.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
13	repositorio.uancv.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
14	Submitted to Universidad Internacional de la Rioja Trabajo del estudiante	<1 %
15	revistainvecom.org Fuente de Internet	<1 %
16	dialnet.unirioja.es Fuente de Internet	<1 %
17	conrado.ucf.edu.cu Fuente de Internet	<1 %
18	ojs.docentes20.com Fuente de Internet	<1 %
19	doi.org Fuente de Internet	<1 %



Dr. Adm. Juan Zapata Sandoval



Dr. Adm. Juan Zapata Sandoval

DNI: 16455600
ASESOR

20	Submitted to uteg Trabajo del estudiante	<1 %
21	www.dspace.uce.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
22	repositorio.unfv.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
23	Mamani Flores, Luis Alberto. "Inteligencia emocional y logros de aprendizaje de los estudiantes en las instituciones educativas primarias de la ciudad de Platería Puno, 2022", Universidad Nacional del Altiplano de Puno (Peru) Publicación	<1 %
24	Submitted to CORPORACIÓN UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA Trabajo del estudiante	<1 %
25	Submitted to Universidad Privada Antenor Orrego 2025 Trabajo del estudiante	<1 %
26	Jorge Ceferino Eguizábal. "Impact of Local Government Action Plans on the Compliance with the Sustainable Development Goals in Peru", Revista Científica Kosmos, 2025 Publicación	<1 %
27	dspace.uazuay.edu.ec Fuente de Internet	<1 %



Dr. Adm. Juan Zapata Sandoval



Dr. Adm. Juan Zapata Sandoval

DNI: 16455600
ASESOR

28	ojs.urbe.edu Fuente de Internet	<1 %
29	repositorio.uide.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
30	repositorio.unae.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
31	Submitted to Universidad San Ignacio de Loyola Trabajo del estudiante	<1 %
32	apirepositorio.unh.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
33	es.scribd.com Fuente de Internet	<1 %
34	repositorio.esan.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
35	Submitted to Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez Trabajo del estudiante	<1 %
36	estudios.umc.cl Fuente de Internet	<1 %
37	ve.scielo.org Fuente de Internet	<1 %
38	www.lrjes.com Fuente de Internet	<1 %



Dr. Adm. Juan Zapata Sandoval



Dr. Adm. Juan Zapata Sandoval

DNI: 16455600
ASESOR

39

rsisinternational.org
Fuente de Internet

<1 %

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 15 words

Excluir bibliografía

Activo

**Dr. Adm. Juan Zapata Sandoval****Dr. Adm. Juan Zapata Sandoval**DNI: 16455600
ASESOR

RECIBO DIGITAL DE SIMILITUD



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:	Cecilia Liset Carranza Sánchez
Título del ejercicio:	Quick Submit
Título de la entrega:	Cultura organizacional e intraemprendimiento en docentes de...
Nombre del archivo:	INFORME_FINAL_DE_TESIS_27.03.26.docx
Tamaño del archivo:	893.06K
Total páginas:	125
Total de palabras:	25,999
Total de caracteres:	154,538
Fecha de entrega:	29-mar-2026 03:45p. m. (UTC-0500)
Identificador de la entrega:	2916579301



UNIVERSIDAD NACIONAL
PEDRO RUIZ GALLO



FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICAS
SOCIALES Y EDUCACIÓN
UNIDAD DE POSGRADO

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN

TESIS

"Cultura organizacional e intraemprendimiento en
docentes de una institución educativa pública de la
ciudad de Tumbura - 2025"

Investigadora

LIC. DR. CECILIA LISET CARRANZA SÁNCHEZ

Asesor

DR. ADM. JUAN ZAPATA SANDOVAL

Lima, Perú

DNI



Dr. Adm. Juan Zapata Sandoval

Derechos de autor 2026 Turnitin. Todos los derechos reservados.

**Dr. Adm. Juan Zapata Sandoval**

DNI: 16455600
ASESOR

DEDICATORIA

Dedico este trabajo con profundo agradecimiento y cariño a Dios, fuente inagotable de sabiduría, fortaleza y esperanza, quien ha guiado cada paso en este recorrido académico y personal. A mi madre, por ser mi apoyo constante, por su ejemplo de esfuerzo silencioso y su fe inquebrantable en mis capacidades. A mi padre, por su aliento y motivación. A ellos les debo la perseverancia que me sostuvo en los momentos más difíciles. También comparto este logro con todos mis compañeros de trabajo, cuyo apoyo, comprensión y palabras de ánimo hicieron más llevadero este camino. Este trabajo es para todos aquellos que creen en el poder transformador de la educación, empezando por nosotros mismos.

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi más profundo agradecimiento a Dios, por brindarme la perseverancia y la claridad necesarias para completar esta etapa tan importante. A mis padres, por su amor incondicional, sus oraciones constantes y su apoyo firme en los momentos de duda y agotamiento. A mis compañeros y superiores en el trabajo, gracias por su colaboración con mi investigación, por su paciencia y por motivarme a continuar. A mi asesor de tesis, Dr. Juan Zapata Sandoval, quien con su orientación experta, sus críticas constructivas y su compromiso académico enriqueció de manera significativa esta investigación. A todos ustedes, gracias por ser parte de este logro que no es solo mío, sino también de quienes me acompañaron en este camino.

INDICE

CONSTANCIA DE VERIFICACIÓN DE ORIGINALIDAD	iv
INFORME DE SIMILITUD DE TURNITIN	¡Error
! Marcador no definido.	
RECIBO DIGITAL DE SIMILITUD	x
DEDICATORIA	xi
AGRADECIMIENTO	xii
ABSTRACT	19
INTRODUCCIÓN	20
1.Capítulo I: Diseño Teórico.	23
1.1. Estado del arte. Cultura Organizacional e Intraemprendimiento Docente.....	23
1.1.1. Introducción y delimitación del campo.....	23
1.1.2. Estrategia metodológica de la revisión	23
1.1.3. Mapeo científico y tendencias en investigaciones relevantes.....	23
1.1.4. Avances tecnológicos, conceptuales y metodológicos	24
1.1.5. Vacíos y oportunidades de investigación.....	24
1.1.6. Posicionamiento de la investigación.....	25
1.2. Bases epistemológicas.....	26
1.3. Antecedentes de la investigación.	30
1.4. Bases Teóricas.....	33
1.4.1. Cultura organizacional	33
1.4.2. Intraemprendimiento.....	40
1.5. Definición y operacionalización de variables.	46

1.5.1. Definiciones conceptuales.	46
1.5.2. Definiciones operativas.....	48
2.Capítulo II: Diseño Metodológico	50
2.1. Tipo de investigación.	50
2.2. Diseño de contrastación de hipótesis o procedimiento a seguir en la investigación.	51
2.3. Población, muestra y muestreo.....	52
2.3.1. Población.....	52
2.3.2. Muestra.	52
2.3.3. Muestreo.	53
2.4. Técnicas, instrumentos, equipos y materiales de recolección de datos.....	53
2.4.1. Técnicas.	53
2.4.2. Instrumentos.....	53
2.4.3. Equipos y materiales.....	54
2.4.3.1. Equipos Tecnológicos (Hardware)	54
2.4.3.2. Materiales y Recursos Digitales (Software)	54
2.4.3.3. Materiales de Oficina (Físicos).....	55
2.5. Aspectos éticos de la investigación.....	55
Tabla 04	58
Prueba de hipótesis general.....	58
Relación entre la cultura organizacional y el intraemprendimiento	58
Tabla 05	59
Relación entre los valores y creencias compartidas y el intraemprendimiento	59

Tabla 06	60
Relación entre el estilo de liderazgo y el intraemprendimiento.....	60
Tabla 07	60
Relación entre la comunicación interna y el intraemprendimiento	60
Tabla 08	61
Relación entre la identidad y el sentido de pertenencia y el intraemprendimiento	61
3.6.1. Diagnóstico del Estado Actual	62
3.6.2. Deficiencias por Dimensiones.....	62
3.6.3. Factores Críticos desde el Análisis Sociológico	63
3.6.3.1. La "Vorágine Administrativa" y Burocracia.....	64
3.6.3.2. Deficiencias en el Liderazgo y la Comunicación	64
3.6.3.3. Resistencia al Cambio y "Zona de Confort"	65
3.6.3.4. Limitaciones Estructurales y de Recursos	65
3.6.3.5. Percepción de Lejanía de las Instancias Superiores (UGEL/Minedu).....	65
3.Capítulo IV: Discusión de los Resultados.	66
Discusión relacionada al Objetivo General.....	66
4.Capítulo V: Propuesta de Intervención.	68
"Escuelas que Trascienden: Liderazgo y Conocimiento para la Innovación Docente"	
.....	68
5.1. Fundamentación y Justificación	68
5.2. Población Objetivo.....	68
5.3. Objetivos de la Propuesta.....	68

5.4. Principios Orientadores y Enfoque Teórico	69
5.5. Diseño y Estructura de la Propuesta	69
5.6. Metodología de la Propuesta	69
5.7. Cronograma de Implementación	70
5.8. Recursos Necesarios	70
5.9. Viabilidad de la Propuesta	70
5.10. Sistema de Evaluación y Monitoreo	71
5.11. Validez de la Propuesta	71
Conclusiones	72
Recomendaciones	73
Referencias	76
Anexo 01: Instrumentos de recolección de datos	82
Anexo 02: Procesamiento de la Información	84
Anexo 03 – Validez de Instrumento	86

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 01 Operacionalización de variables	51
--	----

Tabla 02 Población	55
--------------------------	----

Resultados

Tabla 1 Niveles de cultura organizacional y sus dimensiones	59
--	----

Tabla 2 Niveles de intraemprendimiento y sus dimensiones	60
---	----

Tabla 3 Resumen de correlaciones (r de pearson)	61
--	----

Tabla 4 Prueba de hipótesis general	61
--	----

Tabla 5 Relación entre los valores y creencias compartidas y el intraemprendimiento	62
--	----

Tabla 6 Relación entre el estilo de liderazgo y el intraemprendimiento	63
---	----

Tabla 7 Relación entre la comunicación interna y el intraemprendimiento	63
--	----

Tabla 8 Relación entre la identidad y el sentido de pertenencia y el intraemprendimiento ..	64
--	----

RESUMEN

El presente estudio contribuye al Objetivo de Desarrollo Sostenible 4: Educación de calidad, buscando mejorar la calidad educativa a través de la integración de los valores y creencias compartidas, estilo de liderazgo, comunicación interna e identidad y sentido de pertenencia en el trabajo de los docentes en el aula. El objetivo de la investigación es Diseñar una propuesta de intervención estratégica que promueva una cultura fuerte y potencie el comportamiento intraemprendedor en los maestros de una institución educativa de Trujillo, 2025. La investigación es tipo básica, de enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental correlacional transversal. La muestra de estudio estuvo constituida por 90 docentes de una institución educativa de Trujillo. La técnica empleada fue una encuesta y se empleó un cuestionario virtual como instrumento; el mismo que contó con la validación de juicio de expertos. Los valores de significancia (p) superan el umbral de 0.05, tanto en la prueba de Kolmogorov-Smirnov como en la de Shapiro-Wilk, lo que indica que los datos se distribuyen de manera normal. Por tanto, la relación entre la cultura organizacional y el intraemprendimiento es directa y significativa con un r de 0,601 y un p de 0 menor al 1%, aceptándose la hipótesis general. Se concluye que, el diseño de una propuesta de intervención estratégica basada en el liderazgo transformacional y la gestión del conocimiento permitirá consolidar una cultura organizacional fuerte que actúe como motor para elevar significativamente el comportamiento intraemprendedor de los maestros, facilitando la transición de una identidad institucional pasiva hacia una proactividad transformadora en el aula.

Palabras clave: cultura organizacional, intraemprendimiento, innovación.

ABSTRACT

This study contributes to Sustainable Development Goal 4 (Quality Education) by seeking to improve educational quality through the integration of shared values and beliefs, leadership style, internal communication, and a sense of identity and belonging within teachers' classroom practice. The research aims to design a strategic intervention proposal that fosters a strong culture and enhances intrapreneurial behavior among teachers at an educational institution in Trujillo (2025). This is basic research with a quantitative approach, utilizing a non-experimental, cross-sectional, correlational design. The study sample consisted of 90 teachers from an educational institution in Trujillo. Data collection involved a survey using a virtual questionnaire, which was validated by expert judgment. Significance values (p) exceeded the 0.05 threshold in both the Kolmogorov-Smirnov and Shapiro-Wilk tests, indicating a normal distribution of data. Consequently, the relationship between organizational culture and intrapreneurship was found to be direct and significant ($r = 0.601$; $p < 0.01$), leading to the acceptance of the general hypothesis. It is concluded that designing a strategic intervention proposal based on transformational leadership and knowledge management will help consolidate a strong organizational culture; this culture will act as a driver to significantly boost teachers' intrapreneurial behavior, facilitating a shift from a passive institutional identity to transformative proactivity in the classroom.

Keywords: organizational culture, intrapreneurship, innovation.

INTRODUCCIÓN

Actualmente, los colegios tienen el reto de adaptarse a un contexto globalizado y sumamente dinámico, en el que la valoración y gestión del recurso humano es un factor prioritario para lograr la calidad del servicio. Por ello, organismos internacionales como la UNESCO y la ONU, mediante el Objetivo de Desarrollo Sostenible 4 (ODS 4), destacan la importancia de convertir las escuelas en escenarios vivos de aprendizaje e innovación.

En nuestro país, el sector educativo enfrenta un proceso de transformación postpandemia, que ha dejado en evidencia la importancia de la cultura organizacional como la piedra angular de la actitud resiliente en una institución. En medio de un panorama imprevisto de educación virtual, frustrante para muchos maestros del sector público, la cooperación y el ánimo de los agentes de las comunidades educativas fue determinante para sobrevivir o ahogarse en el trabajo pedagógico durante la pandemia. No obstante, el país presenta desafíos estructurales, como una de las inversiones más bajas en investigación y desarrollo de la región (0.08% del PBI), lo que limita el escalamiento de las innovaciones.

A nivel local, en la ciudad de Trujillo, las instituciones educativas públicas evidencian una débil cultura innovadora; pues, mientras regiones como Cusco y Moquegua lideran en proyectos ganadores del FONDEP, La Libertad presenta una participación mucho menor. Esta situación deja al descubierto la necesidad urgente de fortalecer los marcos culturales internos para dinamizar la labor pedagógica.

La problemática medular que sustenta esta investigación es la gestión institucional desarticulada y fragmentada. En diversas escuelas públicas, los elementos clave de la planificación (pedagógica, administrativa y directiva) funcionan de manera desarticulada sin una visión integradora. Ejemplo de ello es la brecha importante que existe entre los valores contemplados en los documentos de gestión y la práctica diaria; instrumentos como el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el Plan Anual de Trabajo (PAT) son percibidos por gran parte del profesorado como una “vorágine administrativa” o una carga burocrática sin sentido.

Esta deficiencia en la integración cultural genera una “proactividad estancada”, en la cual los maestros se perciben con una identidad institucional sólida, pero actúan principalmente bajo instrucciones, sin alcanzar la autonomía necesaria para la innovación disruptiva. La falta de un liderazgo transformacional y canales de comunicación asertivos ocasiona "ruidos" que

perjudican la colaboración en el equipo; razón por la cual, los niveles de intraemprendimiento se ubican mayoritariamente en un nivel medio (46,7%). Al no atender esta problemática, se genera un estancamiento de la calidad educativa y resistencia al cambio ante nuevas tecnologías como la Inteligencia Artificial; además, la apatía docente se institucionaliza en la organización.

Esta investigación se justifica teóricamente al profundizar en la relación entre la filosofía institucional y el comportamiento emprendedor del profesorado, un área con escasa evidencia y bibliografía en el sector público de la Educación Básica Regular en el Perú. Desde una perspectiva práctica, el estudio ofrece recomendaciones directas para optimizar la labor pedagógica y orientar la gestión directiva hacia el fortalecimiento de la cultura interna. Su relevancia social radica en su alineación con el ODS 4, buscando formar maestros capaces de liderar transformaciones significativas que impacten directamente en los aprendizajes de los estudiantes. El aporte esperado es el diseño de la propuesta estratégica “Escuelas que Trascienden”, la cual busca capitalizar el conocimiento docente mediante la sistematización-acción y el liderazgo horizontal.

La investigación se circunscribe a una Institución Educativa Pública de la ciudad de Trujillo, en el año 2025. La población está conformada por 116 docentes, con una muestra probabilística de 90 participantes de los niveles de inicial, primaria y secundaria. El alcance está definido por la disposición voluntaria de los actores y la necesidad de generar diagnósticos locales precisos sobre la gestión pública en contextos de postpandemia.

La finalidad del estudio es Diseñar una propuesta de intervención estratégica basada en el liderazgo transformacional y la gestión del conocimiento que promueva una cultura fuerte y potencie el comportamiento intraemprendedor de los maestros. Para ello, se han planteado los siguientes objetivos específicos: 1) Diagnosticar el estado actual de las variables: CULTURA ORGANIZACIONAL e INTRAEMPRENDIMIENTO; 2) Establecer la relación entre las dimensiones de la cultura (valores, liderazgo, comunicación e identidad) y el intraemprendimiento; 3) Diseñar una propuesta de intervención estratégica basada en el liderazgo transformacional y la gestión del conocimiento; y 4) Fundamentar teóricamente dicha propuesta.

La investigación es de tipo básica, adopta un enfoque cuantitativo y un diseño no experimental, correlacional y transversal. Se utiliza la técnica de la encuesta con cuestionarios estructurados en escala Likert, validados por juicio de expertos y con una confiabilidad superior a 0,94.

La tesis se organiza en los siguientes capítulos: Capítulo I: Diseño Teórico, que presenta el estado del arte, los antecedentes y las bases teóricas de la cultura organizacional y el intraemprendimiento. En el Capítulo II: Diseño Metodológico, donde se detalla la metodología, la población, la muestra y las técnicas de recolección de datos. El Capítulo III presenta los resultados, que expone el procesamiento estadístico y la contrastación de hipótesis mediante el coeficiente de Pearson. El Capítulo IV: Discusión de los Resultados, donde se analizan los hallazgos frente a la teoría y los factores críticos identificados. Luego, el Capítulo V: Propuesta de Intervención, que contiene el diseño estratégico “Escuelas que Trascienden” orientado a la innovación sostenible. Finalmente, se presentan las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos.

Capítulo I: Diseño Teórico.

1.1. Estado del arte. Cultura Organizacional e Intraemprendimiento Docente.

1.1.1. Introducción y delimitación del campo

El objeto de estudio se centra en la sinergia entre la cultura organizacional —entendida como el sistema de significados compartidos y valores que rigen una entidad— y el intraemprendimiento docente, definido como la capacidad de innovar y liderar cambios desde dentro del sistema educativo. En la era postpandemia, la gestión educativa se ha redefinido de un enfoque puramente administrativo hacia uno que prioriza la construcción de climas resilientes. La pregunta guía de este análisis es: ¿De qué manera el diseño de una propuesta de intervención estratégica, sustentada en el liderazgo transformacional y la gestión del conocimiento, contribuirá al desarrollo de una cultura organizacional fuerte y a la potenciación del comportamiento intraemprendedor en los docentes de una institución educativa pública de Trujillo en el año 2025??

1.1.2. Estrategia metodológica de la revisión

Para la construcción de este apartado se realizó una búsqueda sistemática en bases de datos indexadas (Scopus, SciELO, Redalyc, Dialnet), analizando más de 30 fuentes recientes (2022-2026). La revisión permitió identificar tendencias globales sobre el empoderamiento docente y la modernización administrativa de la escuela como motores de la calidad educativa alineada con el ODS 4.

1.1.3. Mapeo científico y tendencias en investigaciones relevantes

La literatura actual se agrupa en cuatro tendencias fundamentales:

- Tendencia 1: La Cultura como Eje de Resiliencia Postpandemia. Investigaciones nacionales como las de Ovillo et al. (2023) en el Callao demuestran que la crisis sanitaria fortaleció los vínculos de identidad institucional, aunque aun no se ha logrado una integración real para la verdadera innovación.

- Tendencia 2: Liderazgo Estratégico como Catalizador. A nivel internacional, Figueroa y Abellana (2025) en Filipinas establecieron una relación positiva significativa ($r = 0,664$) entre la cultura y el comportamiento innovador, concluyendo que sin un liderazgo estratégico que brinde seguridad psicológica, la iniciativa docente se apaga.
- Tendencia 3: Intraemprendimiento y Rendimiento Global. En Lima, Ames y Gálvez (2018) encontraron que la cultura intraemprendedora mejora directamente el rendimiento institucional, señalando que la tolerancia al error es el factor menos desarrollado en el sistema peruano.
- Tendencia 4: La Agencia Docente y Perfiles de Cambio. Reinius et al. (2024) en Finlandia identificaron cinco perfiles docentes (desde el "visionario" hasta el "retraído estresado"), señalando que las visiones integradas no deben silenciar la variedad de ideas para lograr una transformación cultural real.

1.1.4. Avances tecnológicos, conceptuales y metodológicos

- Transformación Digital e IA: La literatura reciente advierte que la principal limitación para la adopción de la Inteligencia Artificial no es tecnológica, sino la inflexibilidad de la cultura organizacional. Las escuelas deben reorganizarse para aprovechar las ganancias de productividad de estas herramientas.
- Avances Conceptuales: Se destaca la redefinición del triángulo didáctico (Aguerrondo, 2009), que coloca el conocimiento y el proceso pedagógico entre docente y estudiante como eje central, integrando el saber con el hacer.
- Avances Metodológicos: La sistematización-acción se posiciona como la herramienta clave para transformar la práctica intuitiva en conocimiento científico explícito, fundamentando cambios sostenibles en el aula.

1.1.5. Vacíos y oportunidades de investigación

Se identifican brechas críticas en el contexto peruano:

1. Escasez en el Sector Público: La mayoría de estudios sobre intraemprendimiento se concentran en universidades o el sector privado,

existiendo un vacío de evidencia en la Educación Básica Regular (EBR) pública.

2. Identidad Pasiva: Existe una brecha no explorada entre la “alta identidad institucional” (orgullo de pertenencia) y el “nivel medio de intraemprendimiento” (acción real). El docente se siente "parte de", pero no un "agente de cambio" autónomo.
3. Inversión Crítica: Perú presenta una de las inversiones más bajas en I+D de la región (0.08% del PBI), lo que obliga a la autogestión de recursos y desgasta la energía innovadora.

1.1.6. Posicionamiento de la investigación

La presente tesis se posiciona como una respuesta estratégica a la “proactividad estancada” detectada en Trujillo, puesto que la gestión suele ser percibida como una “vorágine administrativa”. A diferencia de estudios previos puramente descriptivos, esta investigación aporta originalidad al proponer la estrategia “Escuelas que Trascienden”, la cual articula el liderazgo transformacional y la gestión del conocimiento para migrar de una identidad pasiva a una cultura de innovación sostenible, elevando efectivamente la calidad educativa.

1.2. Bases epistemológicas.

1.2.1. Cultura organizacional

Epistemológicamente la cultura organizacional se sustenta en corrientes interpretativas y constructivistas dentro de las ciencias sociales, las cuales conciben a las organizaciones no solo como estructuras formales, sino como sistemas de significados compartidos contruidos por sus integrantes.

Desde la perspectiva de Edgar Schein, la cultura organizacional se entiende como: “Un patrón de supuestos básicos compartidos que el grupo aprendió al resolver sus problemas de adaptación externa e integración interna”

1.2.1.1. Enfoque epistemológico

a) Paradigma interpretativo

Aborda a la cultura organizacional como un sistema de ideologías, principios y normas que influyen en el comportamiento de los integrantes de una organización.

Schein plantea un modelo que se divide en tres niveles: artefactos, valores declarados y suposiciones básicas.

- **Artefactos.** - Lo constituyen los aspectos visibles y tangibles de la cultura, como el lenguaje, el vestuario, los rituales, el diseño de los ambientes de trabajo y las rutinas diarias. Schein avizora que la mayoría de instituciones se equivocan cuando intentan una modificación superficial de su cultura, sin considerar los paradigmas que reposan en el fondo de sus estructuras. En tal sentido, resulta crucial investigar qué significan realmente estos artefactos para los colaboradores. Por ejemplo: ¿El ambiente relajado fomenta la creatividad o es percibido como ausencia de estructura? ¿Los

símbolos corporativos generan identidad o son vistos como impostados? Estas interrogantes nos van a orientar a poder entender la cultura de forma integral.

- **Valores declarados.** - Lo constituyen las creencias, las normas, la filosofía. Estos valores suelen aparecer en forma de la filosofía institucional: misión, visión, manuales de comportamiento y discursos de los líderes que caracterizan la manera como interactúan las personas en la organización. Por ejemplo, una organización considera trascendente valorar la “Igualdad de oportunidades”, la “Innovación constante» o el “Trabajo en equipo”. Sin embargo, Schein nos advierte que si bien estos valores son declarativos, no necesariamente se relacionan con la práctica al interior de las organizaciones.
- **Suposiciones básicas.** - Están representadas por las creencias profundas que guían el comportamiento y la toma de decisiones dentro de la organización. A diferencia de los valores expuestos, estas suposiciones rara vez se discuten o cuestionan, pero influyen en cada aspecto del funcionamiento empresarial. Por ejemplo, en una empresa con una fuerte norma arraigada de que “el cliente siempre tiene la razón”, los trabajadores colocarán la satisfacción de los clientes en un lugar privilegiado, aunque eso implique perjudicar su bienestar laboral.

b) Constructivismo social

La cultura se construye mediante la interacción social entre los colaboradores de la organización (Docentes, directivos, personal administrativo).

Schein manifiesta que la cultura organizacional se nutre de tres niveles:

- ✿ **Nivel visible.** - Incluye los artefactos tangibles de la cultura de la organización, como el comportamiento de los colaboradores, vestimenta, etc.
- ✿ **Nivel subyacente.** - Refleja los valores y las creencias de los colaboradores con respecto a su desempeño laboral y la razón de ser de la organización.
- ✿ **Nivel implícito.** - Esta relacionado con las suposiciones que los colaboradores asumen con respecto a su trabajo y la organización, que son aprendidas a lo largo de su experiencia laboral. Schein sostiene que las organizaciones no adoptan una cultura de un día para otro, sino que se forma con el transcurrir del tiempo a medida que los colaboradores se adaptan a cambios y resuelven sus problemas. Esto es complejo para entender cómo los colaboradores interactúan dentro de la organización y cómo la cultura puede influir en su motivación y rendimiento.

c) Enfoque cualitativo - comprensivo

Orientado en comprender cómo los individuos perciben, internalizan y reproducen la cultura institucional. Este enfoque se centra en la comprensión profunda de la cultura organizacional a través de un

análisis cualitativo. Schein propone que la cultura organizacional se compone de tres niveles: artefactos, valores y supuestos básicos, lo que facilita entender cómo se manifiesta la cultura en diferentes aspectos de la organización.

1.2.2. Intraemprendimiento

El Intraemprendimiento (o emprendimiento interno) se sustenta en un enfoque epistemológico vinculado al positivismo moderado y al pragmatismo, al considerar que las conductas innovadoras dentro de una organización pueden ser observadas, medidas y gestionadas.

Autores como Gifford Pinchot conceptualizan el intraemprendimiento como: La capacidad de los miembros de una organización para actuar como emprendedores, desarrollando ideas innovadoras dentro de la institución.

1.2.2.1. Enfoque epistemológico

a) Positivismo aplicado

Suele medir por medio de las variables observables: Innovación, proactividad, toma de riesgos y generación de proyectos.

b) Pragmatismo

Se enfoca en resultados concretos, como mejoras en procesos educativos, metodologías de enseñanza o gestión institucional.

c) Enfoque cuantitativo

Permite evaluar el nivel de intraemprendimiento a través de instrumentos estructurados.

1.3. Antecedentes de la investigación.

Existen diversos estudios que relacionan la cultura organizacional y el intraemprendimiento; desarrollado por muchos investigadores.

1.3.1. A nivel internacional

- **Reinius, H., Hakkarainen, K., y Juuti, K. (2023).** *“Teachers’ perceived opportunity to contribute to school culture transformation”*. Tuvieron como **objetivo principal**: Indagar las perspectivas de los docentes sobre el desarrollo escolar y cómo estas influyen en su percepción de aporte a la transformación cultural. Para ello, emplearon una **metodología** con Enfoque cualitativo basado en entrevistas a 35 docentes de Helsinki, Finlandia. Entre sus principales hallazgos, identificaron cinco perfiles de maestros frente al cambio cultural: visionario, responsable, observador participante, tradicionalista y retraído estresado. Se concluyó que una visión compartida no debe silenciar la diversidad de ideas. Esta investigación aporta a la comprensión de que la cultura no es monolítica y que existen distintos niveles de disposición docente para la innovación.
- **Figuerola, K. y Abellana, A. (2025).** *“Organizational culture and strategic leadership on teachers’ innovative work behavior”*. Su **objetivo principal** fue analizar la relación entre la filosofía institucional y el liderazgo estratégico en el comportamiento innovador docente. Desarrollaron un enfoque cuantitativo descriptivo con una muestra de 250 profesores de secundaria en Filipinas. Su investigación encontró que los líderes escolares deben priorizar una cultura colaborativa y fortalecer competencias de liderazgo flexible para guiar procesos de innovación efectivos. Ello sustenta el Eje 1 de la propuesta de intervención de esta tesis, posicionando al liderazgo como el catalizador del comportamiento intraemprendedor.

1.3.2. A nivel nacional

- **Ovillo Valverde, L., Sanchez Ortega, J. y Meleán Romero, R. (2023).** *“Cultura organizacional en institución educativa del Perú: análisis desde la perspectiva docente en post pandemia”*. Tuvieron como **objetivo principal**: Analizar la cultura organizacional tras la crisis sanitaria en una institución de

educación inicial en el Callao. Con un enfoque cualitativo, diseño fenomenológico y hermenéutico, utilizando entrevistas a profundidad y grupos focales. Su principal hallazgo fue: La cultura se fortaleció durante la pandemia como mecanismo de resiliencia. Se destacó la importancia de diagnósticos precisos para planes de mejora que aseguren el éxito institucional. Este estudio proporciona el marco contextual postpandemia necesario para entender por qué la identidad institucional en la muestra de Trujillo es alta.

- **Merino Gonzales, D. N. (2023).** *“Explorando la cultura organizacional entre docentes en instituciones educativas públicas”*. Cuyo objetivo principal fue explicar el punto de vista docente sobre la relación entre cultura y desempeño en el sector público. El estudio fue de Enfoque cuantitativo con diseño descriptivo aplicado a 180 docentes de Lima. Su hallazgo más relevante fue que la valoración positiva de conductas y habilidades dirige los esfuerzos hacia los objetivos institucionales. Existe una fuerte asociación entre cultura y compromiso laboral ($r = 0,968$). Su investigación valida la viabilidad del enfoque cuantitativo para medir la percepción de la cultura en escuelas estatales peruanas.
- **Ames Jaimes, V. y Gálvez Vega, M. (2018).** *“La cultura intraemprendedora en el rendimiento e innovación global de las instituciones educativas inicial privadas de la UGEL 03”*. Su objetivo principal fue resaltar la importancia del intraemprendimiento en el rendimiento institucional. Emplearon un enfoque cuantitativo, correlacional y transversal aplicado a 56 líderes pedagógicos. Su resultado principal fue que se demostró una relación significativa entre la autonomía, la tolerancia al riesgo, el intraemprendimiento y la innovación global de las escuelas. Este es un referente fundamental para la variable dependiente, al ser uno de los pocos estudios peruanos que aborda el intraemprendimiento en el sector educación.

1.3.3. A nivel local

- **Chávez-Ojeda, M., Pantigoso-Leython, N., Varas-Rivera, S. y Valverde-Alva, W. (2023).** *“Cultura organizacional y desempeño docente”*. Su objetivo principal fue analizar la conexión entre cultura y ejercicio pedagógico en Chiclayo. Tuvieron un enfoque cuantitativo, descriptivo y correlacional con 48

docentes. Su resultado más significativo fue que la cultura institucional es determinante para un desempeño pedagógico efectivo; una cultura sólida predice una labor docente de calidad. Este trabajo aporta evidencia regional sobre el impacto de la cultura en los resultados del aula, reforzando la necesidad de una cultura fuerte.

Todos los estudios coinciden en que la cultura organizacional es el cimiento indispensable para el éxito de cualquier reforma o innovación. Existe consenso en que el liderazgo directivo es el principal predictor del clima y la proactividad.

Sin embargo, se presentan algunas contradicciones y vacíos: por ejemplo, hay un predominio del sector privado/universitario: La mayoría de las investigaciones sobre intraemprendimiento se centran en universidades o instituciones privadas, existiendo un vacío significativo en el sector público de Educación Básica Regular (EBR). Además, aun no se ha considerado un Enfoque en el desempeño vs. innovación: Mientras estudios como los de Chávez-Ojeda y Merino se enfocan en el *desempeño* (cumplimiento de metas), pocos exploran la *capacidad innovadora disruptiva* (intraemprendimiento). Por otro lado, existe una falta de integración de variables: No se hallaron estudios locales en Trujillo que integren simultáneamente la cultura organizacional y el intraemprendimiento docente en el contexto específico de la postpandemia.

La presente investigación se diferencia y complementa a los antecedentes por las siguientes razones: una Diferenciación Poblacional y Geográfica: Se enfoca en una institución pública de Trujillo (2025), llenando el vacío de evidencia local en el sector estatal de La Libertad. Además, aborda el tema de la "Proactividad Estancada", a diferencia de otros estudios que solo diagnostican; esta investigación identifica una brecha específica entre la alta identidad institucional y el nivel medio de intraemprendimiento, fenómeno que otros antecedentes no han profundizado. Y ofrece un aporte científico y práctico, pues contribuye al conocimiento al establecer que la cultura no solo mejora el desempeño, sino que es el motor que activa el comportamiento emprendedor ($\$r = 0,587\$$). El principal aporte práctico es la propuesta "Escuelas que Trascienden", la cual ofrece una ruta metodológica (sistematización-acción y liderazgo transformacional) para convertir la identidad pasiva en acción transformadora, alineada con el ODS 4.

1.4. Bases Teóricas

1.4.1. Cultura organizacional

1.4.1.1. Concepto de cultura

La cultura comprende un tejido de conceptos, hábitos, creencias, valores y paradigmas compartidos que regulan el comportamiento de quienes conforman una sociedad. En el contexto organizacional, la cultura representa la filosofía que orienta las acciones colectivas. Según Mendoza-Ocaña et al. (2025), la cultura puede entenderse como un conjunto de significados compartidos que ayudan a los miembros de una organización a interpretar su entorno y actuar de manera adecuada. En esa misma línea, Edgar Schein la describe como un conjunto de supuestos básicos compartidos que orientan la forma de pensar, sentir y actuar dentro de la organización. Por su parte, Schwartz y Davis sostienen que la cultura está formada por percepciones y expectativas comunes que generan normas capaces de influir en el comportamiento de los integrantes.

1.4.1.2. Dimensiones de la cultura

Abarca los códigos morales que regulan las decisiones, relaciones y comportamientos dentro de la organización. De este modo, la dimensión ética de la cultura refuerza los valores de integridad, transparencia y compromiso social. “La ética organizacional es el eje que articula la cultura con la gestión responsable, promoviendo prácticas coherentes con los valores institucionales” (Tejedor et al., 2025).

1.4.1.3. Cultura e Innovación

La cultura de una institución está estrecha y directamente vinculada con la capacidad de innovación en las organizaciones; puesto que las culturas abiertas, flexibles y colaborativas promueven la generación de ideas, la experimentación y el aprendizaje continuo.

“La cultura organizacional actúa como catalizador de los procesos de innovación, dependiendo de su orientación hacia el cambio, la creatividad y la autonomía” (Maya Carrillo et al., 2023). Según la teoría de la innovación disruptiva de Christensen, las pequeñas innovaciones que surgen al interior de las instituciones pueden desencadenar cambios significativos en su contexto. Este enfoque resulta especialmente relevante para las instituciones educativas, ya que fomenta la proactividad entre los docentes.

1.4.1.4. Cultura organizacional

La cultura organizacional abarca los principios, normas, creencias y prácticas que conforman la identidad de una institución y norman la conducta de quienes la conforman. Entre sus características destacan: identidad compartida, cohesión interna, estabilidad, adaptabilidad y orientación estratégica. “La cultura organizacional configura el modo en que se toman decisiones, se gestionan los conflictos y se construyen relaciones laborales” (UAPA, 2025).

1.4.1.5. La cultura organizacional en las instituciones educativas

La cultura organizacional se concibe como el conjunto de valores, creencias, normas y prácticas que orientan la manera en que los miembros de una institución actúan y se relacionan (Schein, 2017). En el ámbito

educativo, esta cultura se refleja en el clima escolar, en la calidad de las relaciones interpersonales y en los estilos de liderazgo que se ejercen dentro de la comunidad.

Considerando la perspectiva internacional, las investigaciones recientes destacan que la cultura organizacional escolar influye directamente en la innovación pedagógica y en la disposición de los docentes a participar en procesos de transformación institucional (Reinius et al., 2024; Torres, 2022). El liderazgo distribuido y la participación activa de los docentes son factores clave para consolidar culturas resilientes y adaptativas.

Desde un contexto nacional, estudios como los de Chávez-Ojeda et al. (2023) y Ovillo Valverde et al. (2023) evidencian que la cultura organizacional en instituciones educativas peruanas condiciona el desempeño docente, especialmente en contextos de postpandemia. Se observa que un clima organizacional positivo favorece la innovación y la motivación, mientras que la burocracia limita la autonomía docente.

Y tomando en cuenta la realidad de la región La Libertad, trabajos aplicados en instituciones de Trujillo y Chiclaya muestran que la cultura organizacional está vinculada con el apoyo directivo y la disposición de los docentes a emprender proyectos internos, aunque persisten limitaciones administrativas (Chávez-Ojeda et al., 2023).

1.4.1.6. Factores determinantes de la Cultura organizacional

Los elementos clave de la cultura organizacional son principalmente: el liderazgo, la comunicación interna, los valores fundacionales, el entorno externo, la estructura organizativa y la historia institucional. “La cultura organizacional se configura por una interacción dinámica entre factores

internos como el liderazgo y externos como el contexto sociopolítico” (Parc, 2025).

Del estudio realizado por Figueroa y Abellana (2025) se desprende que el liderazgo es uno de los factores más determinantes en la configuración de la cultura organizacional. En particular, los estilos de liderazgo transformacional y distribuido favorecen la construcción de culturas más participativas y resilientes.

Según Torres (2022) Los valores institucionales, la misión y la visión son determinantes en la cohesión cultural. Una cultura fuerte se sostiene en valores compartidos que guían la toma de decisiones. Asumir la filosofía institucional refuerza la identidad de quienes conforman la organización. Por otro lado, la comunicación interna efectiva fortalece la confianza y la transparencia, mientras que la falta de canales adecuados genera culturas fragmentadas (Pinta Parc, 2025). Lamentablemente, en la institución objeto de estudio, la comunicación aun requiere ser fortalecida; puesto que, en importantes incidentes recientes que requirieron el pronunciamiento y la información de los directivos del centro; se prefirió guardar silencio y esto ocasionó una gran distorsión de los eventos y un malestar comprensible entre los padres de familia.

El mismo autor menciona que la diversidad cultural y de género dentro de las organizaciones influye en la construcción de culturas más abiertas y adaptativas. Al respecto, aunque existen diversas iniciativas del estado para reducir la brecha de discriminación en los centros educativos y transformarlos en espacios más amigables; los casos de conflicto escolar

representan un escenario desafiante para los docentes en el que deben promover la apertura y el respeto.

Morelos (2021) indica que la digitalización y los cambios del entorno global (pandemia, globalización, sostenibilidad) han transformado la cultura organizacional, obligando a las instituciones a adaptarse rápidamente. Los nuevos canales de comunicación favorecen la agilidad, transparencia y colaboración virtual. La inmediatez en la comunicación promueve la aproximación de los agentes educativos y ello es clave para la cultura organizacional.

1.4.1.7. Funciones de la Cultura Organizacional

Entre las funciones principales de la cultura organizacional destacan: guiar el comportamiento, promover la cohesión, favorecer la identidad institucional, disminuir la incertidumbre y fomentar la estrategia organizacional.

“La cultura organizacional actúa como sistema de control informal que regula el comportamiento y fortalece la identidad colectiva” (Parc, 2025).

Por ejemplo, en culturas de organizaciones en entornos de alto riesgo (como la aviación), se enfatiza la atención continua, la adaptabilidad y la capacidad de responder a las crisis; ello considerando los criterios de la teoría de la alta confiabilidad. Notamos aquí que la cultura organizacional cumple principalmente la función de disminuir la incertidumbre.

a) Identidad y sentido de pertenencia

La filosofía institucional otorga identidad a los miembros de la institución, generando cohesión y compromiso (Torres, 2022).

Evidenciar una visión y misión compartidas; así como el trabajo en

conjunto para el logro de los objetivos estratégicos del centro elevan la autoestima docente porque enfatizan el sentido de pertenencia y unidad.

b) Orientación y guía del comportamiento

Funciona como un marco de referencia que regula las conductas y decisiones de los miembros, alineándolas con los valores institucionales (Morelos-Gómez, 2021). La cultura organizacional es un marco normativo implícito que ordena la forma en la que los agentes participantes se conducen en la institución y esto favorece un ambiente laboral seguro.

c) Motivación y compromiso

Una cultura organizacional positiva fomenta la motivación, el bienestar y la innovación de los trabajadores o docentes (Figuerola, 2025). No es de extrañar que los estudiantes y docentes que participan de proyectos de innovación se sienten agradecidos y respaldados por sus directivos y colegas.

d) Adaptación al entorno

La cultura organizacional permite que las instituciones respondan a cambios externos (tecnológicos, sociales, económicos), fortaleciendo su resiliencia (Reinius, 2024). En medio de contextos cambiantes e inciertos, las instituciones que tienen claridad en sus objetivos y propósitos tienen mayores probabilidades de adaptación y logran ‘surfear la ola’.

e) Integración interna y coordinación

Favorece la cooperación entre áreas y personas, asegurando que las acciones estén alineadas con los objetivos institucionales (Chávez-

Ojeda, 2023). Los documentos de gestión, por ejemplo, PEI, PAT, PCIE, Reglamento interno, deberían estar estrechamente vinculados para el logro de las metas de la institución.

1.4.1.8. Culturas débiles y Culturas Fuertes

Cameron y Quinn clasifican las culturas en cuatro categorías: Clan, Adhocracia, Mercado y Jerarquía, basándose en su tendencia flexible o de control, así como en su enfoque interno o externo. Cada tipo refleja diferentes formas de entender el liderazgo, las relaciones laborales y la colaboración dentro de la organización, destacando características y valores específicos según su orientación cultural.

a) Culturas fuertes: Se caracterizan por valores compartidos ampliamente aceptados, cohesión interna, identidad institucional clara y capacidad de orientar el comportamiento de los miembros hacia objetivos comunes.

Las culturas fuertes generan mayor innovación y compromiso docente (Alvesson, 2020).

Las culturas fuertes se asocian con liderazgo pedagógico y participación docente en proyectos innovadores (Ovillo, 2023).

b) Culturas débiles: Presentan poca claridad en valores, baja cohesión, resistencia al cambio y dificultad para generar compromiso organizacional.

Las culturas débiles se asocian con fragmentación organizacional y resistencia a la transformación (Reinius, 2024).

El liderazgo estratégico es un factor clave para fortalecer culturas débiles (Figueroa, 2025).

En instituciones educativas públicas peruanas, las culturas débiles se manifiestan en burocracia y falta de cohesión (Chávez- Ojeda, 2023).

1.4.1.9. ¿Cómo se forman las Culturas Organizacionales?

Las culturas organizacionales se forman a través de procesos históricos, liderazgo fundacional, socialización de nuevos miembros, rituales, símbolos y narrativas institucionales.

“La cultura organizacional se construye mediante prácticas repetidas, liderazgo ejemplar y mecanismos de transmisión simbólica” (Mendoza-Ocaña et al, 2025). William Ouchi también caracterizó las culturas en "clanes", donde el control se ejerce a través de valores y creencias compartidas, en contraste con mercados y jerarquías.

1.4.2. Intraemprendimiento

1.4.2.1. Definición de intraemprendimiento

El intraemprendimiento se refiere al conjunto de actividades emprendedoras desarrolladas por empleados dentro de una organización; ello con el objetivo de generar innovación, mejorar procesos o crear nuevos productos o servicios. “El intraemprendimiento implica iniciar acciones innovadoras desde dentro de una organización, aprovechando sus recursos y estructuras para generar valor” (Fundación Asispa, 2021). Cantillon y Say son reconocidos como pioneros en el desarrollo del concepto de emprendimiento desde el siglo XVIII. Cantillon lo definió como el papel del emprendedor que asume riesgos al adquirir medios de producción a precios fijos y venderlos en un mercado incierto, enfrentando la imprevisibilidad de los precios. Posteriormente, Say amplió esta visión al vincularla con las habilidades de gestión y la capacidad de movilizar recursos hacia actividades más productivas. Además, destacó que el

emprendimiento no solo tiene un impacto individual, sino también social, al relacionarse con el desarrollo económico y el conocimiento, especialmente en contextos marcados por la incertidumbre y el cambio.

1.4.2.2. Características del intraemprendimiento

“El intraemprendimiento se caracteriza por la autonomía, el respaldo de la dirección y la disposición a explorar nuevas oportunidades dentro de la organización” (Mercately, 2025).

- a) **Innovación y creatividad:** se centra en la capacidad de generar nuevas ideas y ponerlas en práctica dentro de la institución (Merino, 2022).
- b) **Proactividad y visión de futuro:** los intraemprendedores se adelantan a los problemas y oportunidades, actuando antes de que las circunstancias lo exijan (Barrionuevo, 2025).
- c) **Autonomía y empoderamiento:** requiere que los miembros tengan libertad para proponer y ejecutar proyectos dentro de la organización (Fundación Asispa, 2021).
- d) **Tolerancia al riesgo y resiliencia:** implica asumir riesgos calculados y mantener la capacidad de adaptación frente a la incertidumbre y los cambios del entorno (Barrionuevo, 2025).
- e) **Orientación estratégica y alineación institucional:** no se trata de improvisar; las iniciativas deben estar en sintonía con la misión y visión de la organización (Merino, 2022).

1.4.2.3. Tipos de intraemprendimiento

“Los tipos de intraemprendimiento se distinguen por el origen de la idea innovadora y el nivel de participación institucional” (Merino, 2022).

En los últimos cinco años, las investigaciones sobre intraemprendimiento

han identificado diversas modalidades según el origen de la innovación, el grado de involucramiento de los empleados y la estrategia organizacional. Entre ellas se encuentran el intraemprendimiento unilateral, participativo–reactivo, corporativo y de innovación abierta, todos con impacto directo en la cultura organizacional y en la sostenibilidad de las instituciones.

a) Intraemprendimiento unilateral

Surge cuando las iniciativas nacen de oportunidades externas o necesidades detectadas en el mercado.

Los empleados actúan de manera independiente proponiendo proyectos que luego son adoptados por la organización (Merino, 2022).

b) Intraemprendimiento participativo–reactivo

Se origina en la colaboración entre directivos y empleados para dar respuesta a problemas internos o externos.

Se caracteriza por la participación colectiva y la búsqueda de soluciones inmediatas (Merino, 2022).

c) Intraemprendimiento corporativo

Es impulsado desde la dirección estratégica mediante programas formales de innovación interna.

Su propósito es crear nuevas unidades de negocio o fortalecer las ya existentes (Clos, 2024).

d) Intraemprendimiento de innovación abierta

Se basa en la cooperación con actores externos como clientes, universidades o startups para desarrollar proyectos innovadores dentro de la organización.

Refuerza la cultura institucional al integrar una diversidad de perspectivas (Clos, 2024).

1.4.2.4. Proceso del intraemprendimiento

“El proceso intraemprendedor necesita un entorno que permita explorar, validar ideas y ejecutarlas con respaldo institucional” (Universidad Autónoma de Ica, 2023).

- a) **Generación de ideas (Creatividad e identificación de oportunidades).** - Los intraemprendedores detectan necesidades internas o externas y plantean soluciones innovadoras (Gregán, 2024).
- b) **Evaluación y validación (Análisis de viabilidad).** -Las propuestas se someten a un análisis estratégico que considera recursos, riesgos y su coherencia con la misión institucional (Lackéus, 2024).
- c) **Implementación (Desarrollo de proyectos internos).** -Las iniciativas se ponen en marcha dentro de la organización con el apoyo de líderes y equipos multidisciplinarios (Figuerola, 2025).
- d) **Consolidación y sostenibilidad.** - Cuando el intraemprendimiento tiene éxito, se institucionaliza, transformando la cultura organizacional y generando valor sostenible (Reinius, 2024).

1.4.2.5. Diferencias entre emprendimiento e intraemprendimiento

El **emprendimiento** se entiende como la creación de un negocio desde cero, donde el emprendedor asume todo el riesgo. En cambio, el **intraemprendimiento** se refiere a la innovación que ocurre dentro de una organización ya existente, con respaldo institucional y riesgo compartido. Como señala Gutiérrez Viñas (2023), “el emprendimiento implica

independencia total, mientras que el intraemprendimiento se desarrolla dentro de estructuras organizativas establecidas”.

1.4.2.6. Intraemprendimiento Docente

El intraemprendimiento docente hace referencia a la capacidad de los maestros para diseñar e implementar iniciativas innovadoras dentro de su institución educativa, actuando como verdaderos agentes de cambio desde su rol profesional. Como señalan Lacárcel Rodríguez et al. (2023), este comportamiento está estrechamente ligado a la identificación con la organización, el compromiso laboral y la autonomía profesional. Además, según la Teoría del Comportamiento Planificado, las intenciones y acciones intraemprendedoras dependen directamente de las actitudes individuales, del apoyo social percibido a través de las normas subjetivas y del grado de control que el docente siente tener sobre sus decisiones.

En términos generales, el intraemprendimiento consiste en la capacidad de los miembros de una organización para generar proyectos innovadores desde dentro, sin necesidad de crear nuevas instituciones (Pinchot, 1985). En el ámbito educativo, esto se traduce en iniciativas pedagógicas, proyectos comunitarios o estrategias de mejora institucional que nacen de la creatividad y liderazgo de los profesores.

a) Perspectiva internacional. - La literatura reciente destaca que los intraemprendedores en educación son agentes de cambio que impulsan la transformación cultural y organizacional de escuelas y universidades (Gregán et al., 2024; Lackéus, 2024). Estos procesos se alinean con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, promoviendo innovación sostenible y equidad educativa.

- b) Perspectiva nacional (Perú).** -Ames Jaimes y Gálvez Vega (2018) identificaron que la cultura intraemprendedora en instituciones privadas de Lima se relaciona directamente con el rendimiento y la innovación global. Aunque el estudio tiene algunos años, sigue siendo un referente para comprender cómo los docentes pueden generar proyectos internos que impacten en la calidad educativa.
- c) Perspectiva local (La Libertad).** -Los docentes muestran disposición al intraemprendimiento cuando cuentan con espacios de autonomía y liderazgo pedagógico. Sin embargo, la falta de políticas claras y la excesiva burocracia limitan el desarrollo pleno de su potencial innovador.

1.4.2.7. Relación entre cultura organizacional e intraemprendimiento docente

La interacción entre la cultura organizacional y el intraemprendimiento docente constituye el eje central de esta investigación. Una cultura sólida, basada en valores compartidos y en un liderazgo participativo, potencia la capacidad de los maestros para impulsar proyectos innovadores dentro de la institución.

a) Modelos teóricos:

- Schein (2017) sostiene que la cultura organizacional se estructura en distintos niveles, artefactos, valores y supuestos básicos, los cuales influyen directamente en la innovación interna.
- Pinchot (1985) introduce el concepto de intraemprendedor como agente de cambio dentro de las organizaciones, aplicable también al ámbito educativo.

Los estudios, tanto internacionales como nacionales, confirman que una cultura organizacional positiva y un liderazgo estratégico favorecen el intraemprendimiento docente. En contraste, la rigidez institucional y la falta de formación adecuada se convierten en obstáculos que limitan su desarrollo (Figuerola & Abellana, 2025; Chávez-Ojeda et al., 2023).

1.5. Definición y operacionalización de variables.

1.5.1. Definiciones conceptuales.

- a) **La cultura organizacional.** - Se entiende como el conjunto de valores, creencias, normas y prácticas compartidas que orientan el comportamiento de los miembros de una institución y le dan identidad. En el ámbito educativo, esta cultura se refleja en el clima escolar, las relaciones interpersonales y los estilos de liderazgo.
- b) **El intraemprendimiento.** - Se refiere a la capacidad de los miembros de una organización para generar proyectos innovadores desde dentro, sin necesidad de crear nuevas entidades. Implica creatividad, autonomía y orientación
- c) **estratégica,** y en educación se traduce en iniciativas docentes que transforman tanto la práctica pedagógica como la gestión institucional.
- d) **El docente intraemprendedor.** - Es aquel que diseña y ejecuta proyectos innovadores dentro de su institución, con el propósito de mejorar la calidad del aprendizaje, fortalecer la cultura organizacional y responder a los desafíos del entorno.

e) En cuanto a la **cultura fuerte y débil**:

- Una **cultura fuerte** se caracteriza por valores compartidos y aceptados, cohesión interna y sentido de pertenencia, lo que favorece la innovación y el compromiso.
- Una **cultura débil**, en cambio, presenta valores poco claros, baja cohesión y resistencia al cambio, lo que limita la capacidad de transformación institucional.

f) El **proceso de intraemprendimiento** comprende varias fases dinámicas: la generación de ideas, la evaluación de su viabilidad, la implementación de proyectos y la consolidación institucional.

g) Finalmente, los **factores determinantes de la cultura organizacional** incluyen el liderazgo, los valores compartidos, la comunicación interna, la diversidad e inclusión, así como la capacidad de adaptación al entorno.

1.5.2. Definiciones operativas.

Tabla 01: Operacionalización de variables

Variable	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
VI: CULTURA ORGANIZACIONAL	Valores Institucionales Compartidos	- o Reconoce y promueve los valores institucionales en su práctica docente. - o Se identifica con la misión y visión de la institución educativa. - o Participa activamente en actividades que refuerzan la identidad institucional. - o Considera que los valores institucionales orientan las decisiones pedagógicas. - o Percibe coherencia entre los valores institucionales y las acciones de la gestión directiva.	Ordinal politómica tipo Likert Opciones de respuesta: Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre Niveles de escala: Deficiente Regular Bueno
	Prácticas Colaborativas	- o Participa en equipos de trabajo docente para la planificación curricular. - o Comparte recursos, estrategias y experiencias con sus colegas. - o Colabora en proyectos interdisciplinarios o institucionales. - o Se involucra en espacios de reflexión pedagógica colectiva. - o Percibe que existe un ambiente de apoyo mutuo entre docentes.	
	Comunicación Interna	- o Recibe información clara y oportuna sobre decisiones institucionales. - o Tiene canales abiertos para expresar opiniones y sugerencias. - o Participa en reuniones informativas y de coordinación. - o Percibe que la comunicación entre docentes y directivos es efectiva. - o Considera que la comunicación interna favorece el trabajo en equipo.	
	Clima Organizacional	- o Percibe un ambiente laboral respetuoso y de confianza. - o Se siente valorado por sus aportes dentro de la institución.	

		- o Considera que existe equidad en el trato entre docentes. - o Experimenta bienestar emocional en su entorno laboral. - o Cree que el clima organizacional favorece la innovación y el compromiso docente.	
VD: INTRAEMPREDIMIENTO	Creatividad e Innovación	- o Ideas innovadoras que mejoran los procesos de enseñanza- aprendizaje - o Nuevas estrategias pedagógicas en la práctica docente. - o Investigación de nuevas tendencias educativas. - o Participación en proyectos creativos. - o Actividades novedosas que fomentan la creatividad en los estudiantes.	Ordinal politómica tipo Likert Opciones de respuesta: Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre Niveles de escala: Deficiente Regular Bueno
	Proactividad Docente	- o Iniciativa para desarrollar mejoras. - o Liderazgo de proyectos educativos. - o Oportunidades para elevar la calidad educativa. - o Participación activa en reuniones. - o Actualización en metodologías y enfoques.	
	Tolerancia al Riesgo	- o Cambios metodológicos que implican incertidumbre. - o Proyectos innovadores que conllevan riesgo. - o Disposición al empleo de nuevas herramientas tecnológicas en el aula. - o Innovación en escenarios de riesgo. - o Error como oportunidad de mejora.	
	Trabajo Colaborativo	- o Trabajo conjunto para desarrollar proyectos educativos innovadores. - o Intercambio de ideas para mejorar la calidad educativa. - o Grupos de trabajo para proponer mejoras en la institución - o Divulgación de conocimientos y estrategias innovadoras. - o Preparación para enfrentar el cambio.	

Capítulo II: Diseño Metodológico

2.1. Tipo de investigación.

La presente investigación se tipifica según los siguientes criterios:

La investigación se desarrolló bajo una metodología de tipo básica. Según CONCYTEC (2021), este tipo de estudios comprende trabajos experimentales o teóricos orientados a generar nuevos conocimientos sobre los fundamentos de fenómenos y hechos observables, sin buscar una aplicación inmediata.

El propósito de mi investigación es producir conocimientos teóricos relacionados con las variables de estudio cultura organizacional e intraemprendimiento, sin intervenir ni modificar la realidad estudiada. Este enfoque se centra en ampliar la comprensión teórica de los fenómenos, dejando de lado las aplicaciones prácticas inmediatas, para poner énfasis en la explicación de principios fundamentales (Haro et al., 2024).

Asimismo, su enfoque es cuantitativo, orientado a la recolección y análisis de datos numéricos para descubrir patrones y relaciones entre las variables. Este enfoque se caracteriza por utilizar información cuantificable que permite identificar tendencias, asociaciones o regularidades que pueden generalizarse (Calle, 2023).

En tal sentido, se adoptó un diseño transversal, sustentado en el análisis de la relación que existe entre las variables investigadas durante el año 2025, lo que permitió observar y describir los fenómenos sin intervenir ni manipular las variables (Manterola et al., 2023).

En cuanto al diseño de la indagación es no experimental, ya que no se manipuló intencionadamente las variables cultura organizacional e intraemprendimiento; simplemente se observaron en su contexto natural (Sánchez et al., 2024).

El estudio es correlacional con matices causales, ya que buscó identificar si existía una relación significativa de influencia entre las variables de estudio. En otras palabras, se trató de analizar los vínculos posibles entre ellas y explorar si una podía ejercer algún efecto sobre la otra (Hernández & Mendoza, 2018).

Cabe precisar que el estudio es descriptivo, cuyo propósito se enmarca en caracterizar tanto la cultura organizacional como el intraemprendimiento en los docentes de una institución educativa pública de Trujillo.

Investigación Correlacional



X= Cultura organizacional

Y= Intraemprendimiento

En este estudio, las variables se exploraron mediante la aplicación de un cuestionario a los docentes participantes, con la intención de reconocer el nivel que cada una alcanza y las dimensiones que las conforman. En el caso de la variable independiente cultura organizacional, se consideraron aspectos como los valores y creencias compartidas, el estilo de liderazgo, la comunicación interna, así como la identidad y el sentido de pertenencia. Por su parte, la variable dependiente intraemprendimiento se abordó desde dimensiones que reflejan la vida cotidiana del quehacer docente: la creatividad e innovación, la proactividad, la tolerancia al riesgo y el trabajo colaborativo. En tal sentido, estas dimensiones permiten apreciar no solo números, sino también la manera en que los docentes viven y expresan estas realidades dentro de su institución.

2.2. Diseño de contrastación de hipótesis o procedimiento a seguir en la investigación.

El diseño de la investigación es correlacional, apoyado en el modelo de regresión lineal, porque busca comprender hasta qué punto dos o más variables se relacionan dentro de una misma muestra de participantes. En otras palabras, la investigación no se limita a observar datos aislados, sino que se interesa en descubrir cómo los fenómenos o eventos que viven los docentes se conectan entre sí, revelando el grado de vínculo que existe entre ellos.

Donde:

“M”: Representa a los docentes de una institución educativa pública de Trujillo.

“X”: Variable Cultura Organizacional

“Y”: Variable Intraemprendimiento

“r”: Representado por la siguiente igualdad.

El cual nos sirve como regla para contrastar la hipótesis, propuesta por Pérez, Luís Alberto (2000), en el cual nos basaremos por el valor de “r” encontrado, y para la interpretación nos indica:

$$r = \frac{N(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N(\sum X^2) - (\sum X)^2][N(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

r = 0 la correlación es nula

$r \in [0 - 0,20>$ la correlación es casi nula

$r \in [0,20 - 0,40>$ la correlación es baja

$r \in [0,40 - 0,70>$ existe correlación buena o significativa

$r \in [0,70 - 1>$ existe correlación muy buena

$r = 1$ correlación perfecta

2.3. Población, muestra y muestreo.

2.3.1. Población.

La población está conformada por 116 docentes de una institución educativa pública de Trujillo.

Tabla N° 02

Nivel	Docentes
Inicial	09
Primaria	49
Secundaria	58
Total	116

Fuente: Elaboración propia de la ejecutora.

a) Unidad de análisis

- Docentes de una institución educativa pública de Trujillo.

2.3.2. Muestra.

- a) Para determinar el tamaño de muestra requerido y estimar p (proporción de docentes) dentro de N (Total de docentes), nos basamos en la siguiente fórmula estadística:

En ello se desconoce p (Proporción de docentes), entonces sustituimos la varianza con “ pq ”; asignando siempre la siguiente igualdad de $p=0.5$ y $q=(1-p)$ por lo tanto nuestra fórmula se convierte en:

$$\text{Donde:} \quad n = \frac{N(pq)}{(N-1)D + (pq)} \quad D = \frac{B^2}{4}$$

n : Tamaño de muestra estimada.

N : Tamaño total de la población.

p : Es la proporción favorable de la población

q : Es la proporción desfavorable de la población.

B: Límite para el error de estimación.

D: Nivel de precisión utilizada en la investigación.

2.3.3. Muestreo.

Muestreo probabilístico por conveniencia. Para nuestro estudio, el tamaño de muestra determinado según los cálculos efectuados es 90.

2.4. Técnicas, instrumentos, equipos y materiales de recolección de datos.

2.4.1. Técnicas.

Según Medina et al. (2023), las técnicas son aquellos procedimientos que permiten recolectar información confiable, como encuestas, entrevistas o análisis documental.

En esta investigación se optó por la técnica de encuesta, basada en un cuestionario estructurado o serie de preguntas diseñadas, es una de las técnicas más comúnmente empleadas para recopilar información de individuos. (Bernal, 2010) La encuesta será aplicada a los docentes de una institución educativa pública de la ciudad de Trujillo, a los cuales se les realizará una serie de preguntas que permitan analizar la cultura organizacional y el intraemprendimiento.

2.4.2. Instrumentos.

Los instrumentos son herramientas que hacen posible registrar los datos.

El instrumento utilizado es el cuestionario; un cuestionario de 20 items para la variable cultura organizacional y un cuestionario de 20 items para la variable intraemprendimiento. El mismo que contiene alternativas en escala de Likert:

Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre
1	2	3	4	5

Las fuentes de información fueron primaria y personal, ya que los datos se recogieron de manera directa en la institución educativa pública de la ciudad de Trujillo.

a) Validez y fiabilidad del instrumento de medición

En este estudio, tanto para la cultura organizacional como para el intraemprendimiento, se evaluó la validez y confiabilidad de los instrumentos.

Para ello se recurrió a tres alternativas: Aplicación de una prueba piloto, el Alfa de Cronbach y la opinión de expertos.

- a) **Prueba piloto.** -Se aplicó el cuestionario a un pequeño grupo de docentes equivalente al 10% de la muestra total. Esta etapa permitió ensayar el instrumento y ajustar detalles antes de su aplicación definitiva.
- b) **Confiabilidad.** -Se determinó mediante el estadístico Alfa de Cronbach, que permitió verificar la consistencia interna de los ítems y asegurar que las respuestas reflejaran con solidez las dimensiones estudiadas.
- c) **Opinión de expertos.** -Se contó con el juicio académico de 04 magísteres y 03 doctores en educación, quienes revisaron el cuestionario y emitieron un informe de validación. Su mirada crítica y especializada aportó respaldo científico y garantizó que la encuesta midiera lo que realmente se proponía.

En conjunto, estos pasos no solo fortalecieron la rigurosidad metodológica, sino que también dieron confianza en que los instrumentos reflejan con validez, confiabilidad opinión de expertos y la percepción de los docentes de la institución educativa pública de Trujillo.

2.4.3. Equipos y materiales.

2.4.3.1. Equipos Tecnológicos (Hardware)

- **Laptops:** Utilizadas para la elaboración del proyecto, el diseño de los instrumentos y el procesamiento estadístico de la información.
- **Dispositivos móviles:** Para la difusión y seguimiento de la encuesta virtual.

2.4.3.2. Materiales y Recursos Digitales (Software)

- **Plataformas de encuestas: Google Forms,** medio utilizado para aplicar el cuestionario virtual a los 90 docentes.
- **Programas estadísticos: Microsoft Excel y SPSS,** necesarios para realizar el análisis descriptivo e inferencial (cálculo del coeficiente Alfa de Cronbach y la correlación de Pearson).
- **Software de procesamiento de texto: Microsoft Word,** para la redacción de la tesis siguiendo las normas APA 7ma edición.

- **Herramientas de integridad académica:** El programa **Turnitin**, utilizado para la verificación de originalidad y similitud del documento.

2.4.3.3. Materiales de Oficina (Físicos)

- Papelería (hojas bond), lapiceros y carpetas para la organización de la documentación institucional y las actas de validación de expertos.

2.5. Aspectos éticos de la investigación.

- a) **Consentimiento informado.** - Informar a los docentes de la institución educativa pública, el objetivo de la investigación y destacar su contribución al desarrollo institucional. Asimismo, se solicitará al director de la institución educativa pública la autorización correspondiente para desarrollar la investigación y la aplicación del cuestionario.
- b) **Confidencialidad.** -La información obtenida de los docentes de la institución educativa pública estará protegida y será utilizada exclusivamente para la investigación. Además, se contará con la aceptación de los docentes para participar en este estudio de manera voluntaria.
- c) **Utilidad.** - Los resultados obtenidos de la investigación serán proporcionados a la institución educativa pública, para ser considerados en su aplicación por parte de los docentes y de los directivos. En tal sentido, se formularán propuestas viables que permitan acrecentar la cultura organizacional e impulsar el intraemprendimiento en los docentes de la Institución Educativa Pública.
- d) **Integridad académica.** – Se precisa del respeto a las normas éticas en la elaboración y presentación de los resultados. Por lo tanto, se evitará el plagio, la manipulación de la información obtenida. Asimismo, se cumplirá con las exigencias académicas - Normas APA 7ma edición.
- e) **Cumplimiento normativo.** – Se tendrá observancia por el respeto del Reglamento, normas y principios éticos institucionales en materia investigativa. En efecto se dará cumplimiento al código de ética de la universidad y las directrices internacionales de investigación social.

Capítulo III: Resultados.

3.1. Párrafo introductorio del capítulo

El presente capítulo expone los hallazgos obtenidos tras la aplicación de los cuestionarios de Cultura Organizacional e Intraemprendimiento Docente a una muestra de 90 maestros de una institución educativa pública de Trujillo. El análisis se divide en dos secciones: la estadística descriptiva, que caracteriza los niveles alcanzados por las variables y sus dimensiones, y la estadística inferencial, que comprende la prueba de normalidad y la contrastación de las hipótesis mediante el coeficiente de correlación de Pearson.

3.2. Resultados descriptivos de la variable independiente: Cultura Organizacional

En la Tabla 1 se observa que la percepción de la cultura organizacional se sitúa mayoritariamente en un nivel alto (56,7%), seguido por un nivel medio (36,7%).

Tabla 1 Niveles de Cultura Organizacional y sus dimensiones

Dimensión	Alto (%)	Medio (%)	Bajo (%)
Valores y creencias compartidas	57,8	34,4	7,8
Estilo de liderazgo	53,3	37,8	8,0
Comunicación interna	55,6	38,9	5,5
Identidad y sentido de pertenencia	60,0	33,3	6,7
Puntaje General de la Variable	56,7	36,7	6,6

Nota: Datos extraídos del instrumento aplicado (2025).

Los resultados indican una actitud positiva y significativa de los docentes hacia la filosofía institucional, destacando la **Identidad y sentido de pertenencia (60%)** como el factor más sólido. Estos valores nos indican que existe una actitud positiva y significativa de los docentes con relación a la cultura organizacional de la institución educativa pública de la ciudad de Trujillo. Del mismo se puede evidenciar esta tendencia en los valores correspondientes a sus dimensiones: Valores y creencias compartidas, estilo de liderazgo, comunicación interna e identidad y sentido de pertenencia.

Cabe resaltar que existe un mínimo porcentaje de docentes que se ubican en el nivel bajo (6.6%), en lo referente a la cultura organizacional y sus respectivas dimensiones; lo que

podría demostrar la presencia de ciertos inconvenientes de carácter personal o de ciertas motivaciones que permitan una mayor interacción e integración en el desarrollo de sus actividades académicas y sociales.

3.3. Resultados descriptivos de la variable dependiente: Intraemprendimiento

A diferencia de la cultura, el **intraemprendimiento docente** se concentra predominantemente en un **nivel medio (46,7%)**, lo que evidencia una brecha entre el sentimiento de pertenencia y la acción innovadora real.

Tabla 2 Niveles de Intraemprendimiento y sus dimensiones

Dimensión	Alto (%)	Medio (%)	Bajo (%)
Creatividad e innovación	48,9	42,2	8,9
Proactividad	37,8	55,6	6,6
Tolerancia al riesgo	50,0	38,9	11,1
Trabajo colaborativo	52,2	41,1	6,7
Puntaje General de la Variable	44,4	46,7	8,9

Nota: Datos extraídos del instrumento aplicado (2025).

Este diagnóstico refleja una "**proactividad estancada**", especialmente en la dimensión de **Proactividad (55,6% nivel medio)**, donde el docente suele actuar bajo instrucciones sin alcanzar autonomía plena. Ello revela la necesidad de fomentar condiciones enmarcadas en promover la confianza, capacidad intraemprendedora y proactividad en los docentes.

Si bien se percibe un mínimo porcentaje de docentes que se ubican en el nivel bajo (8.9%), puede tratarse de docentes que requieren acompañamiento o cierta renuencia a los cambios.

3.4. Resultados inferenciales: Prueba de normalidad

Se aplicaron las pruebas de Kolmogorov-Smirnov y Shapiro-Wilk para determinar la distribución de los datos. En ambos casos, el valor de significancia ($p > 0,05$) indica que los datos siguen una **distribución normal**, justificando el uso de estadística paramétrica (r de Pearson) para la contrastación de hipótesis.

Tabla 3 Resumen de correlaciones (r de Pearson)

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	Gl	Sig.	Estadístico	Gl	Sig.
Cultura Organizacional						
Intraemprendimiento	,085	90	,200*	,970	90	,199
*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.						
a. Corrección de significación de Lilliefors						

3.5. Contrastación de hipótesis (Estadística inferencial)

El análisis confirma una relación directa y significativa entre la cultura organizacional y el intraemprendimiento.

Tabla 04

Prueba de hipótesis general

Relación entre la cultura organizacional y el intraemprendimiento

	Correlaciones		
		Cultura Organizacional	Intraemprendimiento
Cultura Organizacional	Correlación de Pearson	1	0,587**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	90	90
Intraemprendimiento	Correlación de Pearson	0,587**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	90	90

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

Nota. **p < 0,01 indica correlación significativa.

El análisis correlacional mostró que existe una relación directa y significativa entre la **cultura organizacional** y el **intraemprendimiento** de los docentes, con un coeficiente de Pearson de **r = 0,587** y un nivel de significancia de **p < 0,01**. Esto significa que, a medida que los docentes se identifican más con la cultura institucional, también desarrollan mayores competencias intraempreendedoras.

Se confirma que existe una relación significativa entre la cultura organizacional y el intraemprendimiento, lo que evidencia que la identificación institucional y el liderazgo favorecen la innovación y el desarrollo de proyectos educativos. Se acepta la hipótesis general.

Tabla 05

Relación entre los valores y creencias compartidas y el intraemprendimiento

Correlaciones			
Valores y creencias compartidas	Valores y creencias compartidas		Intraemprendimiento
	Correlación de Pearson	1	0,553**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	90	90
Intraemprendimiento	Valores y creencias compartidas		Intraemprendimiento
	Correlación de Pearson	0,553**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	90	90

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

Nota. **p < 0,01 indica correlación significativa.

La relación entre los valores y creencias compartidas y el intraemprendimiento es **directa y significativa (r = 0,553; p < 0,01)**, lo que confirma que la identificación con los principios institucionales favorece la generación de proyectos innovadores. Se acepta la hipótesis específica 01.

Los valores y creencias compartidos por los agentes de la comunidad educativa no solo enriquecen la labor docente, sino que también fortalecen la capacidad intraemprendedora de los maestros; pues los motiva a generar proyectos de mejora educativa. Además, el valor del

coeficiente (0.553) señala que la relación entre estas variables es significativa desde un punto de vista práctico, no solo estadístico. En otras palabras, no se trata de una conexión débil o fortuita, sino de un vínculo importante entre dos aspectos fundamentales del desarrollo profesional de los docentes.

Tabla 06

Relación entre el estilo de liderazgo y el intraemprendimiento

Correlaciones			
		Estilo de liderazgo	Intraemprendimiento
Estilo de liderazgo	Correlación de Pearson	1	0,536**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	90	90
Intraemprendimiento	Correlación de Pearson	0,536**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	90	90

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

Nota. **p < 0,01 indica correlación significativa.

La relación entre el estilo de liderazgo y el intraemprendimiento es **positiva y significativa** ($r = 0,536$; $p < 0,01$), evidenciando que un liderazgo participativo y ético impulsa la iniciativa docente. Se acepta la hipótesis específica 02.

Tabla 07

Relación entre la comunicación interna y el intraemprendimiento

Correlaciones			
		Comunicación interna	Intraemprendimiento
Comunicación interna	Correlación de Pearson	1	0,518**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	90	90

Intraemprendimiento	Correlación de Pearson	0,518**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	90	90
**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).			

Nota. **p < 0,01 indica correlación significativa.

La relación entre la comunicación interna y el intraemprendimiento es **directa y significativa** ($r = 0,518$; $p < 0,01$), lo que sugiere que la existencia de canales claros y bidireccionales fortalece la capacidad de los docentes para emprender iniciativas innovadoras. Se acepta la hipótesis específica 03.

Tabla 08

Relación entre la identidad y el sentido de pertenencia y el intraemprendimiento

Correlaciones			
		Identidad y pertenencia	Intraemprendimiento
Identidad y pertenencia	Correlación de Pearson	1	0,545**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	90	90
Intraemprendimiento	Correlación de Pearson	0,545**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	90	90
**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).			

Nota. **p < 0,01 indica correlación significativa.

La relación entre la identidad y el sentido de pertenencia y el intraemprendimiento es **positiva y significativa** ($r = 0,545$; $p < 0,01$), confirmando que el orgullo y la valoración de pertenecer a la institución educativa potencian la disposición a innovar y colaborar en proyectos. Se acepta la hipótesis específica 04.

3.6. Síntesis diagnóstica final

La investigación establece que a medida que los docentes internalizan la cultura institucional, desarrollan mayores competencias intraemprendedoras. Sin embargo, se identifican deficiencias críticas como la **"vorágine administrativa"** (percepción del PEI/PAT como carga burocrática) y el **"silencio directivo"** ante conflictos, factores que limitan el tránsito de una identidad pasiva hacia una proactividad transformadora en el aula.

3.6.1. Diagnóstico del Estado Actual

En el mundo existe una tendencia global, impulsada por organismos como la OCDE y la ONU (ODS 4), hacia liderazgos más participativos y culturas que equilibran la disciplina con el desarrollo personal. Sin embargo, en América Latina persiste la rigidez jerárquica y la resistencia a modelos colaborativos.

Desde una dimensión sociológica, en nuestro país las escuelas han pasado de ser ejecutoras de normas a "sistemas de significados compartidos". No obstante, el país presenta una de las inversiones más bajas en investigación y desarrollo de la región (0.08% del PBI), lo que limita el escalamiento de la innovación docente. En la IE objeto de este estudio, los niveles de cultura organizacional se sitúan mayoritariamente en un nivel "Medio" (52.63%), mientras que el intraemprendimiento docente presenta una "proactividad estancada", ubicándose en un nivel medio (46.7%) debido a la falta de incentivos y soporte directivo.

3.6.2. Deficiencias por Dimensiones

Valores y Creencias Compartidas

Existe una brecha filosófica entre los "valores declarados" (misión y visión en documentos como el PEI) y los "valores vividos" en la práctica diaria. Sociológicamente, prevalece una "cultura de cumplimiento" donde el docente prioriza la formalidad administrativa sobre el compromiso innovador, sintiendo que su esfuerzo personal no siempre es valorado por el sistema.

Liderazgo Directivo

Esta es la dimensión más crítica, puesto que predominan los estilos autoritarios o tradicionales que priorizan el control y la jerarquía. Desde una visión filosófica, la falta de un liderazgo transformacional impide que el directivo actúe como un "motor" de cambio, generando desconfianza y asfixiando la audacia necesaria para que el docente asuma riesgos pedagógicos.

Comunicación Interna

La comunicación carece de la "racionalidad comunicativa" necesaria para generar consenso. Sociológicamente, los canales suelen ser unidireccionales y poco estratégicos, lo que genera "ruidos" y fragmenta la identidad organizacional. El "silencio directivo" ante incidentes críticos debilita la cohesión y convierte la comunicación en un mero trámite administrativo.

Identidad y Sentido de Pertenencia

Se observa un fenómeno de "identidad pasiva". Aunque los docentes se sienten orgullosos de pertenecer a su institución (especialmente en la postpandemia), la escuela no es percibida como un escenario de emprendimiento. Filosóficamente, el docente se reconoce como "parte de", pero no como un "agente de cambio" capaz de transformar su realidad educativa.

3.6.3. Factores Críticos desde el Análisis Sociológico

El diagnóstico revela que la "vorágine administrativa" (percepción de instrumentos como el PEI o PAT como carga burocrática, por ejemplo) y la movilidad laboral actúan como barreras estructurales que desgastan el potencial intraemprendedor. Para que la cultura organizacional trascienda el nivel de "artefactos" (lo visible) y alcance las "suposiciones básicas" (la esencia), se requiere una redefinición del triángulo didáctico, migrando de una enseñanza como transmisión a una organización de experiencias de aprendizaje auténticas y pertinentes.

La investigación establece que existe una relación directa y significativa entre la cultura organizacional y el intraemprendimiento docente, sustentada por un coeficiente de correlación de Pearson de $r = 0,587$ (o $r = 0,601$ en el resumen ejecutivo) con un nivel de significancia $p < 0,01$. Esta conexión implica que el fortalecimiento de la cultura institucional actúa como un motor que potencia la capacidad de los docentes para emprender iniciativas creativas y colaborativas.

En conclusión, la cultura organizacional es un motor que favorece la innovación; cuando los cuatro factores mencionados están alineados, se genera un entorno institucional propicio para que los docentes actúen como verdaderos agentes de cambio. No obstante, la investigación advierte que la cultura por sí sola no garantiza el intraemprendimiento si existen barreras como la resistencia al cambio o la vorágine administrativa.

La investigación sobre la Cultura organizacional e intraemprendimiento docente en Trujillo, ha identificado que, si bien la pandemia fortaleció la identidad institucional como un mecanismo de resiliencia, existen factores críticos que actúan como barreras para que el profesorado pase de la "buena intención" a la acción innovadora.

3.6.3.1. La "Vorágine Administrativa" y Burocracia

Uno de los obstáculos más severos es la percepción de que la gestión escolar está saturada de trámites. Documentos clave como el PEI (Proyecto Educativo Institucional) o el PAT (Plan Anual de Trabajo) son vistos por gran parte de los maestros como una carga administrativa sin sentido en lugar de herramientas para la innovación. Esta rigidez del sistema educativo público genera una "cultura de cumplimiento" que asfixia la autonomía pedagógica.

3.6.3.2. Deficiencias en el Liderazgo y la Comunicación

La falta de un liderazgo transformacional y distribuido impide que el docente se sienta respaldado para asumir riesgos. El diagnóstico revela que: el silencio Directivo ante incidentes críticos; es decir, la falta de pronunciamiento de los directivos debilita la confianza y fragmenta la cultura organizacional. Por otro lado,

respecto de los liderazgos tradicionales, prevalecen estilos autoritarios que priorizan la jerarquía sobre el acompañamiento y la motivación, limitando la iniciativa docente.

3.6.3.3. Resistencia al Cambio y "Zona de Confort"

Existe un grupo de docentes que manifiesta una franca oposición a la renovación, motivada por el temor al riesgo; es decir, el miedo a ensayar nuevas metodologías o tecnologías (como la IA) por temor al error o a la exposición. Además, los sectores del profesorado cercanos al retiro suelen mostrar menor interés por la actualización profesional. Y también, en vista de que la innovación exige un esfuerzo extra y tiempo fuera de la jornada laboral que no siempre es reconocido, existe una desmotivación a salir de la "zona de confort".

3.6.3.4. Limitaciones Estructurales y de Recursos

La falta de financiamiento es un limitante. El Perú tiene una de las inversiones más bajas en investigación y desarrollo de la región (0.08% del PBI), lo que obliga a las escuelas a la autogestión de recursos, un proceso lento que desgasta la energía innovadora. Por otro lado, la movilidad laboral; es decir, la alta rotación de docentes (especialmente contratados) impide que los proyectos de innovación se institucionalicen y tengan continuidad en el tiempo.

3.6.3.5. Percepción de Lejanía de las Instancias Superiores (UGEL/Minedu)

Los docentes perciben una falta de cercanía y apoyo real de las UGEL. Sienten que los especialistas no recogen sus contribuciones a la innovación en las supervisiones, limitándose solo al cumplimiento de contenidos programáticos. Como consecuencia, los maestros se sienten más reconocidos por las familias y estudiantes que por el propio sistema educativo. Esta brecha entre una cultura de identidad alta (56.7%) y un intraemprendimiento medio (46.7%) demuestra que el docente se siente "parte de la escuela" pero las barreras mencionadas le impiden "atreverse a transformarla" plenamente.

Capítulo IV: Discusión de los Resultados.

Discusión relacionada al Objetivo General

La investigación confirma que el diseño de una propuesta de intervención es el paso lógico y necesario tras hallar una relación directa y significativa entre la cultura organizacional y el intraemprendimiento docente, sustentada por un coeficiente de correlación de Pearson de $r=0,587$ ($p<0,01$). Este hallazgo demuestra que el sistema de valores y significados compartidos de la escuela actúa como el motor que activa la capacidad innovadora del profesorado.

La pertinencia de esta propuesta coincide con lo planteado por Maya Carrillo et al. (2023), quien sostiene que la cultura funciona como un catalizador de la innovación dependiendo de su orientación al cambio. Asimismo, se alinea con Chávez-Ojeda et al. (2023), al validar que una cultura sólida es determinante para un desempeño pedagógico de calidad. Por tanto, la intervención estratégica se justifica como la herramienta para transitar de una identidad pasiva a una proactividad transformadora que responda a las exigencias postpandemia.

Discusión relacionada a los objetivos específicos

1. Diagnóstico del estado actual de las variables

El diagnóstico revela una disparidad crítica denominada “proactividad estancada”: mientras la cultura organizacional se percibe mayoritariamente en un nivel alto (56,7%), el intraemprendimiento docente se sitúa predominantemente en un nivel medio (46,7% a 50%).

Esta brecha sugiere que, si bien los docentes poseen un fuerte sentido de pertenencia y se sienten identificados con su institución (especialmente tras la resiliencia mostrada en la postpandemia), aún actúan bajo un modelo de “cultura de cumplimiento”, donde se prioriza la formalidad administrativa sobre la autonomía para transformar el aula. Este hallazgo coincide parcialmente con Ovillo Valverde et al. (2023), quien analizó cómo la identidad se fortaleció post-crisis, pero advierte que una débil cohesión real limita la autonomía plena para la innovación.

2. Relación entre las dimensiones de la cultura y el intraemprendimiento

Se demuestra que las cuatro dimensiones analizadas son predictores significativos del comportamiento intraemprendedor:

- Valores compartidos ($r = 0,553$): La base ética y el alineamiento con la misión institucional motivan al docente a diseñar proyectos de mejora.

- Estilo de liderazgo ($r = 0,536$): El liderazgo transformacional es el catalizador determinante; sin respaldo directivo, la iniciativa docente se ve asfixiada. Se detectaron deficiencias como el “**silencio directivo**” ante conflictos, lo cual fragmenta la confianza.
- Comunicación interna ($r = 0,518$): Canales fluidos disuelven malentendidos y fomentan la proactividad.
- Identidad institucional ($r = 0,545$): El orgullo de pertenencia eleva la autoestima docente, impulsando al maestro a ser un agente de cambio.

Estos resultados se alinean con Figueroa y Abellana (2025), quienes destacan que los líderes escolares deben ser flexibles y receptivos para que el intraemprendimiento se traduzca en proyectos sostenibles.

3. Diseño de la propuesta de intervención estratégica

La necesidad de la propuesta “Escuelas que Trascienden” surge directamente de la brecha hallada entre identidad y acción. Dado que la proactividad se encuentra estancada, la intervención se fundamenta en migrar de una enseñanza intuitiva hacia una gestión sistemática del conocimiento basada en evidencias. El diseño propuesto, que integra el liderazgo horizontal y las Comunidades de Aprendizaje Profesional (CAP), busca capitalizar los saberes de la práctica para superar la resistencia al cambio y la “vorágine administrativa” (percepción del PEI/PAT como carga burocrática).

Esta visión responde a lo planteado por Ames Jaimes y Gálvez Vega (2018), quienes evidenciaron que la cultura intraemprendedora mejora directamente el rendimiento y la innovación global de las instituciones.

4. Fundamentación teórica de la propuesta

La propuesta se sustenta científicamente en la relación hallada de $r = 0,587$, utilizando la teoría de los niveles de cultura de Edgar Schein y el enfoque de sistematización-acción. La fundamentación pedagógica busca redefinir el triángulo didáctico para pasar de la transmisión a la organización de experiencias auténticas de aprendizaje.

Sociológicamente, la propuesta se justifica como una herramienta para alcanzar el Objetivo de Desarrollo Sostenible 4, transformando la escuela de Trujillo en un escenario vivo donde la innovación no sea un evento aislado, sino una práctica institucionalizada y sostenible.

Capítulo V: Propuesta de Intervención.

"Escuelas que Trascienden: Liderazgo y Conocimiento para la Innovación Docente"

5.1. Fundamentación y Justificación

La propuesta surge como respuesta científica a la brecha identificada entre la identidad institucional alta (56,7%) y un intraemprendimiento en nivel medio (46,7%). Este fenómeno, definido como “proactividad estancada”, revela que el docente posee un fuerte sentido de pertenencia pero actúa mayoritariamente bajo instrucciones, sin alcanzar la autonomía necesaria para la innovación disruptiva.

Justificación teórica: Se fundamenta en la relación directa y significativa hallada entre la cultura y el comportamiento innovador ($r = 0,587$; $p < 0,01$), validando que el sistema de valores compartidos es el motor que activa la capacidad emprendedora del maestro. Justificación práctica: Ofrece una ruta metodológica para transitar de una "cultura de cumplimiento" a una cultura de innovación, alineándose con el Objetivo de Desarrollo Sostenible 4 (ODS 4) y el Marco de Innovación Educativa (MIEP) del FONDEP.

5.2. Población Objetivo

La propuesta está dirigida a 90 docentes de educación secundaria y al equipo directivo de la Institución Educativa Pública 81007 "Modelo" de la ciudad de Trujillo.

5.3. Objetivos de la Propuesta

- Objetivo General: Fortalecer la cultura organizacional mediante el empoderamiento directivo y la gestión sistemática del conocimiento para elevar los niveles de intraemprendimiento docente.
- Objetivos Específicos:
 1. Implementar un modelo de liderazgo transformacional que motive la toma de riesgos pedagógicos y el acompañamiento reflexivo.
 2. Institucionalizar procesos de gestión del conocimiento a través de la sistematización-acción para capitalizar los saberes de la práctica.
 3. Consolidar una cultura de innovación mediante el alineamiento axiológico y la apertura de espacios de colaboración interdisciplinaria.

5.4. Principios Orientadores y Enfoque Teórico

- Enfoque Teórico: Adopta la teoría de los niveles de cultura de Edgar Schein, interviniendo no solo en los "artefactos" (normas), sino en los "supuestos básicos" (creencias) que frenan el cambio.
- Fundamentación Pedagógica: Se sustenta en la sistematización-acción, permitiendo que la práctica docente genere saberes científicos. Incluye la redefinición del triángulo didáctico (Aguerrondo), pasando de la enseñanza como transmisión a la organización de experiencias auténticas de aprendizaje.

5.5. Diseño y Estructura de la Propuesta

La intervención se articula en tres ejes estratégicos interconectados:

1. Eje 1: Liderazgo Transformacional (El Catalizador): Promueve el tránsito del liderazgo autoritario al liderazgo horizontal. Busca eliminar el "silencio directivo" mediante una racionalidad comunicativa asertiva y establece un programa de reconocimiento público al docente intraemprendedor.
2. Eje 2: Gestión del Conocimiento (La Estructura): Implementación de Comunidades de Aprendizaje Profesional (CAP) quincenales, creación de un "Banco de Experiencias Innovadoras" interno y conformación de clubes estudiantiles por áreas liderados por docentes.
3. Eje 3: Fortalecimiento de la Cultura (El Escenario): Alineamiento de los instrumentos de gestión (PEI, PAT) con la innovación real y apertura de proyectos que involucren a las familias y la comunidad local.

5.6. Metodología de la Propuesta

Adopta un enfoque activo-reflexivo-experiencial. Cada sesión de trabajo combina una breve presentación conceptual con el análisis de datos reales del diagnóstico institucional, culminando en productos concretos como flujogramas rediseñados y protocolos de innovación.

5.7. Cronograma de Implementación

La propuesta tiene una duración proyectada de 8 semanas, organizada en tres fases: Preparatoria (convocatoria y pre-test), Ejecución (desarrollo de los tres ejes estratégicos) y Cierre (evaluación post-test e informe de validación).

Fase	Actividad	Período	Responsable
Fase Preparatoria	Convocatoria de participantes, selección de la muestra y aplicación del pre-test para establecer la línea base.	Semanas 1 y 2	Investigadora
Fase de Ejecución	Desarrollo de los tres ejes estratégicos: 1. Liderazgo Transformacional (El Catalizador) 2. Gestión del Conocimiento (La Estructura) 3. Fortalecimiento de la Cultura (El Escenario).	Semanas 3 a 6	Facilitador / Investigadora
Fase de Cierre	Aplicación de la evaluación post-test, análisis estadístico comparativo de resultados y elaboración del informe de validación final.	Semanas 7 y 8	Investigadora / Asesor

5.8. Recursos Necesarios

- Humanos: Investigadora, equipo directivo y docentes participantes.
- Materiales: Guías ciudadanas, manuales de sistematización-acción y herramientas digitales de registro.
- Financieros: Presupuesto estimado de S/ 800.00, autofinanciado por la investigadora.

5.9. Viabilidad de la Propuesta

- Técnica: La investigadora posee el dominio metodológico y los recursos tecnológicos están disponibles.
- Institucional: Existe autorización previa de la I.E. Modelo para el diagnóstico, sentando las bases para la intervención.

- Social: El 99,3% de los usuarios/docentes percibe la necesidad de mejorar los procesos administrativos y pedagógicos, lo que garantiza la disposición de los actores.

5.10. Sistema de Evaluación y Monitoreo

- Evaluación Diagnóstica (Pre-Test): Aplicación del cuestionario de 24 ítems para establecer la línea base.
- Evaluación Formativa: Rúbricas de producto al finalizar cada módulo estratégico para evaluar pertinencia y aplicabilidad.
- Evaluación Sumativa: Comparación estadística (post-test) para medir el incremento en los niveles de intraemprendimiento y el fortalecimiento cultural.

5.11. Validez de la Propuesta

La propuesta ha sido sometida a juicio de expertos con formación de posgrado, obteniendo una puntuación de 158/160 puntos (98,75% de validez), lo que acredita su coherencia interna, pertinencia estructural y viabilidad de implementación en el contexto de Trujillo.

Conclusiones

La investigación concluye que el diseño de la propuesta “Escuelas que Trascienden” constituye la respuesta estratégica necesaria para movilizar el potencial docente, fundamentada en la relación directa y significativa hallada entre la cultura y el intraemprendimiento ($r = 0,587$; $p < 0,01$). Esta intervención permite transitar de una identidad pasiva a una proactividad transformadora, asegurando que el fortalecimiento del sistema de valores y normas institucionales actúe como el motor que impulse proyectos de innovación pedagógica sostenibles.

El diagnóstico revela una disparidad crítica entre la percepción institucional y la acción innovadora: mientras la cultura organizacional se sitúa en un nivel alto (56,7%), el intraemprendimiento docente alcanza predominantemente un nivel medio (46,7%). Esta brecha evidencia un estado de proactividad estancada, donde el profesorado posee un fuerte sentido de pertenencia, pero aún actúa bajo una "cultura de cumplimiento", limitando su autonomía plena para transformar la realidad del aula.

Se concluye que todas las dimensiones de la cultura organizacional son predictores significativos del comportamiento intraemprendedor, destacando el estilo de liderazgo ($r = 0,536$) como el catalizador determinante. Asimismo, los valores compartidos ($r = 0,553$), la identidad institucional ($r = 0,545$) y la comunicación interna ($r = 0,518$) aportan la base ética, la autoestima y la confianza necesarias para que el docente asuma riesgos pedagógicos y disuelva los "ruidos" administrativos que frenan la originalidad.

El diseño de la propuesta estratégica logra articular tres ejes fundamentales: el liderazgo transformacional, la gestión del conocimiento y el fortalecimiento cultural. Esta estructura permite superar factores críticos como la "vorágine administrativa" y la resistencia al cambio, institucionalizando espacios de reflexión como las Comunidades de Aprendizaje Profesional (CAP) y el uso de la sistematización-acción para capitalizar los saberes de la práctica docente.

La propuesta se fundamenta científicamente en teorías de vanguardia como los niveles de cultura de Edgar Schein y la redefinición del triángulo didáctico de Inés Aguerrondo. El soporte teórico garantiza la transición de una enseñanza basada en la transmisión a una organización de experiencias de aprendizaje auténticas, alineando la labor de la institución educativa de Trujillo con los estándares de calidad del Objetivo de Desarrollo Sostenible 4 (ODS 4).

Recomendaciones

Las recomendaciones están vinculadas al entorno educativo que posibilitan la optimización de la calidad del servicio educativo.

1. En lo que corresponde a los Docentes:

- a) Participar activamente en programas de formación continua que fortalezcan la creatividad, la innovación pedagógica y la capacidad de gestionar el cambio.
- b) Impulsar proyectos de innovación desde el aula, alineados con la filosofía institucional y promoviendo la cooperación entre colegas y estudiantes.
- c) Atreverse a asumir riesgos pedagógicos en entornos seguros, reflexionando críticamente sobre los resultados y compartiendo aprendizajes con la comunidad educativa.
- d) Reforzar el sentido de pertenencia institucional, integrando la misión y visión de la escuela en la práctica pedagógica cotidiana.
- e) Construir comunidades de aprendizaje que valoren la proactividad, el pensamiento innovador y el trabajo colaborativo.

2. En lo que corresponde a los Directivos

- a) Diseñar y gestionar planes de mejora institucional que incluyan el intraemprendimiento docente como eje central de la formación continua.
- b) Crear espacios de innovación pedagógica y acompañamiento reflexivo que motiven la participación activa de los docentes.
- c) Reconocer públicamente las iniciativas intraempreendedoras y el liderazgo emergente en el aula, generando mecanismos de retroalimentación y valoración.
- d) Fortalecer una cultura organizacional basada en valores compartidos, comunicación transparente y liderazgo transformacional. Promover programas de desarrollo

profesional que incluyan competencias clave como gestión del riesgo, resiliencia y liderazgo adaptativo.

3. En lo que respecta a los Especialistas y Capacitadores

- a) Elaborar módulos formativos especializados en competencias intraemprendedoras: creatividad, proactividad, liderazgo transformacional y pensamiento estratégico.
- b) Acompañar a los docentes con procesos de reflexión crítica y metodologías activas que potencien la innovación pedagógica contextualizada.
- c) Incorporar herramientas digitales y recursos de neuroeducación que favorezcan la transformación educativa desde el aula.
- d) Fortalecer la gestión emocional de los docentes como base para el liderazgo pedagógico y la innovación sostenible.

4. En lo atribuye a la Unidad de Gestión Educativa

- a) Supervisar e impulsar planes estratégicos institucionales que integren la cultura organizacional y el intraemprendimiento docente.
- b) Brindar asesoría técnica y pedagógica para el diseño e implementación de proyectos innovadores en las instituciones educativas.
- c) Crear redes de docentes líderes y laboratorios pedagógicos distritales que fortalezcan la colaboración y el intercambio de buenas prácticas.
- d) Incorporar indicadores de cultura organizacional e intraemprendimiento en los procesos de monitoreo y evaluación institucional.

5. En el ámbito de la Dirección Regional de Educación (DRE)

- a) Formular políticas regionales que promuevan el intraemprendimiento como estrategia clave para la transformación educativa.
- b) Establecer alianzas con universidades y centros de investigación para desarrollar programas de liderazgo educativo innovador.

- c) Crear fondos concursables regionales destinados a proyectos de innovación pedagógica liderados por docentes. Sistematizar y difundir experiencias exitosas de intraemprendimiento docente mediante plataformas institucionales.

6. En cuanto a la Municipalidad Provincial de Trujillo

- a) Financiar iniciativas pedagógicas innovadoras presentadas por instituciones educativas de su jurisdicción.
- b) Coordinar programas municipales de formación continua que incluyan temáticas de emprendimiento educativo y liderazgo escolar.
- c) Facilitar espacios comunales (centros culturales, bibliotecas, casas de la juventud) para encuentros pedagógicos creativos.
- d) Integrar el enfoque educativo en los planes de desarrollo local, priorizando el fortalecimiento del liderazgo docente en zonas vulnerables.

Referencias

1. Albarracín, E. (2011). Cultura, innovación, intraemprendimiento y rendimiento en las Mipyme de Colombia. Universidad Politécnica de Cartagena.
2. Almeida, P., & Mendes, J. (2020). The impact of educational quality on the time to employment for graduates. *Journal of Career Development*, 47(4), 421-434.
3. Almeida, L., & Duque, J. (2023). Análisis de la percepción sobre la formación universitaria y su relación con la inserción laboral de egresados de la carrera de Administración de empresas, cohortes 2019 al 2022. *Ciencia Latina: Revista Multidisciplinar*.
4. Al-Husseini, S., & Elbeltagi, I. (2021). Transformational leadership and innovation: The mediating role of organizational culture in higher education. *International Journal of Educational Management*, 35(3), 614–630. <https://doi.org/10.1108/IJEM-09-2020-0425>
5. Ames Jaimes, V. L., & Gálvez Vega, M. (2018, June 14). La cultura intraemprendedora en el rendimiento e innovación global de las instituciones educativas inicial privadas de la UGEL 03 de Lima Metropolitana. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), Lima, Perú. doi: <https://doi.org/10.19083/tesis/624170>
6. Angulo, F. et al (2020). Intraemprendimiento como elemento fundamental en las organizaciones del siglo XXI. <https://doi.org/10.17981/econcuc.41.1.2020.Org.5>
7. Antoncic, B., & Hisrich, R. D. (2003). Clarifying the intrapreneurship concept. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 10(1), 7–24. <https://doi.org/10.1108/14626000310461187>
8. Asencio, L. (2019). Cultura organizacional y el intraemprendimiento académico en la Universidad de Guayaquil-Ecuador. DOI: [10.17081/dege.11.1.3427](https://doi.org/10.17081/dege.11.1.3427).
9. Asenjo, J. (2019) Intraemprendimiento en el sector público. PID_00265572. Universitat Oberta de Catalunya.
10. Ávila, E. (2021). *La evolución del concepto emprendimiento y su relación con la innovación y el conocimiento*. *Revista Investigación y Negocios*, 14(1), 24–36. https://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1995-78012021000100004
11. Banco mundial (2019). La crisis del aprendizaje: Estar en la escuela no es lo mismo que aprender. Retrieve from <https://www.bancomundial.org/es/news/immersive-story/2019/01/22/pass-or-fail-how-can-the-world-do-its-homework>. 25 de Julio 2025.

12. Bolívar, A. (2012). *La formación del profesorado como desarrollo profesional: Nuevas perspectivas desde la investigación y la innovación*. Narcea.
13. Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework* (3rd ed.). Jossey-Bass.
14. Calle, S. (2023). Diseños de investigación cualitativa y cuantitativa. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 1865-1879. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7016
15. Cea, E. (2020). Diseño de investigación: Teoría y práctica. Ediciones Universidad de Salamanca.
16. CEU. (2021) ¿Qué es el intraemprendimiento y por qué es necesario fomentarlo? (22 de enero 2021) <https://www.ceu.es/blog/2021/que-es-el-intraemprendimiento-y-por-que-es-necesario-fomentarlo/>
17. Clos, I. (2024). SDLI (Sociedad de la Innovación) 8 modelos de intraemprendimiento (no exclusivos). Julio, 17, 2024. <https://societaddelainnovacion.es/8-modelos-de-intraemprendimiento/>
18. Chávez-Ojeda, M. Z., Pantigoso-Leython, N., Varas-Rivera, S. M., & Valverde-Alva, W. E. (2023). Cultura organizacional y desempeño docente. *Episteme Koinonía*, 6(12), 198–215. <https://doi.org/10.35381/e.k.v6i12.2559>
19. Chomba, R. (2023). Gestión por competencias y su relación con el desempeño laboral en la Población Económicamente Activa Ocupada del distrito de Trujillo, 2022.
20. Córca, J. L. (2020). *Resistencia docente al cambio: Caracterización y estrategias para un problema no resuelto*. Publicado en: RIED. Revista Iberoamericana de Educación a Distancia, vol. 23(2), pp. 255–272. DOI: <https://doi.org/10.5944/ried.23.2.26578>
21. Coronel, C. (2023). Las variables y su operacionalización. *Archivo Médico de Camagüey*, (27). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1025-02552023000100002&lng=es&tlng=es
22. EGADE IDEAS. Thought Leadership In Action. Cómo desarrollar intraemprendedores de alto potencial en tu empresa. 03 de agosto 2021. <https://egade.tec.mx/es/egade-ideas/investigacion/como-desarrollar-intraemprendedores-de-alto-potencial-en-tu-empresa>
23. ESI. SCHOOL OF MANAGEMENT. (2020) Intraemprendimiento, una estrategia de innovación. <https://esieduc.org/nuestros-blogs/intraemprendimiento-una-estrategia-de-innovacion/> (09 de diciembre de 2020).

24. Fuentealba, D.; Flores-Fernández, C.; Carrasco, R. (2023). Análisis bibliométrico y de contenido sobre VUCA. *Revista Española de Documentación Científica*, 46 (2), e354. <https://doi.org/10.3989/redc.2023.2.1968>
25. Fullan, M. (2020). *The new meaning of educational change* (5th ed.). Teachers College Press.
26. García, P. M., y García-Vegas, R. (2025). Intraemprendimiento público. Evolución conceptual y debate teórico. *Revista Venezolana de Gerencia*, 30 (111), 1351-1372. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.30.111.7>
27. González-González, J. L., & De la Torre-Ruiz, J. M. (2024). *Intraemprendimiento organizacional: motor de adaptación estratégica en entornos laborales dinámicos*. *Journal of Business Research*, 163, 104217. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.104217>
28. González-Romá, V., & Hernández, A. (2021). Organizational climate and innovation: A multilevel study in schools. *Journal of Educational Psychology*, 113(3), 497–510. <https://doi.org/10.1037/edu0000472>
29. Gerencia Regional de Educación de La Libertad & Consejo Participativo Regional de Educación de La Libertad. (2022). *Proyecto Educativo Regional de La Libertad 2022–2036 (PERLL)*. Ministerio de Educación del Perú. <https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/8620>
30. Hargreaves, A., & Fullan, M. (2012). *Professional capital: Transforming teaching in every school*. Teachers College Press.
31. Haro, A., Chisag, E., Ruiz, J., & Caicedo, J. (2024). Tipos y clasificación de las investigaciones: Types and classification of investigations. *LATAM Revista Latinoamericana De Ciencias Sociales Y Humanidades*, 5(2), 956 – 966. <https://doi.org/10.56712/latam.v5i2.1927>
32. Hernández, J. (2025). Cultura organizacional fuerte o débil: cómo afecta a la empresa. Grandes Pymes. <https://grandespymes.ar/2019/08/07/cultura-organizacional-fuerte-o-debil-como-afecta-a-la-empresa/>
33. Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación, las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Editorial Mc Graw Hill Education.
34. Ipsos. (2023, septiembre 22). *En Perú, el 61% cree que la educación es mediocre*. Perú21. <https://peru21.pe/politica/ipsos-en-peru-el-61-cree-que-la-educacion-es-mediocre-ipsos-educacion-peru-noticia/>
35. Jiménez-Montecinos, V. (2020). *La innovación disruptiva en tiempos de crisis. Una reflexión en la memoria del profesor Clayton M. Christensen*. *Journal of Technology*

- Management & Innovation*, 15(3), 127–134.
<https://www.jotmi.org/index.php/GT/article/view/3183>
36. Kundu, S., & Gahlawat, N. (2022). Organizational culture and intrapreneurship: Evidence from Indian educational institutions. *Management Research Review*, 45(2), 210–228.
<https://doi.org/10.1108/MRR-03-2021-0193>
 37. Kuratko, D. F. (2016). *Entrepreneurship: Theory, process, and practice* (10th ed.). Cengage Learning.
 38. Lacárcel Rodríguez, E., Laguía, A., & Moriano, J. A. (2023). Intraemprendimiento docente: un estudio desde la identificación organizacional y el work engagement. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 55(1), 236–250. <https://doi.org/10.14349/rlp.2023.v55.26>
 39. Manterola, C., Hernández, M., Otzen, M., & Grande, L. (2023). Estudios de Corte Transversal. Un Diseño de Investigación a Considerar en Ciencias Morfológicas. *International Journal of Morphology*, 41(1). <http://dx.doi.org/10.4067/S0717-95022023000100146>
 40. Maya Carrillo, M., Vallejo Villarreal, A., Ramos, V., & Borsic Laborde, Z. (2023). Cultura organizacional e innovación en las empresas. *Revista de Ciencias Administrativas*, 12(3), 88–104. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7156046.pdf>
 41. Mendoza-Ocaña, C. E., Alva Palacios-Gómez, L. E., & Gastañadui-Ibáñez, L. A. (2025). Cultura organizacional y modelo de gestión empresarial. *Gestio et Productio*, 7(supl.1), 45–60. <https://doi.org/10.35381/gep.v7i1.236>
 42. Merino Gonzales, D. N. (2025). Explorando la cultura organizacional entre docentes en instituciones educativas públicas. *Revista InveCom*, 5(2), 2083. <https://doi.org/10.5281/zenodo.13876947>
 43. Ministerio de Educación del Perú. (2014). *Marco del Buen Desempeño Docente*. Repositorio Institucional MINEDU. <https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/3096>
 44. Mucha, L., Chamorro, R., Oseda, M., & Alania, R. (2021). Evaluación de procedimientos empleados para determinar la población y muestra en trabajos de investigación de posgrado. *Desafíos*, 12(1), 50–57. <https://doi.org/10.37711/desafios.2021.12.1.253>
 45. Noriega-Aranibar, M. T., Díaz-Garay, B. H., & Berrocal Rodríguez, L. (2025). Las 5S en instituciones de educación básica regular en Perú. *Educación*, 34(67), 48–67. <https://doi.org/10.18800/educacion.202502.A003>
 46. Observatorio de la Educación Peruana. (2024). *Informe: Balance 2023 de la educación peruana*. Universidad Antonio Ruiz de Montoya, Instituto de Investigación y Políticas

- Educativas; UNESCO Perú; Cátedra UNESCO de Políticas Educativas y Agenda 2030.
<https://obepe.org/wp-content/uploads/2024/04/Informe-Situacion-de-la-educacion-2023.pdf>
47. Organización de las Naciones Unidas. (2015). *Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible* (A/RES/70/1).
<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/development-agenda/>
 48. Ovillo Valverde, L. G., Sánchez Ortega, J. A., & Meleán Romero, R. (2023). Cultura organizacional en institución educativa del Perú: análisis desde la perspectiva docente en post pandemia. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 25(2), 324–337. <https://doi.org/10.36390/telos252.07>
 49. Parc, P. (2025). ¿Cuáles son las funciones de la cultura organizacional y su impacto en el éxito empresarial? *Historia Empresarial*. <https://parc.com.pe/historia/cuales-son-las-funciones-de-la-cultura-organizacional/>
 50. Pinillos, M. (2023). *Comparativa del emprendimiento y el intraemprendimiento: una visión actual*. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(101), 225–240.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29074031014>
 51. Reinius, H., Hakkarainen, K., Juuti, K. et al. La oportunidad percibida por los docentes para contribuir a la transformación de la cultura escolar. *J Educ Change* 25 , 369–391 (2024). <https://doi.org/10.1007/s10833-023-09496-4>
 52. Ríos, M. A., & Córdova, J. L. (2022). Cultura organizacional y liderazgo pedagógico en docentes de secundaria. *Revista Científica de Educación*, 5(1), 45–60.
<https://doi.org/10.35622/j.rce.2022.01.004>
 53. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Organizational behavior* (18th ed.). Pearson.
 54. Rossini Velarde, M., & Carcausto Calla, L. (2025). *Estrategias innovadoras y pensamiento creativo en educación básica: una revisión sistemática*. *InveCom*, 20(1), 65–80.
https://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1690-86532025000100005
 55. Sánchez-García, J., Rueda-Armengot, C., & Parra-Requena, G. (2021). *Entrepreneurial intention and planned behavior: The moderating role of the organizational context*. *Journal of Business Research*, 132, 709–717.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.04.043>
 56. Sánchez, J. (2021) Propuesta de modelo de intraemprendimiento como mecanismo para la innovación en las organizaciones. Universidad de San Buenaventura, Bogotá. Facultad de Ciencias económicas y administrativas.

57. Schein, E. H. (2017). *Organizational culture and leadership* (5th ed.). Wiley.
58. Silva, M., & Pereira, F. (2020). Organizational culture and teacher innovation in Brazilian public schools. *International Journal of Educational Development*, 74, 102–115. <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2020.102115>
59. Soto Abanto, C., Carranza Rojas, J., & Mendoza Romero, A. (2023). *Gestión del intraemprendimiento como predictor de creación de valor compartido en micro y pequeñas empresas peruanas*. *Revista de Ciencias Sociales*, 29(1), 255–27. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9387989>
60. Tejedor, V. E., Murillo, A. I., & Solís, I. (2025). Ética profesional y cultura organizacional: conceptos claves en la gestión empresarial responsable. *Societas*, 27(1), 170–188. <https://doi.org/10.48204/societas.v27n1.6522>
61. Terán-Yépez, J., & Guerrero-Mora, A. M. (2020). *Teorías de emprendimiento: revisión crítica de la literatura y sugerencias para futuras investigaciones*. *Revista ESPACIOS*, 41(33), 1–11. <https://www.revistaespacios.com/a20v41n33/a20v41n33p01.html>
62. Torres, L. M., & Huamán, C. R. (2021). Intraemprendimiento docente y gestión del cambio en instituciones educativas públicas. *Revista de Investigación Educativa del Perú*, 4(2), 112–130. <https://doi.org/10.35622/riep.2021.02.008>
63. Universidad Abierta para Adultos [UAPA]. (2025). Cultura organizacional. https://repositorio-uapa.cuaed.unam.mx/repositorio/moodle/pluginfile.php/2728/mod_resource/content/1/UAPA-Cultura-Organizacional/index.html
64. Vizcaíno, P., Cedeño, R., & Maldonado, I. (2023). Metodología de la investigación científica: guía práctica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 9723–9762. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7658
65. World Economic Forum (2025, January). *Future of Jobs Report 2025: Insight Report*. World Economic Forum. <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2025/>

Anexo 01: Instrumentos de recolección de datos
ESCALA DE CULTURA ORGANIZACIONAL DE LOS DOCENTES

EDAD	SEXO		CONDICIÓN LABORAL		TIEMPO DE SERVICIO	EXPERIENCIA EN PROYECTOS DE INNOVACIÓN		GRADO OBTENIDO				
	M	F	NOMBRADO	CONTRATADO		SÍ	NO	Br.	Lic.	Mg.	Dr.	
Estimado docente, marca con un aspa (X) la alternativa que mejor valora cada ítem según su criterio.												
Dimensiones	Ítem							1 (Nunca)	2 (Casi Nunca)	3 (A Veces)	4 (Casi Siempre)	5 (Siempre)
Valores y creencias compartidas	1. Conozco y comparto los valores institucionales de mi institución educativa.											
	2. La misión institucional orienta mi práctica docente diaria.											
	3. Me identifico con la visión de futuro que promueve la institución.											
	4. Los principios éticos son respetados y promovidos por toda la comunidad educativa.											
	5. Existe coherencia entre los valores institucionales y las decisiones pedagógicas que se toman.											
Estilo de liderazgo	6. Los directivos promueven activamente una cultura de respeto y colaboración.											
	7. El liderazgo institucional facilita el desarrollo profesional docente.											
	8. Los líderes modelan comportamientos éticos y comprometidos.											
	9. Se fomenta la participación docente en procesos de mejora institucional.											
	10. El liderazgo institucional impulsa el cambio y la innovación educativa.											
Comunicación Interna	11. La información institucional se comunica de forma clara y oportuna.											
	12. Existen canales efectivos para expresar opiniones y sugerencias.											
	13. La comunicación entre docentes y directivos es respetuosa y bidireccional.											
	14. Se promueve el diálogo abierto en reuniones y espacios colegiados.											
	15. La comunicación interna contribuye a la coordinación y el trabajo en equipo.											
Clima Organizacional	16. Me siento parte activa y valiosa de esta institución educativa.											
	17. Experimento orgullo al pertenecer a esta comunidad docente.											
	18. Existe un ambiente de compañerismo y apoyo entre colegas.											
	19. Me comprometo con los objetivos institucionales más allá de mis funciones.											
	20. La cultura institucional fortalece mi sentido de pertenencia y motivación profesional.											

ESCALA DE CULTURA ORGANIZACIONAL DE LOS DOCENTES

EDAD	SEXO		CONDICIÓN LABORAL		TIEMPO DE SERVICIO	EXPERIENCIA EN PROYECTOS DE INNOVACIÓN		GRADO OBTENIDO			
	M	F	NOMBRADO	CONTRATADO		SÍ	NO	Br.	Lic.	Mg.	Dr.
Estimado docente, marque con un aspa (X) la alternativa que mejor valora cada ítem según su criterio.											
			ÍTEMS			1 (Nunca)	2 (Casi Nunca)	3 (A Veces)	4 (Casi Siempre)	5 (Siempre)	
CREATIVIDAD E INNOVACIÓN	1. ¿Propongo ideas innovadoras para mejorar los procesos de enseñanza- aprendizaje?										
	2. ¿Utilizo estrategias innovadoras para enriquecer mi práctica docente?										
	3. ¿Me mantengo actualizado (a) sobre nuevas tendencias educativas?										
	4. ¿Participo en proyectos creativos en mi institución?										
	5. ¿Fomento la creatividad en mis estudiantes a través de actividades innovadoras?										
PROACTIVIDAD	6. ¿Tomo la iniciativa para desarrollar mejoras dentro de mi institución?										
	7. ¿Desarrollo proyectos educativos por iniciativa propia?										
	8. ¿Identifico oportunidades para optimizar el aprendizaje en mi institución?										
	9. ¿Participo activamente en reuniones para mejorar la calidad educativa?										
	10. ¿Me esfuerzo por estar actualizado(a) en metodologías pedagógicas innovadoras?										
TOLERANCIA AL RIESGO	11. ¿Me animo a probar nuevas metodologías, aunque impliquen incertidumbre?										
	12. ¿Asumo proyectos innovadores, incluso sin garantía de éxito?										
	13. ¿Me siento cómodo(a) usando nuevas tecnologías en el aula?										
	14. ¿Valoro los esfuerzos de innovación, aunque no siempre produzcan los resultados esperados?										
	15. ¿Aprendo de los fracasos para mejorar mi práctica docente?										
TRABAJO COLABORATIVO	16. ¿Trabajo junto a mis colegas para desarrollar proyectos educativos innovadores?										
	17. ¿Fomento el intercambio de ideas entre docentes para mejorar la calidad educativa?										
	18. ¿Participo en reuniones o grupos de trabajo para proponer mejoras en la institución?										
	19. ¿Comparto mis conocimientos y estrategias innovadoras con otros docentes?										
	20. ¿Me siento parte de un equipo que trabaja por la mejora continua de la educación en nuestra institución?										

Anexo 02: Procesamiento de la Información

Confiabilidad del instrumento CULTURA ORGANIZACIONAL

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
I1	69,24	166,111	,637	,736	,945
I2	68,98	162,509	,773	,858	,943
I3	68,78	166,667	,615	,611	,945
I4	69,59	162,472	,628	,714	,945
I5	68,72	163,450	,703	,744	,944
I6	69,44	165,006	,617	,796	,945
I7	69,69	168,031	,459	,804	,947
I8	69,46	164,593	,715	,856	,944
I9	69,15	162,355	,649	,775	,945
I10	68,93	165,730	,677	,753	,944
I11	69,46	159,725	,786	,813	,942
I12	69,89	161,497	,792	,799	,942
I13	68,83	158,443	,698	,801	,944
I14	68,87	162,266	,571	,763	,946
I15	68,50	162,104	,724	,810	,943
I16	69,17	159,651	,703	,852	,944
I17	68,93	162,485	,733	,797	,943
I18	69,02	164,811	,605	,824	,945
I19	68,81	165,324	,663	,792	,944
I20	68,96	158,904	,721	,798	,943
Estadísticas de fiabilidad					
Alfa de Cronbach		Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados		N de elementos	
,947		,949		20	

Instrumento altamente confiable con un Alpha de 0,947.

INTRAEMPENDIMIENTO

Estadísticas de total de elemento					
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
L1	70,28	164,921	,694	,795	,948
L2	70,30	166,401	,675	,854	,948
L3	70,44	163,686	,751	,775	,947
L4	70,37	163,973	,750	,808	,947
L5	70,41	163,189	,656	,738	,948
L6	70,41	162,095	,790	,843	,946
L7	70,22	162,893	,732	,760	,947
L8	70,20	169,297	,534	,714	,950
L9	69,89	166,176	,718	,868	,948
L10	70,83	162,292	,749	,717	,947
L11	69,76	172,790	,447	,646	,951
L12	70,13	164,606	,675	,797	,948
L13	70,39	167,336	,554	,771	,950
L14	69,93	163,617	,771	,783	,947
L15	71,00	162,453	,650	,821	,949
L16	70,57	164,664	,653	,759	,948
L17	70,61	164,242	,718	,801	,947
L18	70,94	165,223	,670	,783	,948
L19	70,65	165,364	,706	,833	,948
L20	70,07	161,089	,752	,751	,947

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,950	,951	20

Instrumento altamente confiable con un Alpha de 0,95

Anexo 03 – Validez de Instrumento
FICHA TÉCNICA 01

Nombre original del instrumento	Escala de Cultura Organizacional
Autor y año	Original (Carranza, 2025) Adaptado de: 1. Instrumento de Evaluación de la Cultura Organizacional (IECO). Este instrumento fue objeto de una revisión sistemática en 2022, donde se analizaron sus aplicaciones en diversos contextos organizacionales de América Latina. Evalúa dimensiones como liderazgo, gestión del cambio, cohesión, comunicación y valores compartidos. Cancino Cancino, V., & Vial Aliaga, M. (2022). Instrumento de evaluación de la cultura organizacional: Revisión sistemática de su aplicación. <i>Revista Venezolana de Gerencia</i>, 27(97), 107–126. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890618 2. Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI) Desarrollado por Cameron y Quinn, este instrumento mide la cultura organizacional en función de cuatro tipos culturales: clan, adhocracia, mercado y jerarquía. Ha sido adaptado y validado en múltiples países y sectores, incluyendo el educativo. Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2021). <i>Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework</i> (4th ed.). Wiley.
Objetivo del instrumento	Valorar el nivel de Cultura Organizacional en docentes de una institución educativa pública.
Usuarios	90 docentes de una institución educativa pública de Trujillo
Forma de administración	Individual, virtual.
Estructura	Consta de 20 ítems, que miden cuatro dimensiones: valores y creencias compartidas, estilo de liderazgo, comunicación interna e identidad y sentido de pertenencia.
Administración	Se utilizará de forma individual para un tiempo de 20 a 25 minutos.
Validez	Se realizó la consulta a 7 expertos quienes avalaron la validez del contenido, técnica de juicio de expertos, método de análisis interno, cumpliendo el instrumento con los requisitos de validez. Validado por: Dra. ROSA ISABEL CHUNQUE VILLANUEVA Dra. LILIAN DEL CARMEN BERROSPI ESPINOZA Dra. DALIA FLORA CRUZ HUANCAYO Dr. JOSEPH ANIBAL MARTIN VERGARA Mg. CELIA ROCÍO ZA VALETA CASTAÑEDA Mg. PEDRO RONALD MILLA VENTURA Mg. SILVIA DEZA ALCÁNTARA
Confiabilidad	El resultado de Alfa de Cronbrach fue 0,950

Nombre original del instrumento	Escala de intraemprendimiento docente
Autor y año	Original (Carranza, 2025)
Objetivo del instrumento	Valorar el nivel de intraemprendimiento en docentes de educación secundaria de una institución educativa pública.
Usuarios	90 docentes de una institución educativa pública de Trujillo
Forma de administración o modo de aplicación	Individual, virtual.
Estructura	Consta de 20 ítems, que miden cuatro dimensiones: creatividad e innovación, proactividad, tolerancia al riesgo y trabajo colaborativo.
Administración	Se utilizará de forma individual para un tiempo de 20 a 25 minutos.
Validez	Se realizó la consulta a 7 expertos quienes avalaron la validez del contenido, técnica de juicio de expertos, método de análisis interno, cumpliendo el instrumento con los requisitos de validez. Validado por: Dra. ROSA ISABEL CHUNQUE VILLANUEVA Dra. LILIAN DEL CARMEN BERROSPI ESPINOZA Dra. DALIA FLORA CRUZ HUANCAYO Dr. JOSEPH ANIBAL MARTIN VERGARA Mg. CELIA ROCÍO ZAVALA CASTAÑEDA Mg. PEDRO RONALD MILLA VENTURA Mg. SILVIA DEZA ALCÁNTARA
Confiabilidad	El resultado de Alfa de Cronbrach: 0,947

FICHA TÉCNICA 02

Anexo 3

Fichas de validación de contenido para un instrumento

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar los instrumentos de recolección de datos: Cuestionario “**CULTURA ORGANIZACIONAL**” y Cuestionario “**INTRAEMPENDIMIENTO DOCENTE**” que permitirá recoger la información en la presente investigación: **CULTURA ORGANIZACIONAL E INTRAEMPENDIMIENTO EN DOCENTES DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA.**

Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar cada instrumento, haciendo, de ser el caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	El ítem pertenece a la dimensión y basta para obtener la medición de esta.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El ítem tiene relación lógica con el indicador que está midiendo	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El ítem es esencial o importante, es decir, debe ser incluido.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

Nota. Criterios adaptados de la propuesta de Escobar y Cuervo (2008).

Matriz de validación del cuestionario de la variable: CULTURA ORGANIZACIONAL

Definición de la variable: Conjunto de valores, creencias, normas, símbolos y prácticas compartidas que orientan el comportamiento de los miembros de una organización, influyen en sus decisiones y configuran su identidad colectiva. Esta cultura se manifiesta en las formas de comunicación, liderazgo, resolución de conflictos y adaptación al cambio, siendo un factor clave para la sostenibilidad y competitividad institucional.

Dimensión	Indicador	Ítem	S u f i c i e n c i a	C l a r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	Observación
Valores y creencias compartidas	A ₁ : Valores institucionales	1. ¿Conozco y comparto los valores institucionales de mi institución educativa?	1	1	1	1	
	A ₂ : Misión institucional.	2. ¿La misión institucional orienta mi práctica docente diaria?	1	1	1	1	
	A ₃ : Visión institucional.	3. ¿Me identifico con la visión de futuro que promueve la institución?	1	1	1	1	
	A ₄ : Principios éticos.	4. ¿Los principios éticos son respetados y promovidos por toda la comunidad educativa?	1	1	1	1	
	A ₅ : Relación valores - decisiones.	5. ¿Existe coherencia entre los valores institucionales y las decisiones pedagógicas que se toman?	1	1	1	1	
Estilo de liderazgo	B ₁ : Respeto y colaboración.	6. ¿Los directivos promueven activamente una cultura de respeto y colaboración?	1	1	1	1	
	B ₂ : Desarrollo profesional.	7. ¿El liderazgo institucional facilita el desarrollo profesional docente?	1	1	1	1	

	B ₃ : Ética y compromiso.	8. ¿Los líderes modelan comportamientos éticos y comprometidos?	1	1	1	1	
	B ₄ : Mejora institucional.	9. ¿Se fomenta la participación docente en procesos de mejora institucional?	1	1	1	1	
	B ₅ : Innovación educativa.	10. ¿El liderazgo institucional impulsa el cambio y la innovación educativa?	1	1	1	1	
Comunicación interna	C ₁ : Claridad y pertinencia	11. ¿La información institucional se comunica de forma clara y oportuna?	1	1	1	1	
	C ₂ : Efectividad	12. ¿Existen canales efectivos para expresar opiniones y sugerencias?	1	1	1	1	
	C ₃ : Bidireccional	13. ¿La comunicación entre docentes y directivos es respetuosa y bidireccional?	1	1	1	1	
	C ₄ : Diálogo abierto	14. ¿Se promueve el diálogo abierto en reuniones y espacios colegiados?	1	1	1	1	
	C ₅ : Trabajo en equipo	15. ¿La comunicación interna contribuye a la coordinación y el trabajo en equipo?	1	1	1	1	
Identidad y sentido de pertenencia	D ₁ : Valoración	16. ¿Me siento parte activa y valiosa de esta institución educativa?	1	1	1	1	
	D ₂ : Pertenencia	17. ¿Experimento orgullo al pertenecer a esta comunidad docente?	1	1	1	1	
	D ₃ : Compañerismo	18. ¿Existe un ambiente de compañerismo y apoyo entre colegas?	1	1	1	1	
	D ₄ : Compromiso	19. ¿Me comprometo con los objetivos institucionales más allá de mis funciones?	1	1	1	1	
	D ₅ : Preparación para enfrentar el cambio.	20. ¿Me siento parte de un equipo que trabaja por la mejora continua de la educación en nuestra institución?	1	1	1	1	

Matriz de validación del cuestionario de la variable: INTRAEMPREDIMIENTO

Definición de la variable: Es la capacidad de emprender dentro de la institución educativa; liderar en la propuesta de proyectos innovadores y la puesta en marcha de ideas novedosas para el logro de la calidad educativa.

Dimensión	Indicador	Ítem	S u f i c i e n c i a	C l a r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	Observación
Creatividad e innovación	A1: Ideas innovadoras	1. ¿Propongo ideas innovadoras para mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje?	1	1	1	1	
	A2: Estrategias pedagógicas.	2. ¿Utilizo estrategias innovadoras para enriquecer mi práctica docente?	1	1	1	1	
	A3: Nuevas tendencias educativas.	3. ¿Me mantengo actualizado (a) sobre nuevas tendencias educativas?	1	1	1	1	
	A4: Proyectos creativos.	4. ¿Participo en proyectos creativos en mi institución?	1	1	1	1	
	A5: Actividades novedosas.	5. ¿Fomento la creatividad en mis estudiantes a través de actividades innovadoras?	1	1	1	1	
Proactividad	B1: Iniciativa para desarrollar mejoras.	6. ¿Tomo la iniciativa para desarrollar mejoras dentro de mi institución?	1	1	1	1	
	B2: Liderazgo de proyectos educativos.	7. ¿Desarrollo proyectos educativos por iniciativa propia?	1	1	1	1	
	B3: Oportunidades de mejora.	8. ¿Identifico oportunidades para optimizar el aprendizaje en mi institución?	1	1	1	1	
	B4: Participación activa en reuniones.	9. ¿Participo activamente en reuniones para mejorar la calidad educativa?	1	1	1	1	

	B ₅ : Actualización en metodologías y enfoques	10. ¿Me esfuerzo por estar actualizado(a) en metodologías pedagógicas innovadoras?	1	1	1	1	
Tolerancia al riesgo	C ₁ : Cambios metodológicos que implican incertidumbre.	11. ¿Me animo a probar nuevas metodologías, aunque impliquen incertidumbre?	1	1	1	1	
	C ₂ : Proyectos innovadores que conllevan riesgo.	12. ¿Asumo proyectos innovadores, incluso sin garantía de éxito?	1	1	1	1	
	C ₃ : Disposición al empleo de nuevas herramientas tecnológicas en el aula.	13. ¿Me siento cómodo(a) usando nuevas tecnologías en el aula?	1	1	1	1	
	C ₄ : Innovación en escenarios de riesgo.	14. ¿Valoro los esfuerzos de innovación, aunque no siempre produzcan los resultados esperados?	1	1	1	1	
	C ₅ : Error como oportunidad de mejora.	15. ¿Aprendo de los fracasos para mejorar mi práctica docente?	1	1	1	1	
Trabajo colaborativo	D ₁ : Trabajo conjunto para desarrollar proyectos educativos innovadores.	16. ¿Trabajo junto a mis colegas para desarrollar proyectos educativos innovadores?	1	1	1	1	
	D ₂ : Intercambio de ideas para mejorar la calidad educativa.	17. ¿Fomento el intercambio de ideas entre docentes para mejorar la calidad educativa?	1	1	1	1	
	D ₃ : Grupos de trabajo para proponer mejoras en la institución	18. ¿Participo en reuniones o grupos de trabajo para proponer mejoras en la institución?	1	1	1	1	
	D ₄ : Divulgación de conocimientos y estrategias innovadoras.	19. ¿Comparto mis conocimientos y estrategias innovadoras con otros docentes?	1	1	1	1	
	D ₅ : Preparación para enfrentar el cambio.	20. ¿Me siento parte de un equipo que trabaja por la mejora continua de la educación en nuestra institución?	1	1	1	1	

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Cuestionario “CULTURA ORGANIZACIONAL”
Objetivo del instrumento	Determinar los niveles de las dimensiones de la cultura organizacional en los docentes.
Nombres y apellidos del experto	PEDRO RONALD MILLA VENTURA
Documento de identidad	18224633
Años de experiencia en el área	22
Máximo Grado Académico	MAGISTER
Nacionalidad	PERUANA
Institución	I.E. EBR, UCV
Cargo	DOCENTE EBR, DOCENTE UNIVERSITARIO
Número telefónico	981075707
Firma	
Fecha	Día 18/11/2025

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Cuestionario “INTRAEMPRENDIMIENTO DOCENTE”
Objetivo del instrumento	Determinar los niveles de las dimensiones del intraemprendimiento en los docentes.
Nombres y apellidos del experto	PEDRO RONALD MILLA VENTURA
Documento de identidad	18224633
Años de experiencia en el área	22
Máximo Grado Académico	MAGISTER
Nacionalidad	PERUANA
Institución	I.E. EBR, UCV
Cargo	DOCENTE EBR, DOCENTE UNIVERSITARIO
Número telefónico	981075707
Firma	
Fecha	Día 18/11/2025

Matriz de validación del cuestionario de la variable: CULTURA ORGANIZACIONAL

Definición de la variable: Conjunto de valores, creencias, normas, símbolos y prácticas compartidas que orientan el comportamiento de los miembros de una organización, influyen en sus decisiones y configuran su identidad colectiva. Esta cultura se manifiesta en las formas de comunicación, liderazgo, resolución de conflictos y adaptación al cambio, siendo un factor clave para la sostenibilidad y competitividad institucional.

Dimensión	Indicador	Ítem	S u f i c i e n c i a	C l a r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	Observación
Valores y creencias compartidas	A ₁ : Valores institucionales	1. ¿Conozco y comparto los valores institucionales de mi institución educativa?	1	1	1	1	
	A ₂ : Misión institucional.	2. ¿La misión institucional orienta mi práctica docente diaria?	1	1	1	1	
	A ₃ : Visión institucional.	3. ¿Me identifico con la visión de futuro que promueve la institución?	1	1	1	1	
	A ₄ : Principios éticos.	4. ¿Los principios éticos son respetados y promovidos por toda la comunidad educativa?	1	1	1	1	
	A ₅ : Relación valores - decisiones.	5. ¿Existe coherencia entre los valores institucionales y las decisiones pedagógicas que se toman?	1	1	1	1	
Estilo de liderazgo	B ₁ : Respeto y colaboración.	6. ¿Los directivos promueven activamente una cultura de respeto y colaboración?	1	1	1	1	

	B ₂ : Desarrollo profesional.	7. ¿El liderazgo institucional facilita el desarrollo profesional docente?	1	1	1	1	
	B ₃ : Ética y compromiso.	8. ¿Los líderes modelan comportamientos éticos y comprometidos?	1	1	1	1	
	B ₄ : Mejora institucional.	9. ¿Se fomenta la participación docente en procesos de mejora institucional?	1	1	1	1	
	B ₅ : Innovación educativa.	10. ¿El liderazgo institucional impulsa el cambio y la innovación educativa?	1	1	1	1	
Comunicación interna	C ₁ : Claridad y pertinencia	11. ¿La información institucional se comunica de forma clara y oportuna?	1	1	1	1	
	C ₂ : Efectividad	12. ¿Existen canales efectivos para expresar opiniones y sugerencias?	1	1	1	1	
	C ₃ : Bidireccional	13. ¿La comunicación entre docentes y directivos es respetuosa y bidireccional?	1	1	1	1	
	C ₄ : Diálogo abierto	14. ¿Se promueve el diálogo abierto en reuniones y espacios colegiados?	1	1	1	1	
	C ₅ : Trabajo en equipo	15. ¿La comunicación interna contribuye a la coordinación y el trabajo en equipo?	1	1	1	1	
Identidad y sentido de pertenencia	D ₁ : Valoración	16. ¿Me siento parte activa y valiosa de esta institución educativa?	1	1	1	1	
	D ₂ : Pertenencia	17. ¿Experimento orgullo al pertenecer a esta comunidad docente?	1	1	1	1	
	D ₃ : Compañerismo	18. ¿Existe un ambiente de compañerismo y apoyo entre colegas?	1	1	1	1	
	D ₄ : Compromiso	19. ¿Me comprometo con los objetivos institucionales más allá de mis funciones?	1	1	1	1	
	D ₅ : Preparación para enfrentar el cambio.	20. ¿Me siento parte de un equipo que trabaja por la mejora continua de la educación en nuestra institución?	1	1	1	1	

Matriz de validación del cuestionario de la variable: INTRAEMPREDIMIENTO

Definición de la variable: Es la capacidad de emprender dentro de la institución educativa; liderar en la propuesta de proyectos innovadores y la puesta en marcha de ideas novedosas para el logro de la calidad educativa.

Dimensión	Indicador	Ítem	S u f i c i e n c i a	C l a r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	Observación
Creatividad e innovación	A1: Ideas innovadoras	1. ¿Propongo ideas innovadoras para mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje?	1	1	1	1	
	A2: Estrategias pedagógicas.	2. ¿Utilizo estrategias innovadoras para enriquecer mi práctica docente?	1	1	1	1	
	A3: Nuevas tendencias educativas.	3. ¿Me mantengo actualizado (a) sobre nuevas tendencias educativas?	1	1	1	1	
	A4: Proyectos creativos.	4. ¿Participo en proyectos creativos en mi institución?	1	1	1	1	
	A5: Actividades novedosas.	5. ¿Fomento la creatividad en mis estudiantes a través de actividades innovadoras?	1	1	1	1	
Proactividad	B1: Iniciativa para desarrollar mejoras.	6. ¿Tomo la iniciativa para desarrollar mejoras dentro de mi institución?	1	1	1	1	
	B2: Liderazgo de proyectos educativos.	7. ¿Desarrollo proyectos educativos por iniciativa propia?	1	1	1	1	
	B3: Oportunidades de mejora.	8. ¿Identifico oportunidades para optimizar el aprendizaje en mi institución?	1	1	1	1	
	B4: Participación activa en reuniones.	9. ¿Participo activamente en reuniones para mejorar la calidad educativa?	1	1	1	1	
	B5: Actualización en metodologías y enfoques	10. ¿Me esfuerzo por estar actualizado(a) en metodologías pedagógicas innovadoras?	1	1	1	1	

Tolerancia al riesgo	C1: Cambios metodológicos que implican incertidumbre.	11. ¿Me animo a probar nuevas metodologías, aunque impliquen incertidumbre?	1	1	1	1	
	C2: Proyectos innovadores que conllevan riesgo.	12. ¿Asumo proyectos innovadores, incluso sin garantía de éxito?	1	1	1	1	
	C3: Disposición al empleo de nuevas herramientas tecnológicas en el aula.	13. ¿Me siento cómodo(a) usando nuevas tecnologías en el aula?	1	1	1	1	
	C4: Innovación en escenarios de riesgo.	14. ¿Valoro los esfuerzos de innovación, aunque no siempre produzcan los resultados esperados?	1	1	1	1	
	C5: Error como oportunidad de mejora.	15. ¿Aprendo de los fracasos para mejorar mi práctica docente?	1	1	1	1	
Trabajo colaborativo	D1: Trabajo conjunto para desarrollar proyectos educativos innovadores.	16. ¿Trabajo junto a mis colegas para desarrollar proyectos educativos innovadores?	1	1	1	1	
	D2: Intercambio de ideas para mejorar la calidad educativa.	17. ¿Fomento el intercambio de ideas entre docentes para mejorar la calidad educativa?	1	1	1	1	
	D3: Grupos de trabajo para proponer mejoras en la institución	18. ¿Participo en reuniones o grupos de trabajo para proponer mejoras en la institución?	1	1	1	1	
	D4: Divulgación de conocimientos y estrategias innovadoras.	19. ¿Comparto mis conocimientos y estrategias innovadoras con otros docentes?	1	1	1	1	
	D5: Preparación para enfrentar el cambio.	20. ¿Me siento parte de un equipo que trabaja por la mejora continua de la educación en nuestra institución?	1	1	1	1	

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Cuestionario “CULTURA ORGANIZACIONAL”
Objetivo del instrumento	Determinar los niveles de las dimensiones de la cultura organizacional en los docentes.
Nombres y apellidos del experto	Chunque Villanueva Rosa Isabel
Documento de identidad	26697167
Años de experiencia en el área	27
Máximo Grado Académico	Doctor
Nacionalidad	Peruana
Institución	I.E Modelo
Cargo	Directora
Número telefónico	949335431
Firma	
Fecha	Día 20/11/2025

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Cuestionario “INTRAEMPREDIMIENTO DOCENTE”
Objetivo del instrumento	Determinar los niveles de las dimensiones del intraemprendimiento en los docentes.
Nombres y apellidos del experto	Chunque Villanueva Rosa Isabel
Documento de identidad	26697167
Años de experiencia en el área	27
Máximo Grado Académico	Doctor
Nacionalidad	Peruana
Institución	I.E Modelo
Cargo	Directora
Número telefónico	949335431
Firma	
Fecha	Día 20/11/2025

Matriz de validación del cuestionario de la variable: CULTURA ORGANIZACIONAL

Definición de la variable: Conjunto de valores, creencias, normas, símbolos y prácticas compartidas que orientan el comportamiento de los miembros de una organización, influyen en sus decisiones y configuran su identidad colectiva. Esta cultura se manifiesta en las formas de comunicación, liderazgo, resolución de conflictos y adaptación al cambio, siendo un factor clave para la sostenibilidad y competitividad institucional.

Dimensión	Indicador	Ítem	S u f i c i e n c i a	C l a r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	Observación
Valores y creencias compartidas	A1: Valores institucionales	1. ¿Conozco y comparto los valores institucionales de mi institución educativa?	1	1	1	1	
	A2: Misión institucional.	2. ¿La misión institucional orienta mi práctica docente diaria?	1	1	1	1	
	A3: Visión institucional.	3. ¿Me identifico con la visión de futuro que promueve la institución?	1	1	1	1	
	A4: Principios éticos.	4. ¿Los principios éticos son respetados y promovidos por toda la comunidad educativa?	1	1	1	1	
	A5: Relación valores - decisiones.	5. ¿Existe coherencia entre los valores institucionales y las decisiones pedagógicas que se toman?	1	1	1	1	
Estilo de liderazgo	B1: Respeto y colaboración.	6. ¿Los directivos promueven activamente una cultura de respeto y colaboración?	1	1	1	1	
	B2: Desarrollo profesional.	7. ¿El liderazgo institucional facilita el desarrollo profesional docente?	1	1	1	1	
	B3: Ética y compromiso.	8. ¿Los líderes modelan comportamientos éticos y comprometidos?	1	1	1	1	

	B4: Mejora institucional.	9. ¿Se fomenta la participación docente en procesos de mejora institucional?	1	1	1	1	
	B5: Innovación educativa.	10. ¿El liderazgo institucional impulsa el cambio y la innovación educativa?	1	1	1	1	
Comunicación interna	C1: Claridad y pertinencia	11. ¿La información institucional se comunica de forma clara y oportuna?	1	1	1	1	
	C2: Efectividad	12. ¿Existen canales efectivos para expresar opiniones y sugerencias?	1	1	1	1	
	C3: Bidireccional	13. ¿La comunicación entre docentes y directivos es respetuosa y bidireccional?	1	1	1	1	
	C4: Diálogo abierto	14. ¿Se promueve el diálogo abierto en reuniones y espacios colegiados?	1	1	1	1	
	C5: Trabajo en equipo	15. ¿La comunicación interna contribuye a la coordinación y el trabajo en equipo?	1	1	1	1	
Identidad y sentido de pertenencia	D1: Valoración	16. ¿Me siento parte activa y valiosa de esta institución educativa?	1	1	1	1	
	D2: Pertenencia	17. ¿Experimento orgullo al pertenecer a esta comunidad docente?	1	1	1	1	
	D3: Compañerismo	18. ¿Existe un ambiente de compañerismo y apoyo entre colegas?	1	1	1	1	
	D4: Compromiso	19. ¿Me comprometo con los objetivos institucionales más allá de mis funciones?	1	1	1	1	
	D5: Preparación para enfrentar el cambio.	20. ¿Me siento parte de un equipo que trabaja por la mejora continua de la educación en nuestra institución?	1	1	1	1	

Matriz de validación del cuestionario de la variable: INTRAEMPREDIMIENTO

Definición de la variable: Es la capacidad de emprender dentro de la institución educativa; liderar en la propuesta de proyectos innovadores y la puesta en marcha de ideas novedosas para el logro de la calidad educativa.

Dimensión	Indicador	Ítem	S u f i c i e n c i a	C l a r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	Observación
Creatividad e innovación	A1: Ideas innovadoras	1. ¿Propongo ideas innovadoras para mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje?	1	1	1	1	
	A2: Estrategias pedagógicas.	2. ¿Utilizo estrategias innovadoras para enriquecer mi práctica docente?	1	1	1	1	
	A3: Nuevas tendencias educativas.	3. ¿Me mantengo actualizado (a) sobre nuevas tendencias educativas?	1	1	1	1	
	A4: Proyectos creativos.	4. ¿Participo en proyectos creativos en mi institución?	1	1	1	1	
	A5: Actividades novedosas.	5. ¿Fomento la creatividad en mis estudiantes a través de actividades innovadoras?	1	1	1	1	
Proactividad	B1: Iniciativa para desarrollar mejoras.	6. ¿Tomo la iniciativa para desarrollar mejoras dentro de mi institución?	1	1	1	1	
	B2: Liderazgo de proyectos educativos.	7. ¿Desarrollo proyectos educativos por iniciativa propia?	1	1	1	1	
	B3: Oportunidades de mejora.	8. ¿Identifico oportunidades para optimizar el aprendizaje en mi institución?	1	1	1	1	
	B4: Participación activa en reuniones.	9. ¿Participo activamente en reuniones para mejorar la calidad educativa?	1	1	1	1	
	B5: Actualización en metodologías y enfoques	10. ¿Me esfuerzo por estar actualizado(a) en metodologías pedagógicas innovadoras?	1	1	1	1	

Tolerancia al riesgo	C1: Cambios metodológicos que implican incertidumbre.	11. ¿Me animo a probar nuevas metodologías, aunque impliquen incertidumbre?	1	1	1	1	
	C2: Proyectos innovadores que conllevan riesgo.	12. ¿Asumo proyectos innovadores, incluso sin garantía de éxito?	1	1	1	1	
	C3: Disposición al empleo de nuevas herramientas tecnológicas en el aula.	13. ¿Me siento cómodo(a) usando nuevas tecnologías en el aula?	1	1	1	1	
	C4: Innovación en escenarios de riesgo.	14. ¿Valoro los esfuerzos de innovación, aunque no siempre produzcan los resultados esperados?	1	1	1	1	
	C5: Error como oportunidad de mejora.	15. ¿Aprendo de los fracasos para mejorar mi práctica docente?	1	1	1	1	
Trabajo colaborativo	D1: Trabajo conjunto para desarrollar proyectos educativos innovadores.	16. ¿Trabajo junto a mis colegas para desarrollar proyectos educativos innovadores?	1	1	1	1	
	D2: Intercambio de ideas para mejorar la calidad educativa.	17. ¿Fomento el intercambio de ideas entre docentes para mejorar la calidad educativa?	1	1	1	1	
	D3: Grupos de trabajo para proponer mejoras en la institución	18. ¿Participo en reuniones o grupos de trabajo para proponer mejoras en la institución?	1	1	1	1	
	D4: Divulgación de conocimientos y estrategias innovadoras.	19. ¿Comparto mis conocimientos y estrategias innovadoras con otros docentes?	1	1	1	1	
	D5: Preparación para enfrentar el cambio.	20. ¿Me siento parte de un equipo que trabaja por la mejora continua de la educación en nuestra institución?	1	1	1	1	

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Cuestionario “CULTURA ORGANIZACIONAL”
Objetivo del instrumento	Determinar los niveles de las dimensiones de la cultura organizacional en los docentes.
Nombres y apellidos del experto	Celia Rocío Zavaleta Castañeda
Documento de identidad	18092868
Años de experiencia en el área	29 años
Máximo Grado Académico	Magister en Investigación y Docencia
Nacionalidad	Peruana
Institución	I.E. 81007 MODELO
Cargo	Docente
Número telefónico	949835686
Firma	
Fecha	Día 04/12/2025

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Cuestionario “INTRAEMPENDIMIENTO DOCENTE”
Objetivo del instrumento	Determinar los niveles de las dimensiones del intraemprendimiento en los docentes.
Nombres y apellidos del experto	Celia Rocío Zavaleta Castañeda
Documento de identidad	18092868
Años de experiencia en el área	29 años
Máximo Grado Académico	Magister en Investigación y Docencia
Nacionalidad	Peruana
Institución	I.E. 81007 MODELO
Cargo	Docente
Número telefónico	949835686
Firma	
Fecha	

Matriz de validación del cuestionario de la variable: CULTURA ORGANIZACIONAL

Definición de la variable: Conjunto de valores, creencias, normas, símbolos y prácticas compartidas que orientan el comportamiento de los miembros de una organización, influyen en sus decisiones y configuran su identidad colectiva. Esta cultura se manifiesta en las formas de comunicación, liderazgo, resolución de conflictos y adaptación al cambio, siendo un factor clave para la sostenibilidad y competitividad institucional.

Dimensión	Indicador	Ítem	S u f i c i e n c i a	C l a r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	Observación
Valores y creencias compartidas	A1: Valores institucionales	1. ¿Conozco y comparto los valores institucionales de mi institución educativa?	1	1	1	1	
	A2: Misión institucional.	2. ¿La misión institucional orienta mi práctica docente diaria?	1	1	1	1	
	A3: Visión institucional.	3. ¿Me identifico con la visión de futuro que promueve la institución?	1	1	1	1	
	A4: Principios éticos.	4. ¿Los principios éticos son respetados y promovidos por toda la comunidad educativa?	1	1	1	1	
	A5: Relación valores - decisiones.	5. ¿Existe coherencia entre los valores institucionales y las decisiones pedagógicas que se toman?	1	1	1	1	
Estilo de liderazgo	B1: Respeto y colaboración.	6. ¿Los directivos promueven activamente una cultura de respeto y colaboración?	1	1	1	1	
	B2: Desarrollo profesional.	7. ¿El liderazgo institucional facilita el desarrollo profesional docente?	1	1	1	1	
	B3: Ética y compromiso.	8. ¿Los líderes modelan comportamientos éticos y comprometidos?	1	1	1	1	

	B4: Mejora institucional.	9. ¿Se fomenta la participación docente en procesos de mejora institucional?	1	1	1	1	
	B5: Innovación educativa.	10. ¿El liderazgo institucional impulsa el cambio y la innovación educativa?	1	1	1	1	
Comunicación interna	C1: Claridad y pertinencia	11. ¿La información institucional se comunica de forma clara y oportuna?	1	1	1	1	
	C2: Efectividad	12. ¿Existen canales efectivos para expresar opiniones y sugerencias?	1	1	1	1	
	C3: Bidireccional	13. ¿La comunicación entre docentes y directivos es respetuosa y bidireccional?	1	1	1	1	
	C4: Diálogo abierto	14. ¿Se promueve el diálogo abierto en reuniones y espacios colegiados?	1	1	1	1	
	C5: Trabajo en equipo	15. ¿La comunicación interna contribuye a la coordinación y el trabajo en equipo?	1	1	1	1	
Identidad y sentido de pertenencia	D1: Valoración	16. ¿Me siento parte activa y valiosa de esta institución educativa?	1	1	1	1	
	D2: Pertenencia	17. ¿Experimento orgullo al pertenecer a esta comunidad docente?	1	1	1	1	
	D3: Compañerismo	18. ¿Existe un ambiente de compañerismo y apoyo entre colegas?	1	1	1	1	
	D4: Compromiso	19. ¿Me comprometo con los objetivos institucionales más allá de mis funciones?	1	1	1	1	
	D5: Preparación para enfrentar el cambio.	20. ¿Me siento parte de un equipo que trabaja por la mejora continua de la educación en nuestra institución?	1	1	1	1	

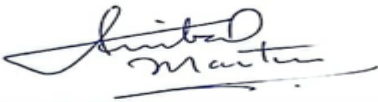
Matriz de validación del cuestionario de la variable: INTRAEMPREDIMIENTO

Definición de la variable: Es la capacidad de emprender dentro de la institución educativa; liderar en la propuesta de proyectos innovadores y la puesta en marcha de ideas novedosas para el logro de la calidad educativa.

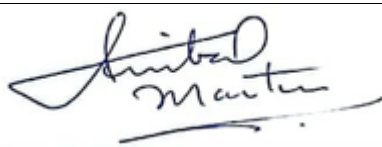
Dimensión	Indicador	Ítem	S u f i c i e n c i a	C l a r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	Observación
Creatividad e innovación	A1: Ideas innovadoras	1. ¿Propongo ideas innovadoras para mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje?	1	1	1	1	
	A2: Estrategias pedagógicas.	2. ¿Utilizo estrategias innovadoras para enriquecer mi práctica docente?	1	1	1	1	
	A3: Nuevas tendencias educativas.	3. ¿Me mantengo actualizado (a) sobre nuevas tendencias educativas?	1	1	1	1	
	A4: Proyectos creativos.	4. ¿Participo en proyectos creativos en mi institución?	1	1	1	1	
	A5: Actividades novedosas.	5. ¿Fomento la creatividad en mis estudiantes a través de actividades innovadoras?	1	1	1	1	
Proactividad	B1: Iniciativa para desarrollar mejoras.	6. ¿Tomo la iniciativa para desarrollar mejoras dentro de mi institución?	1	1	1	1	
	B2: Liderazgo de proyectos educativos.	7. ¿Desarrollo proyectos educativos por iniciativa propia?	1	1	1	1	
	B3: Oportunidades de mejora.	8. ¿Identifico oportunidades para optimizar el aprendizaje en mi institución?	1	1	1	1	
	B4: Participación activa en reuniones.	9. ¿Participo activamente en reuniones para mejorar la calidad educativa?	1	1	1	1	

	B5: Actualización en metodologías y enfoques	10. ¿Me esfuerzo por estar actualizado(a) en metodologías pedagógicas innovadoras?	1	1	1	1	
Tolerancia al riesgo	C1: Cambios metodológicos que implican incertidumbre.	11. ¿Me animo a probar nuevas metodologías, aunque impliquen incertidumbre?	1	1	1	1	
	C2: Proyectos innovadores que conllevan riesgo.	12. ¿Asumo proyectos innovadores, incluso sin garantía de éxito?	1	1	1	1	
	C3: Disposición al empleo de nuevas herramientas tecnológicas en el aula.	13. ¿Me siento cómodo(a) usando nuevas tecnologías en el aula?	1	1	1	1	
	C4: Innovación en escenarios de riesgo.	14. ¿Valoro los esfuerzos de innovación, aunque no siempre produzcan los resultados esperados?	1	1	1	1	
	C5: Error como oportunidad de mejora.	15. ¿Aprendo de los fracasos para mejorar mi práctica docente?	1	1	1	1	
Trabajo colaborativo	D1: Trabajo conjunto para desarrollar proyectos educativos innovadores.	16. ¿Trabajo junto a mis colegas para desarrollar proyectos educativos innovadores?	1	1	1	1	
	D2: Intercambio de ideas para mejorar la calidad educativa.	17. ¿Fomento el intercambio de ideas entre docentes para mejorar la calidad educativa?	1	1	1	1	
	D3: Grupos de trabajo para proponer mejoras en la institución	18. ¿Participo en reuniones o grupos de trabajo para proponer mejoras en la institución?	1	1	1	1	
	D4: Divulgación de conocimientos y estrategias innovadoras.	19. ¿Comparto mis conocimientos y estrategias innovadoras con otros docentes?	1	1	1	1	
	D5: Preparación para enfrentar el cambio.	20. ¿Me siento parte de un equipo que trabaja por la mejora continua de la educación en nuestra institución?	1	1	1	1	

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Cuestionario “CULTURA ORGANIZACIONAL”
Objetivo del instrumento	Determinar los niveles de las dimensiones de la cultura organizacional en los docentes.
Nombres y apellidos del experto	Joseph Aníbal Martin Vergara
Documento de identidad	18212310
Años de experiencia en el área	25 años
Máximo Grado Académico	Doctor
Nacionalidad	Peruana
Institución	UNT, UCV, I.E. MODELO
Cargo	Docente
Número telefónico	989315341
Firma	
Fecha	Día 28/11/2025

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Cuestionario “INTRAEMPREDIMIENTO DOCENTE”
Objetivo del instrumento	Determinar los niveles de las dimensiones del intraemprendimiento en los docentes.
Nombres y apellidos del experto	Joseph Aníbal Martín Vergara
Documento de identidad	18212310
Años de experiencia en el área	25 años
Máximo Grado Académico	Doctor
Nacionalidad	Peruana
Institución	UNT, UCV, I.E. MODELO
Cargo	Docente
Número telefónico	989315341
Firma	
Fecha	Día 28/11/2025

Matriz de validación del cuestionario de la variable: CULTURA ORGANIZACIONAL

Definición de la variable: Conjunto de valores, creencias, normas, símbolos y prácticas compartidas que orientan el comportamiento de los miembros de una organización, influyen en sus decisiones y configuran su identidad colectiva. Esta cultura se manifiesta en las formas de comunicación, liderazgo, resolución de conflictos y adaptación al cambio, siendo un factor clave para la sostenibilidad y competitividad institucional.

Dimensión	Indicador	Ítem	S u f i c i e n c i a	C l a r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	Observación
Valores y creencias compartidas	A1: Valores institucionales	1. ¿Conozco y comparto los valores institucionales de mi institución educativa?	1	1	1	1	
	A2: Misión institucional.	2. ¿La misión institucional orienta mi práctica docente diaria?	1	1	1	1	
	A3: Visión institucional.	3. ¿Me identifico con la visión de futuro que promueve la institución?	1	1	1	1	
	A4: Principios éticos.	4. ¿Los principios éticos son respetados y promovidos por toda la comunidad educativa?	1	1	1	1	
	A5: Relación valores - decisiones.	5. ¿Existe coherencia entre los valores institucionales y las decisiones pedagógicas que se toman?	1	1	1	1	
Estilo de liderazgo	B1: Respeto y colaboración.	6. ¿Los directivos promueven activamente una cultura de respeto y colaboración?	1	1	1	1	

	B ₂ : Desarrollo profesional.	7. ¿El liderazgo institucional facilita el desarrollo profesional docente?	1	1	1	1	
	B ₃ : Ética y compromiso.	8. ¿Los líderes modelan comportamientos éticos y comprometidos?	1	1	1	1	
	B ₄ : Mejora institucional.	9. ¿Se fomenta la participación docente en procesos de mejora institucional?	1	1	1	1	
	B ₅ : Innovación educativa.	10. ¿El liderazgo institucional impulsa el cambio y la innovación educativa?	1	1	1	1	
Comunicación interna	C ₁ : Claridad y pertinencia	11. ¿La información institucional se comunica de forma clara y oportuna?	1	1	1	1	
	C ₂ : Efectividad	12. ¿Existen canales efectivos para expresar opiniones y sugerencias?	1	1	1	1	
	C ₃ : Bidireccional	13. ¿La comunicación entre docentes y directivos es respetuosa y bidireccional?	1	1	1	1	
	C ₄ : Diálogo abierto	14. ¿Se promueve el diálogo abierto en reuniones y espacios colegiados?	1	1	1	1	
	C ₅ : Trabajo en equipo	15. ¿La comunicación interna contribuye a la coordinación y el trabajo en equipo?	1	1	1	1	
Identidad y sentido de pertenencia	D ₁ : Valoración	16. ¿Me siento parte activa y valiosa de esta institución educativa?	1	1	1	1	
	D ₂ : Pertenencia	17. ¿Experimento orgullo al pertenecer a esta comunidad docente?	1	1	1	1	
	D ₃ : Compañerismo	18. ¿Existe un ambiente de compañerismo y apoyo entre colegas?	1	1	1	1	
	D ₄ : Compromiso	19. ¿Me comprometo con los objetivos institucionales más allá de mis funciones?	1	1	1	1	
	D ₅ : Preparación para enfrentar el cambio.	20. ¿Me siento parte de un equipo que trabaja por la mejora continua de la educación en nuestra institución?	1	1	1	1	

Matriz de validación del cuestionario de la variable: INTRAEMPREDIMIENTO

Definición de la variable: Es la capacidad de emprender dentro de la institución educativa; liderar en la propuesta de proyectos innovadores y la puesta en marcha de ideas novedosas para el logro de la calidad educativa.

Dimensión	Indicador	Ítem	S u f i c i e n c i a	C l a r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	Observación
Creatividad e innovación	A1: Ideas innovadoras	1. ¿Propongo ideas innovadoras para mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje?	1	1	1	1	
	A2: Estrategias pedagógicas.	2. ¿Utilizo estrategias innovadoras para enriquecer mi práctica docente?	1	1	1	1	
	A3: Nuevas tendencias educativas.	3. ¿Me mantengo actualizado (a) sobre nuevas tendencias educativas?	1	1	1	1	
	A4: Proyectos creativos.	4. ¿Participo en proyectos creativos en mi institución?	1	1	1	1	
	A5: Actividades novedosas.	5. ¿Fomento la creatividad en mis estudiantes a través de actividades innovadoras?	1	1	1	1	
Proactividad	B1: Iniciativa para desarrollar mejoras.	6. ¿Tomo la iniciativa para desarrollar mejoras dentro de mi institución?	1	1	1	1	
	B2: Liderazgo de proyectos educativos.	7. ¿Desarrollo proyectos educativos por iniciativa propia?	1	1	1	1	
	B3: Oportunidades de mejora.	8. ¿Identifico oportunidades para optimizar el aprendizaje en mi institución?	1	1	1	1	
	B4: Participación activa en reuniones.	9. ¿Participo activamente en reuniones para mejorar la calidad educativa?	1	1	1	1	

	B5: Actualización en metodologías y enfoques	10. ¿Me esfuerzo por estar actualizado(a) en metodologías pedagógicas innovadoras?	1	1	1	1	
Tolerancia al riesgo	C1: Cambios metodológicos que implican incertidumbre.	11. ¿Me animo a probar nuevas metodologías, aunque impliquen incertidumbre?	1	1	1	1	
	C2: Proyectos innovadores que conllevan riesgo.	12. ¿Asumo proyectos innovadores, incluso sin garantía de éxito?	1	1	1	1	
	C3: Disposición al empleo de nuevas herramientas tecnológicas en el aula.	13. ¿Me siento cómodo(a) usando nuevas tecnologías en el aula?	1	1	1	1	
	C4: Innovación en escenarios de riesgo.	14. ¿Valoro los esfuerzos de innovación, aunque no siempre produzcan los resultados esperados?	1	1	1	1	
	C5: Error como oportunidad de mejora.	15. ¿Aprendo de los fracasos para mejorar mi práctica docente?	1	1	1	1	
Trabajo colaborativo	D1: Trabajo conjunto para desarrollar proyectos educativos innovadores.	16. ¿Trabajo junto a mis colegas para desarrollar proyectos educativos innovadores?	1	1	1	1	
	D2: Intercambio de ideas para mejorar la calidad educativa.	17. ¿Fomento el intercambio de ideas entre docentes para mejorar la calidad educativa?	1	1	1	1	
	D3: Grupos de trabajo para proponer mejoras en la institución	18. ¿Participo en reuniones o grupos de trabajo para proponer mejoras en la institución?	1	1	1	1	
	D4: Divulgación de conocimientos y estrategias innovadoras.	19. ¿Comparto mis conocimientos y estrategias innovadoras con otros docentes?	1	1	1	1	
	D5: Preparación para enfrentar el cambio.	20. ¿Me siento parte de un equipo que trabaja por la mejora continua de la educación en nuestra institución?	1	1	1	1	

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Cuestionario “CULTURA ORGANIZACIONAL”
Objetivo del instrumento	Determinar los niveles de las dimensiones de la cultura organizacional en los docentes.
Nombres y apellidos del experto	Lilian del Carmen Berrospi Espinoza
Documento de identidad	18095102
Años de experiencia en el área	25 años
Máximo Grado Académico	Doctora en gestión y ciencias de la educación peruana
Nacionalidad	Peruana
Institución	I.E. MODELO
Cargo	Coordinador pedagógico
Número telefónico	948161390
Firma	
Fecha	Día 21/11/2025

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Cuestionario “INTRAEMPREDIMIENTO DOCENTE”
Objetivo del instrumento	Determinar los niveles de las dimensiones del intraemprendimiento en los docentes.
Nombres y apellidos del experto	Lilian del Carmen Berrospi Espinoza
Documento de identidad	18095102
Años de experiencia en el área	25 años
Máximo Grado Académico	Doctora en gestión y ciencias de la educación peruana
Nacionalidad	Peruana
Institución	I.E. MODELO
Cargo	Coordinador pedagógico
Número telefónico	948161390
Firma	
Fecha	Día 21/11/2025

Matriz de validación del cuestionario de la variable: CULTURA ORGANIZACIONAL

Definición de la variable: Conjunto de valores, creencias, normas, símbolos y prácticas compartidas que orientan el comportamiento de los miembros de una organización, influyen en sus decisiones y configuran su identidad colectiva. Esta cultura se manifiesta en las formas de comunicación, liderazgo, resolución de conflictos y adaptación al cambio, siendo un factor clave para la sostenibilidad y competitividad institucional.

Dimensión	Indicador	Ítem	S u f i c i e n c i a	C l a r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	Observación
Valores y creencias compartidas	A1: Valores institucionales	1. ¿Conozco y comparto los valores institucionales de mi institución educativa?	1	1	1	1	
	A2: Misión institucional.	2. ¿La misión institucional orienta mi práctica docente diaria?	1	1	1	1	
	A3: Visión institucional.	3. ¿Me identifico con la visión de futuro que promueve la institución?	1	1	1	1	
	A4: Principios éticos.	4. ¿Los principios éticos son respetados y promovidos por toda la comunidad educativa?	1	1	1	1	
	A5: Relación valores - decisiones.	5. ¿Existe coherencia entre los valores institucionales y las decisiones pedagógicas que se toman?	1	1	1	1	
Estilo de liderazgo	B1: Respeto y colaboración.	6. ¿Los directivos promueven activamente una cultura de respeto y colaboración?	1	1	1	1	
	B2: Desarrollo profesional.	7. ¿El liderazgo institucional facilita el desarrollo profesional docente?	1	1	1	1	

	B3: Ética y compromiso.	8. ¿Los líderes modelan comportamientos éticos y comprometidos?	1	1	1	1	
	B4: Mejora institucional.	9. ¿Se fomenta la participación docente en procesos de mejora institucional?	1	1	1	1	
	B5: Innovación educativa.	10. ¿El liderazgo institucional impulsa el cambio y la innovación educativa?	1	1	1	1	
Comunicación interna	C1: Claridad y pertinencia	11. ¿La información institucional se comunica de forma clara y oportuna?	1	1	1	1	
	C2: Efectividad	12. ¿Existen canales efectivos para expresar opiniones y sugerencias?	1	1	1	1	
	C3: Bidireccional	13. ¿La comunicación entre docentes y directivos es respetuosa y bidireccional?	1	1	1	1	
	C4: Diálogo abierto	14. ¿Se promueve el diálogo abierto en reuniones y espacios colegiados?	1	1	1	1	
	C5: Trabajo en equipo	15. ¿La comunicación interna contribuye a la coordinación y el trabajo en equipo?	1	1	1	1	
Identidad y sentido de pertenencia	D1: Valoración	16. ¿Me siento parte activa y valiosa de esta institución educativa?	1	1	1	1	
	D2: Pertenencia	17. ¿Experimento orgullo al pertenecer a esta comunidad docente?	1	1	1	1	
	D3: Compañerismo	18. ¿Existe un ambiente de compañerismo y apoyo entre colegas?	1	1	1	1	
	D4: Compromiso	19. ¿Me comprometo con los objetivos institucionales más allá de mis funciones?	1	1	1	1	
	D5: Preparación para enfrentar el cambio.	20. ¿Me siento parte de un equipo que trabaja por la mejora continua de la educación en nuestra institución?	1	1	1	1	

Matriz de validación del cuestionario de la variable: INTRAEMPREDIMIENTO

Definición de la variable: Es la capacidad de emprender dentro de la institución educativa; liderar en la propuesta de proyectos innovadores y la puesta en marcha de ideas novedosas para el logro de la calidad educativa.

Dimensión	Indicador	Ítem	S u f i c i e n c i a	C l a r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	Observación
Creatividad e innovación	A ₁ : Ideas innovadoras	1. ¿Propongo ideas innovadoras para mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje?	1	1	1	1	
	A ₂ : Estrategias pedagógicas.	2. ¿Utilizo estrategias innovadoras para enriquecer mi práctica docente?	1	1	1	1	
	A ₃ : Nuevas tendencias educativas.	3. ¿Me mantengo actualizado (a) sobre nuevas tendencias educativas?	1	1	1	1	
	A ₄ : Proyectos creativos.	4. ¿Participo en proyectos creativos en mi institución?	1	1	1	1	
	A ₅ : Actividades novedosas.	5. ¿Fomento la creatividad en mis estudiantes a través de actividades innovadoras?	1	1	1	1	
Proactividad	B ₁ : Iniciativa para desarrollar mejoras.	6. ¿Tomo la iniciativa para desarrollar mejoras dentro de mi institución?	1	1	1	1	
	B ₂ : Liderazgo de proyectos educativos.	7. ¿Desarrollo proyectos educativos por iniciativa propia?	1	1	1	1	
	B ₃ : Oportunidades de mejora.	8. ¿Identifico oportunidades para optimizar el aprendizaje en mi institución?	1	1	1	1	
	B ₄ : Participación activa en reuniones.	9. ¿Participo activamente en reuniones para mejorar la calidad educativa?	1	1	1	1	
	B ₅ : Actualización en metodologías y enfoques	10. ¿Me esfuerzo por estar actualizado(a) en metodologías pedagógicas innovadoras?	1	1	1	1	
Tolerancia al	C ₁ : Cambios metodológicos que implican incertidumbre.	11. ¿Me animo a probar nuevas metodologías, aunque impliquen incertidumbre?	1	1	1	1	

riesgo	C ₂ : Proyectos innovadores que conllevan riesgo.	12. ¿Asumo proyectos innovadores, incluso sin garantía de éxito?	1	1	1	1	
	C ₃ : Disposición al empleo de nuevas herramientas tecnológicas en el aula.	13. ¿Me siento cómodo(a) usando nuevas tecnologías en el aula?	1	1	1	1	
	C ₄ : Innovación en escenarios de riesgo.	14. ¿Valoro los esfuerzos de innovación, aunque no siempre produzcan los resultados esperados?	1	1	1	1	
	C ₅ : Error como oportunidad de mejora.	15. ¿Aprendo de los fracasos para mejorar mi práctica docente?	1	1	1	1	
Trabajo colaborativo	D ₁ : Trabajo conjunto para desarrollar proyectos educativos innovadores.	16. ¿Trabajo junto a mis colegas para desarrollar proyectos educativos innovadores?	1	1	1	1	
	D ₂ : Intercambio de ideas para mejorar la calidad educativa.	17. ¿Fomento el intercambio de ideas entre docentes para mejorar la calidad educativa?	1	1	1	1	
	D ₃ : Grupos de trabajo para proponer mejoras en la institución	18. ¿Participo en reuniones o grupos de trabajo para proponer mejoras en la institución?	1	1	1	1	
	D ₄ : Divulgación de conocimientos y estrategias innovadoras.	19. ¿Comparto mis conocimientos y estrategias innovadoras con otros docentes?	1	1	1	1	
	D ₅ : Preparación para enfrentar el cambio.	20. ¿Me siento parte de un equipo que trabaja por la mejora continua de la educación en nuestra institución?	1	1	1	1	

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Cuestionario “CULTURA ORGANIZACIONAL”
Objetivo del instrumento	Determinar los niveles de las dimensiones de la cultura organizacional en los docentes.
Nombres y apellidos del experto	Silvia Deza Alcántara
Documento de identidad	18122856
Años de experiencia en el área	26 años
Máximo Grado Académico	Magister
Nacionalidad	Peruana
Institución	I.E. de EBR
Cargo	SUBDIRECCIÓN
Número telefónico	949421430
Firma	
Fecha	Día 02/12/2025

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Cuestionario “INTRAEMPENDIMIENTO DOCENTE”
Objetivo del instrumento	Determinar los niveles de las dimensiones del intraemprendimiento en los docentes.
Nombres y apellidos del experto	Silvia Deza Alcántara
Documento de identidad	18122856
Años de experiencia en el área	26 años
Máximo Grado Académico	Magister
Nacionalidad	Peruana
Institución	I.E. de EBR
Cargo	SUBDIRECCIÓN
Número telefónico	949421430
Firma	
Fecha	Día 02/12/2025

Matriz de validación del cuestionario de la variable: CULTURA ORGANIZACIONAL

Definición de la variable: Conjunto de valores, creencias, normas, símbolos y prácticas compartidas que orientan el comportamiento de los miembros de una organización, influyen en sus decisiones y configuran su identidad colectiva. Esta cultura se manifiesta en las formas de comunicación, liderazgo, resolución de conflictos y adaptación al cambio, siendo un factor clave para la sostenibilidad y competitividad institucional.

Dimensión	Indicador	Ítem	S u f i c i e n c i a	C l a r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	Observación
Valores y creencias compartidas	A1: Valores institucionales	1. ¿Conozco y comparto los valores institucionales de mi institución educativa?	1	1	1	1	
	A2: Misión institucional.	2. ¿La misión institucional orienta mi práctica docente diaria?	1	1	1	1	
	A3: Visión institucional.	3. ¿Me identifico con la visión de futuro que promueve la institución?	1	1	1	1	
	A4: Principios éticos.	4. ¿Los principios éticos son respetados y promovidos por toda la comunidad educativa?	1	1	1	1	
	A5: Relación valores - decisiones.	5. ¿Existe coherencia entre los valores institucionales y las decisiones pedagógicas que se toman?	1	1	1	1	
Estilo de liderazgo	B1: Respeto y colaboración.	6. ¿Los directivos promueven activamente una cultura de respeto y colaboración?	1	1	1	1	
	B2: Desarrollo profesional.	7. ¿El liderazgo institucional facilita el desarrollo profesional docente?	1	1	1	1	

	B3: Ética y compromiso.	8. ¿Los líderes modelan comportamientos éticos y comprometidos?	1	1	1	1	
	B4: Mejora institucional.	9. ¿Se fomenta la participación docente en procesos de mejora institucional?	1	1	1	1	
	B5: Innovación educativa.	10. ¿El liderazgo institucional impulsa el cambio y la innovación educativa?	1	1	1	1	
Comunicación interna	C1: Claridad y pertinencia	11. ¿La información institucional se comunica de forma clara y oportuna?	1	1	1	1	
	C2: Efectividad	12. ¿Existen canales efectivos para expresar opiniones y sugerencias?	1	1	1	1	
	C3: Bidireccional	13. ¿La comunicación entre docentes y directivos es respetuosa y bidireccional?	1	1	1	1	
	C4: Diálogo abierto	14. ¿Se promueve el diálogo abierto en reuniones y espacios colegiados?	1	1	1	1	
	C5: Trabajo en equipo	15. ¿La comunicación interna contribuye a la coordinación y el trabajo en equipo?	1	1	1	1	
Identidad y sentido de pertenencia	D1: Valoración	16. ¿Me siento parte activa y valiosa de esta institución educativa?	1	1	1	1	
	D2: Pertenencia	17. ¿Experimento orgullo al pertenecer a esta comunidad docente?	1	1	1	1	
	D3: Compañerismo	18. ¿Existe un ambiente de compañerismo y apoyo entre colegas?	1	1	1	1	
	D4: Compromiso	19. ¿Me comprometo con los objetivos institucionales más allá de mis funciones?	1	1	1	1	
	D5: Preparación para enfrentar el cambio.	20. ¿Me siento parte de un equipo que trabaja por la mejora continua de la educación en nuestra institución?	1	1	1	1	

Matriz de validación del cuestionario de la variable: INTRAEMPREDIMIENTO

Definición de la variable: Es la capacidad de emprender dentro de la institución educativa; liderar en la propuesta de proyectos innovadores y la puesta en marcha de ideas novedosas para el logro de la calidad educativa.

Dimensión	Indicador	Ítem	S u f i c i e n c i a	C l a r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	Observación
Creatividad e innovación	A ₁ : Ideas innovadoras	1. ¿Propongo ideas innovadoras para mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje?	1	1	1	1	
	A ₂ : Estrategias pedagógicas.	2. ¿Utilizo estrategias innovadoras para enriquecer mi práctica docente?	1	1	1	1	
	A ₃ : Nuevas tendencias educativas.	3. ¿Me mantengo actualizado (a) sobre nuevas tendencias educativas?	1	1	1	1	
	A ₄ : Proyectos creativos.	4. ¿Participo en proyectos creativos en mi institución?	1	1	1	1	
	A ₅ : Actividades novedosas.	5. ¿Fomento la creatividad en mis estudiantes a través de actividades innovadoras?	1	1	1	1	
Proactividad	B ₁ : Iniciativa para desarrollar mejoras.	6. ¿Tomo la iniciativa para desarrollar mejoras dentro de mi institución?	1	1	1	1	
	B ₂ : Liderazgo de proyectos educativos.	7. ¿Desarrollo proyectos educativos por iniciativa propia?	1	1	1	1	
	B ₃ : Oportunidades de mejora.	8. ¿Identifico oportunidades para optimizar el aprendizaje en mi institución?	1	1	1	1	
	B ₄ : Participación activa en reuniones.	9. ¿Participo activamente en reuniones para mejorar la calidad educativa?	1	1	1	1	
	B ₅ : Actualización en metodologías y enfoques	10. ¿Me esfuerzo por estar actualizado(a) en metodologías pedagógicas innovadoras?	1	1	1	1	
Tolerancia al	C ₁ : Cambios metodológicos que implican incertidumbre.	11. ¿Me animo a probar nuevas metodologías, aunque impliquen incertidumbre?	1	1	1	1	

riesgo	C ₂ : Proyectos innovadores que conllevan riesgo.	12. ¿Asumo proyectos innovadores, incluso sin garantía de éxito?	1	1	1	1	
	C ₃ : Disposición al empleo de nuevas herramientas tecnológicas en el aula.	13. ¿Me siento cómodo(a) usando nuevas tecnologías en el aula?	1	1	1	1	
	C ₄ : Innovación en escenarios de riesgo.	14. ¿Valoro los esfuerzos de innovación, aunque no siempre produzcan los resultados esperados?	1	1	1	1	
	C ₅ : Error como oportunidad de mejora.	15. ¿Aprendo de los fracasos para mejorar mi práctica docente?	1	1	1	1	
Trabajo colaborativo	D ₁ : Trabajo conjunto para desarrollar proyectos educativos innovadores.	16. ¿Trabajo junto a mis colegas para desarrollar proyectos educativos innovadores?	1	1	1	1	
	D ₂ : Intercambio de ideas para mejorar la calidad educativa.	17. ¿Fomento el intercambio de ideas entre docentes para mejorar la calidad educativa?	1	1	1	1	
	D ₃ : Grupos de trabajo para proponer mejoras en la institución	18. ¿Participo en reuniones o grupos de trabajo para proponer mejoras en la institución?	1	1	1	1	
	D ₄ : Divulgación de conocimientos y estrategias innovadoras.	19. ¿Comparto mis conocimientos y estrategias innovadoras con otros docentes?	1	1	1	1	
	D ₅ : Preparación para enfrentar el cambio.	20. ¿Me siento parte de un equipo que trabaja por la mejora continua de la educación en nuestra institución?	1	1	1	1	

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Cuestionario “CULTURA ORGANIZACIONAL”
Objetivo del instrumento	Determinar los niveles de las dimensiones de la cultura organizacional en los docentes.
Nombres y apellidos del experto	Dalia Flora Cruz Huancayo
Documento de identidad	17896741
Años de experiencia en el área	10 años
Máximo Grado Académico	Doctora
Nacionalidad	Peruana
Institución	I.E. MODELO
Cargo	COORDINADORA DE TOE
Número telefónico	948859746
Firma	
Fecha	Día 06/12/2025

Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Cuestionario “INTRAEMPENDIMIENTO DOCENTE”
Objetivo del instrumento	Determinar los niveles de las dimensiones del intraemprendimiento en los docentes.
Nombres y apellidos del experto	Dalia Flora Cruz Huancayo
Documento de identidad	17896741
Años de experiencia en el área	10 años
Máximo Grado Académico	Doctora
Nacionalidad	Peruana
Institución	I.E. MODELO
Cargo	COORDINADORA DE TOE
Número telefónico	948859746
Firma	
Fecha	Día 06/12/2025

Matriz de validación del cuestionario de la variable: CULTURA ORGANIZACIONAL

Definición de la variable: Conjunto de valores, creencias, normas, símbolos y prácticas compartidas que orientan el comportamiento de los miembros de una organización, influyen en sus decisiones y configuran su identidad colectiva. Esta cultura se manifiesta en las formas de comunicación, liderazgo, resolución de conflictos y adaptación al cambio, siendo un factor clave para la sostenibilidad y competitividad institucional.

Dimensión	Indicador	Ítem	S u f i c i e n c i a	C l a r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	Observación
Valores y creencias compartidas	A1: Valores institucionales	1. ¿Conozco y comparto los valores institucionales de mi institución educativa?	1	1	1	1	
	A2: Misión institucional.	2. ¿La misión institucional orienta mi práctica docente diaria?	1	1	1	1	
	A3: Visión institucional.	3. ¿Me identifico con la visión de futuro que promueve la institución?	1	1	1	1	
	A4: Principios éticos.	4. ¿Los principios éticos son respetados y promovidos por toda la comunidad educativa?	1	1	1	1	
	A5: Relación valores - decisiones.	5. ¿Existe coherencia entre los valores institucionales y las decisiones pedagógicas que se toman?	1	1	1	1	
Estilo de liderazgo	B1: Respeto y colaboración.	6. ¿Los directivos promueven activamente una cultura de respeto y colaboración?	1	1	1	1	
	B2: Desarrollo profesional.	7. ¿El liderazgo institucional facilita el desarrollo profesional docente?	1	1	1	1	

	B3: Ética y compromiso.	8. ¿Los líderes modelan comportamientos éticos y comprometidos?	1	1	1	1	
	B4: Mejora institucional.	9. ¿Se fomenta la participación docente en procesos de mejora institucional?	1	1	1	1	
	B5: Innovación educativa.	10. ¿El liderazgo institucional impulsa el cambio y la innovación educativa?	1	1	1	1	
Comunicación interna	C1: Claridad y pertinencia	11. ¿La información institucional se comunica de forma clara y oportuna?	1	1	1	1	
	C2: Efectividad	12. ¿Existen canales efectivos para expresar opiniones y sugerencias?	1	1	1	1	
	C3: Bidireccional	13. ¿La comunicación entre docentes y directivos es respetuosa y bidireccional?	1	1	1	1	
	C4: Diálogo abierto	14. ¿Se promueve el diálogo abierto en reuniones y espacios colegiados?	1	1	1	1	
	C5: Trabajo en equipo	15. ¿La comunicación interna contribuye a la coordinación y el trabajo en equipo?	1	1	1	1	
Identidad y sentido de pertenencia	D1: Valoración	16. ¿Me siento parte activa y valiosa de esta institución educativa?	1	1	1	1	
	D2: Pertenencia	17. ¿Experimento orgullo al pertenecer a esta comunidad docente?	1	1	1	1	
	D3: Compañerismo	18. ¿Existe un ambiente de compañerismo y apoyo entre colegas?	1	1	1	1	
	D4: Compromiso	19. ¿Me comprometo con los objetivos institucionales más allá de mis funciones?	1	1	1	1	
	D5: Preparación para enfrentar el cambio.	20. ¿Me siento parte de un equipo que trabaja por la mejora continua de la educación en nuestra institución?	1	1	1	1	

Matriz de validación del cuestionario de la variable: INTRAEMPREDIMIENTO

Definición de la variable: Es la capacidad de emprender dentro de la institución educativa; liderar en la propuesta de proyectos innovadores y la puesta en marcha de ideas novedosas para el logro de la calidad educativa.

Dimensión	Indicador	Ítem	S u f i c i e n c i a	C l a r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	Observación
Creatividad e innovación	A ₁ : Ideas innovadoras	1. ¿Propongo ideas innovadoras para mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje?	1	1	1	1	
	A ₂ : Estrategias pedagógicas.	2. ¿Utilizo estrategias innovadoras para enriquecer mi práctica docente?	1	1	1	1	
	A ₃ : Nuevas tendencias educativas.	3. ¿Me mantengo actualizado (a) sobre nuevas tendencias educativas?	1	1	1	1	
	A ₄ : Proyectos creativos.	4. ¿Participo en proyectos creativos en mi institución?	1	1	1	1	
	A ₅ : Actividades novedosas.	5. ¿Fomento la creatividad en mis estudiantes a través de actividades innovadoras?	1	1	1	1	
Proactividad	B ₁ : Iniciativa para desarrollar mejoras.	6. ¿Tomo la iniciativa para desarrollar mejoras dentro de mi institución?	1	1	1	1	
	B ₂ : Liderazgo de proyectos educativos.	7. ¿Desarrollo proyectos educativos por iniciativa propia?	1	1	1	1	
	B ₃ : Oportunidades de mejora.	8. ¿Identifico oportunidades para optimizar el aprendizaje en mi institución?	1	1	1	1	
	B ₄ : Participación activa en reuniones.	9. ¿Participo activamente en reuniones para mejorar la calidad educativa?	1	1	1	1	
	B ₅ : Actualización en metodologías y enfoques	10. ¿Me esfuerzo por estar actualizado(a) en metodologías pedagógicas innovadoras?	1	1	1	1	
Tolerancia al	C ₁ : Cambios metodológicos que implican incertidumbre.	11. ¿Me animo a probar nuevas metodologías, aunque impliquen incertidumbre?	1	1	1	1	

riesgo	C ₂ : Proyectos innovadores que conllevan riesgo.	12. ¿Asumo proyectos innovadores, incluso sin garantía de éxito?	1	1	1	1	
	C ₃ : Disposición al empleo de nuevas herramientas tecnológicas en el aula.	13. ¿Me siento cómodo(a) usando nuevas tecnologías en el aula?	1	1	1	1	
	C ₄ : Innovación en escenarios de riesgo.	14. ¿Valoro los esfuerzos de innovación, aunque no siempre produzcan los resultados esperados?	1	1	1	1	
	C ₅ : Error como oportunidad de mejora.	15. ¿Aprendo de los fracasos para mejorar mi práctica docente?	1	1	1	1	
Trabajo colaborativo	D ₁ : Trabajo conjunto para desarrollar proyectos educativos innovadores.	16. ¿Trabajo junto a mis colegas para desarrollar proyectos educativos innovadores?	1	1	1	1	
	D ₂ : Intercambio de ideas para mejorar la calidad educativa.	17. ¿Fomento el intercambio de ideas entre docentes para mejorar la calidad educativa?	1	1	1	1	
	D ₃ : Grupos de trabajo para proponer mejoras en la institución	18. ¿Participo en reuniones o grupos de trabajo para proponer mejoras en la institución?	1	1	1	1	
	D ₄ : Divulgación de conocimientos y estrategias innovadoras.	19. ¿Comparto mis conocimientos y estrategias innovadoras con otros docentes?	1	1	1	1	
	D ₅ : Preparación para enfrentar el cambio.	20. ¿Me siento parte de un equipo que trabaja por la mejora continua de la educación en nuestra institución?	1	1	1	1	

CONSENTIMIENTO INFORMADO

TÍTULO: CULTURA ORGANIZACIONAL E INTRAEMPENDIMIENTO EN DOCENTES DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA DE LA CIUDAD DE TRUJILLO 2025.

Investigadora: Cecilia Liset Carranza Sánchez

Propósito del estudio

- a) Le invitamos a participar en la investigación titulada *“Cultura Organizacional e Intraemprendimiento en Docentes de una Institución Educativa Pública de la ciudad de Trujillo, 2025”*, cuyo objetivo es determinar la relación entre la cultura organizacional y el intraemprendimiento. Esta investigación es desarrollada con el propósito de cumplir con las exigencias académicas del Programa de MAESTRÍA EN INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA, de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de la INSTITUCIÓN EDUCATIVA 81007 MODELO.

Este estudio está enfocado en recoger información valiosa respecto de la relación de los valores y prácticas compartidas que orientan el comportamiento de los miembros de una institución y su influencia en la capacidad de los educadores para generar cambios sostenibles dentro de sus escuelas, contribuyendo directamente a la mejora continua de la calidad educativa en las instituciones públicas.

b) Procedimiento

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente:

1. Se realizará una encuesta donde se recogerán datos personales y algunas preguntas.
2. Esta encuesta se realizará de manera virtual. Las respuestas al cuestionario o guía de entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

c) Participación voluntaria (principio de autonomía):

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Si posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún inconveniente.

d) Riesgo (principio de No maleficencia):

NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad, usted tiene la libertad de responderlas o no.

e) Beneficios (principio de beneficencia):

Los resultados de la investigación serán alcanzados a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra índole.

f) Confidencialidad (principio de justicia):

Los datos recolectados de la investigación son anónimos y no hay ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información recogida en las encuestas es totalmente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia de la investigadora y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

g) Problemas o preguntas:

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con la investigadora: Cecilia Liset Carranza Sánchez, email: clcarranzas@unprg.edu.pe y asesor: Dr. Adm. Juan Zapata Sandoval: jzapata@unprg.edu.pe

h) Asentimiento

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo el uso de mis datos en la investigación.

Nombres y apellidos: _____ Firma: _____

Fecha: _____ Hora: _____

ENCUESTAS VIRTUALES (INSTRUMENTOS)

<https://docs.google.com/forms/d/1dcGBZE6Jb1T9Ph2yl7-vU7DHP-PU6r8za7Ugcp68rk4/edit>

CONSENTIMIENTOS VIRTUALES (BASE DE DATOS)

https://docs.google.com/spreadsheets/d/10z1PhPNmW0RmCAiG0gPqP0BOnRFG9u_4/edit?usp=sharing&ouid=118267231824672628333&rtpof=true&sd=true

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: CULTURA ORGANIZACIONAL E INTRAEMPENDIMIENTO EN DOCENTES DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE TRUJILLO - 2025

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLES – DIMENSIONES E INDICADORES	METODOLOGIA
General: ¿De qué manera el diseño de una propuesta de intervención estratégica, sustentada en el liderazgo transformacional y la gestión del conocimiento, contribuirá al desarrollo de una cultura organizacional fuerte y a la potenciación del comportamiento intraemprendedor en los docentes de la institución educativa pública de Trujillo en el año 2025?	General: Diseñar una propuesta de intervención estratégica basada en el liderazgo transformacional y la gestión del conocimiento que promueva una cultura fuerte y potencie el comportamiento intraemprendedor de los maestros	General: El diseño de una propuesta de intervención estratégica basada en el liderazgo transformacional y la gestión del conocimiento permitirá consolidar una cultura organizacional fuerte que actúe como motor para elevar significativamente el comportamiento intraemprendedor de los maestros, facilitando la transición de una identidad institucional pasiva hacia una proactividad transformadora en el aula	V1: CULTURA ORGANIZACIONAL Conjunto de valores, creencias, normas, símbolos y prácticas compartidas que orientan el comportamiento de los miembros de una organización, influyen en sus decisiones y configuran su identidad colectiva. Esta cultura se manifiesta en las formas de comunicación, liderazgo, resolución de conflictos y adaptación al cambio, siendo un factor clave para la sostenibilidad y competitividad institucional. D1: Valores y creencias compartidas: Evalúa el grado de consenso sobre principios éticos, misión institucional y visión de futuro. D2: Estilo de liderazgo: Analiza cómo los líderes promueven la cultura, gestionan el cambio y modelan comportamientos. D3: Comunicación interna: Mide la transparencia, bidireccionalidad y efectividad de los canales comunicativos. D4: Identidad y sentido de pertenencia: Observa el nivel de compromiso, orgullo institucional y cohesión entre miembros.	Tipo de investigación: Por su propósito: Básica Por su enfoque: Cuantitativa Diseño de investigación: No experimental, correlacional transversal Población: 116 docentes de una I.E pública Muestra: 90 docentes de una Institución Pública. Muestreo: Por conveniencia Procedimiento Técnica: Encuesta Instrumento: cuestionario. Método de análisis de datos Discusión de Resultados
Específicos: 1. ¿Cuál es el estado actual de la cultura organizacional y cuáles son los niveles de intraemprendimiento presentes en los docentes de la institución educativa pública de Trujillo en el año 2025? 2. ¿Qué relación existe entre las dimensiones de la cultura organizacional (valores compartidos, estilo de liderazgo, comunicación interna e identidad) y el intraemprendimiento docente?	Específicos: 1. Diagnosticar el estado actual de la cultura organizacional y los niveles de intraemprendimiento en los docentes. 2. Establecer la relación existente entre las dimensiones de la cultura organizacional (valores compartidos, estilo de liderazgo, comunicación interna e identidad) y el intraemprendimiento docente en la institución educativa.	Específicas: 1. La cultura organizacional y el intraemprendimiento docente presentan niveles alto y medio respectivamente, evidenciando una brecha entre la identidad institucional y la proactividad real 2. Las dimensiones de la cultura organizacional (valores compartidos, estilo de liderazgo, comunicación interna e identidad) se relacionan significativamente con el intraemprendimiento en los docentes de una institución educativa de Trujillo -2025.	V2: INTRAEMPENDIMIENTO Es emprender dentro de la institución educativa; liderar en la propuesta de proyectos innovadores y la puesta en marcha de ideas novedosas para el logro de la calidad educativa. D1: Creatividad e innovación: Capacidad para generar ideas nuevas y aplicarlas en el contexto laboral. D2: Proactividad: Iniciativa para tomar decisiones y actuar sin esperar instrucciones. D3: Tolerancia al riesgo: Disposición para enfrentar incertidumbre en la implementación de nuevas ideas. D4: Trabajo colaborativo:	
3. ¿En qué medida el diseño de una propuesta de intervención estratégica contribuirá a fortalecer la cultura organizacional y potenciar el intraemprendimiento?	3. Diseñar una propuesta de intervención estratégica que promueva una cultura fuerte y potencie el comportamiento intraemprendedor de los maestros	3. El diseño de la propuesta estratégica "Escuelas que Trascienden" permitirá establecer los lineamientos necesarios para migrar de una identidad pasiva a una cultura de innovación sostenible, elevando la proactividad docente en el aula.		

4. ¿Cuáles son los fundamentos teóricos, pedagógicos y de gestión que sustentan científicamente el diseño de la propuesta de intervención estratégica para garantizar su pertinencia en el fortalecimiento de la cultura organizacional y el potenciamiento del intraemprendimiento docente?	4. Fundamentar teóricamente la propuesta de intervención estratégica.	4. La propuesta de intervención estratégica se fundamenta científicamente en las teorías del liderazgo transformacional, la gestión sistemática del conocimiento y el enfoque pedagógico de sistematización-acción, los cuales proporcionan el soporte teórico necesario para transitar de una identidad institucional pasiva hacia una cultura de innovación sostenible y efectiva	Nivel de cooperación entre los docentes para fomentar intraemprendimiento.	
--	---	---	--	--