

UNIVERSIDAD SAN PEDRO
VICERRECTORADO ACADEMICO
ESCUELA DE POSGRADO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS



Influencia del clima institucional en el desempeño laboral docente

Institución Educativa 88171-Ferrer; 2017

Tesis para optar el Grado de Maestro en Gestión Pública

Autora:

Bolaños Narciso, Emelda Olovy

Asesor:

Mg. Gonzales Chávez, Carlos

Chimbote - Perú

2019

ÍNDICE

	Página
1 Palabras clave	iv
2 Título	v
3 Resumen	vi
4 Abstrac	vii
5 Introducción	1
5.1 Antecedentes y fundamentación científica	1
5.2 Justificación	14
5.3 Problema	15
5.4 Conceptuación y operacionalización de las variables	17
5.5 Hipótesis	21
5.6 Objetivos	21
6 Metodología	21
6.1 Tipo y diseño de investigación	21
6.2 Población y muestra	22
6.3 Técnicas e instrumentos	22
7 Resultados	24
8 Análisis y discusión	26
9 Conclusiones y recomendaciones	28
10 Referencias bibliográficas	30
11 Anexos	33

ÍNDICE DE TABLAS

	Página
Tabla N° 01 Clima institucional en la institución educativa N° 88171 de Ferrer durante el año lectivo 2017.	24
Tabla N° 02 Desempeño laboral de los docentes	24
Tabla N° 03 Clima institucional en el desempeño laboral de los docentes	25
Tabla N°04 Relación entre Clima institucional y desempeño laboral de los docentes	25
Tabla N°05 Análisis de la correlación entre Clima institucional y desempeño laboral de los docentes	26

1. Palabras Claves

1.1. En español

Tema: Clima institucional y desempeño laboral

Especialidad: Administración

Línea de investigación: Gestión del Talento Humano

1.2. En inglés

Topic: Institutional climate and work performance

Specialty: Administration

Research line: Human Talent Management

Línea de investigación

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	OCDE		
	ÁREA	SUB ÁREA	DISCIPLINA
Gestión del Talento Humano	Ciencias Sociales	Economía y Negocios	Negocios y Management

2. TÍTULO

Influencia del clima institucional en el desempeño laboral
docente Institución Educativa 88171-Ferrer; 2017

Influence of the institutional climate on teacher work
performance Educational Institution 88171-Ferrer; 2017

3. Resumen

La investigación titulada “Influencia del clima institucional en el desempeño laboral docente Institución Educativa 88171-Ferrer; 2017” asumió como propósito determinar la influencia del clima institucional en el desempeño laboral docente.

La investigación es de tipo descriptivo correlacional, se realizó en una muestra de 28 profesores tanto del nivel primaria como del nivel secundaria, a quienes se le administró un cuestionario para identificar el nivel de la variable clima institucional y una ficha de observación para medir su desempeño laboral; estos datos se procesaron mediante tablas de frecuencias y la prueba de Chi-cuadrado.

El análisis de los resultados arrojó que existe una relación significativa entre el clima institucional y el desempeño laboral, lo que se evidencia con el valor- $p=0.038$, el cual es menor que $p<0.05$, por lo cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna.

4. Abstract

The research titled “Influence of the institutional climate on teacher work performance Educational Institution 88171-Ferrer; 2017 ”assumed the purpose of determining the influence of the institutional climate on teacher work performance.

The research is descriptive and correlational. It was carried out on a sample of 28 teachers at both the primary and secondary levels, who were administered a questionnaire to identify the level of the institutional climate variable and an observation sheet to measure their performance. labor; these data were processed using frequency tables and the Chi-square test.

The analysis of the results showed that there is a significant relationship between the institutional climate and job performance, which is evidenced by the p-value = 0.038, which is less than $p < 0.05$, so the null hypothesis is rejected and the alternate is accepted.

5. Introducción

5.1 Antecedentes y Fundamentación científica

5.1.1 Antecedentes

Arenas (2017) se propuso como objetivo central en su estudio estudiar los factores del clima organizacional en el desempeño docente exitoso, para ello contó con una muestra de 30 profesores de la IE “La Mitisús”. El instrumento aplicado fue la encuesta, a partir del cual se recolectaron los datos y se concluyó la existencia de una relación alta entre las dos variables de estudio (clima organizacional y desempeño laboral), además, se estableció un nivel de clima favorable pese a dificultades en infraestructura e impuntualidad en los pagos de planilla.

Luengo (2013) se estableció determinar la relación entre las variables de estudio centros de educación inicial, contando con una muestra de 64 docentes del nivel inicial; a ellos se les aplicó dos encuestas, concluyendo que sí existe una relación alta y estadísticamente significativa entre las variables, en otras palabras, si se genera un clima organizacional favorable, el desempeño laboral de los docentes mejorará de manera significativa.

Pacheco (2013), se planteó identificar en el clima escolar, las percepciones y relaciones sociales predominantes en las aulas del instituto, para ello, se administró un cuestionario y entrevista a la muestra compuesta por 64 estudiantes y 18 docentes. Los datos analizados permitieron concluir que es de suma importancia, para los sujetos de estudio, las relaciones sociales imperantes en los salones de estudio, los estudiantes reconocen que los docentes se preocupan e interesan en los procesos de enseñanza-aprendizaje, lo que contribuye a mejorar el clima escolar y el desarrollo del proceso educativo; por su parte, los docentes perciben conflictos producto de las rivalidades personales o entre grupos que afectan en su clima escolar.

Ortíz (2017) se planteó identificar la relación existente entre las variables de estudio en una institución educativa, para lo cual consideró a 78 docentes a quienes les administró un cuestionario para clima organizacional y una escala de estimación para

el desempeño docente. De los resultados analizados se concluyó que a un nivel mayor de clima organizacional un nivel mayor también de desempeño docente.

López (2017), se estableció como objetivo identificar la relación entre clima institucional y desempeño docente en la escuela militar de Chorrillos; para lograrlo administró dos encuestas para medir ambas variables a una muestra conformada por 26 instructores militares. De la información analizada se concluyó que efectivamente, existe una relación positiva entre las dimensiones de la variable clima institucional con las dimensiones de desempeño docente, siendo esta mayormente una correlación moderada; además de ello, se evidenció un buen clima institucional.

Torres y Zegarra (2014) se planteó como propósito establecer la relación de las variables de estudio en IE bolivarianas en Puno; para lo cual obtuvo una muestra de 84 profesores de cinco IE. Para recolectar la información de las variables les aplicó dos cuestionarios, luego del análisis de los resultados obtenidos se concluyó que el clima organizacional y el desempeño laboral en las instituciones educativas se relacionan directa y significativamente.

Antecedentes Locales

Velezmoro (2019) se estableció como fin identificar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral, para lo cual se estableció como muestra a 32 docentes de una institución educativa particular, a ellos se les administró dos cuestionarios, uno para cada variable. De lo analizado se concluyó que el clima organizacional no tiene una correlación significativa frente a la variable desempeño laboral en la I.E.G.P. “Los Embajadores del Saber”.

Vega (2016) en su estudio se estableció determinar la relación entre clima institucional y desempeño laboral docente, para lo cual obtuvo una muestra compuesta por 46 docentes, a quienes les aplicó escalas valorativas para las dos variables. Luego del análisis se concluyó que el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores presentan una alta, aunque poco significativa, correlación.

5.1.2. Fundamentación científica

5.1.2.1. Clima institucional

5.1.2.1.1. Nociones fundamentales del clima institucional

En la actualidad se ha entendido que en una institución educativa no solo es fundamental tomar en cuenta los aspectos metodológicos y didácticos del docente, sino también la variable correspondiente al clima institucional. Esta, dejada de lado en los sistemas educativos anteriores, ha cobrado una importancia trascendente, pues se entiende que puede ser determinante en la eficacia que pueden demostrar en sus aprendizajes los estudiantes.

El clima institucional, considerado también como clima organizacional, laboral o escolar se define, es considerado por Méndez (2014) como el producto del cúmulo de percepciones que tienen los sujetos sobre el contexto en el cual se desenvuelven laboralmente. Por otro lado, García (2012), tomando en cuenta una concepción similar, la consigna como las apreciaciones que las personas captan de la institución en la cual desempeñan su trabajo, sobre todo, a partir de una opinión que gira en torno a aspectos o dimensiones que la definen.

Al analizar otro tipo de definiciones, sobre todos las que se relacionan con ámbitos educativos, también se contempla la propuesta por Uribe (2015) quien la considera como el conjunto de relaciones que se evidencian entre los distintos integrantes de una institución educativa, manifestándose en niveles de estudiantes con profesores, padres de familia con profesores, profesores con directivo, entre otros. Por otro lado, Place (2013), complementa lo anterior incidiendo en que el clima escolar no es más que la manifestación de las características que presenta una institución educativa. Para ello, es indispensable no solo el compromiso interno de docentes, estudiantes y directivo, sino también la participación activa de padres de familia y comunidad en general.

Hinojosa (2015) afirma que el clima de cualquier institución se manifiesta como un ambiente psicológico percibido por sus integrantes. Destaca, de esta manera, dos tipos de percepciones captadas: una de forma satisfactoria y otra de manera

positiva. La idea de uno u otro tipo de clima tomará en cuenta factores como el nivel de interrelaciones entre los integrantes, las características de la organización o el enfoque con el cual se dirige la institución. Complementando lo anterior, Chaux (2013) considera que las relaciones implican tomar en cuenta no solo que tienen que ver con las laborales, sino también con el desarrollo como grupo humano; por otro lado, considera que los climas positivos o satisfactorios también trabajan el grado de identidad del trabajador con la organización, la consideración de las opiniones en la toma de decisiones y la satisfacción laboral del empleado. Asimismo, el autor mencionado considera que un clima institucional positivo permite que los integrantes del contexto laboral puedan sentir que sus decisiones son tomadas en cuenta y forman parte en la toma de decisiones para la mejora continua. Así se facilita que puedan participar y opinar poniendo en práctica su asertividad, su toma de perspectiva y su escucha, entre otras competencias.

Arenas (2017), por su parte, sostiene que el clima evidencia las condiciones de ambiente que califican a la institución educativa. Manifiesta además que la influencia del clima es determinante en otros elementos igual de importantes que el aprendizaje, como por ejemplo la productividad de los maestros, la cercanía de los padres con la institución educativa y los logros de objetivos estratégicos del colegio

5.1.2.1.2. Características del clima institucional

El clima institucional es un factor importante e inherente a cualquier organización. Rodríguez (2014) establece características fundamentales de esta variable.

En primer lugar, el clima de una organización es relativamente estable. Esto significa que pueden existir ciertos cambios, mejoras, disminuciones de la optimización del clima, pero normalmente toda institución se caracteriza por un clima estable que la define y forma parte de su corporativa. En este sentido, los cambios que pueden evidenciarse son circunstanciales.

Por otro lado, el clima siempre tiene un efecto en la conducta de los integrantes de la institución. Un clima agradable siempre potencia las capacidades y

habilidades de los sujetos, predisponiéndolos a un rendimiento óptimo en su labor; por otro lado, un clima negativo, impide la coordinación en el trabajo, deficiencia en los resultados y malestar general en los sujetos implicados.

Asimismo, el clima institucional tiene una influencia en el compromiso y la identificación de los trabajadores con la institución. Al respecto, diversos estudios han demostrado que los empleados se sienten más afiliados con instituciones que los saben acoger y los motivan constantemente por diversos canales. Por otro lado, la identificación se ve mermada cuando se perciben climas tóxicos, problemáticos y que mantienen a sus miembros en constantes cuadros de estrés.

El clima institucional se ve afectado por las conductas que manifiestan los miembros de la empresa y, también, en sentido inverso. Esto se interpretaría en el sentido de que los empleados a través de sus conductas contribuyen a que el clima sea positivo o negativo; por el contrario es este clima también el que refuerza esas conductas o las modifica en caso de que no sea así.

Otro de los rasgos fundamentales del clima institucional es que se ve influenciado por múltiples elementos. Destacan entre los principales el enfoque de liderazgo que se adopte en la dirección, la planificación directiva, el sistema de incentivos, las políticas adoptadas por la empresa y la participación en la toma de decisiones.

Al hablar de inadecuado clima laboral, se puede mencionar como indicadores al ausentismo y la rotación de los trabajadores de la empresa. Esto sumado también a la insatisfacción por parte de los empleados, determinan la existencia de climas nefastos, negativos y poco optimistas. La mejor manera de acabar con ellos parte por el desarrollo de impulsos e incentivos por parte de la dirección institucional. Esto permitiría inferir que el cambio con respecto al clima en la organización es posible, cuando se han utilizado las estrategias adecuadas y cuando se asumen los valores institucionales.

5.1.2.1.3. Factores que influyen en el clima institucional

Como se ha visto, el clima organizacional estará en concordancia con la manifestación de ciertos factores. En este sentido, Mayor (2012) considera

distintos aspecto que pueden influir en esta variable, algunos en mayor profundidad que otros.

Uno de los aspectos más determinantes será el estilo que asuma la dirección. Esto, debido que las políticas, perfiles y conductas, son normadas muchas veces por la alta jerarquía; por ello, los líderes que trabajan a través de una participación democrática logran climas positivos productivos en las instituciones, a diferencia de los climas negativos, quienes se caracterizan por estilos de dirección autocráticos, coercitivos y anuladores de creatividad en sus trabajadores.

Otro de los aspectos tiene que ver con el grupo dominante en las organizaciones. Esto se explicaría en que muchas veces el clima se refleja a partir de lo que determina la concentración de un grupo mayoritario con características comunes o similares. En caso de una institución educativa, por ejemplo, cuando los docentes pertenecen a una determinada especialidad o están afiliados a algún grupo académico o político.

La tecnología también se ha convertido en un elemento importantísimo cuando se quiere valorar al clima de una institución. Esto se explica normalmente a partir de uso que se le dé, entendiéndose que cuando los recursos tecnológicos son aplicados para la solución de problemas así como medios que canalizan de mejor manera el manejo de la información, el clima es positivo. Por otro lado, cuando la tecnología no existe o no se utiliza de manera adecuada, los climas institucionales se vuelven tensos y desagradables.

Al respecto, también influyen otros factores, entre los que destacan el tamaño de la institución, la relación que se mantiene con los miembros integrantes, los objetivos institucionales planteados, e incluso, hasta la situación o ubicación geográfica de la institución.

5.1.2.1.4. Tipos de clima en instituciones educativas

Arón y Milicic (citados por Vega, 2016), consideran que existen tipos de clima institucional. Para ello, considera una clasificación que toma en cuenta los contextos en los que se producen la relación entre docentes y estudiantes.

Desde esta perspectiva, explica que existen en primer lugar los climas tóxicos. Este tipo de clima se caracteriza porque en él, las relaciones se encuentran totalmente deterioradas. En estas instituciones, gobierna la improvisación antes que la planificación, generándose con ello un desorden que surge desde la dirección hasta las aulas. La situación se torna insostenible, sobre todo si se toma en cuenta que los padres no cumplen con una participación en la toma de decisiones. Por otro lado, en este tipo de climas es común la presencia de estrés en sus integrantes, lo cual dificulta también que la producción sea idónea y que los estudiantes logren aprendizajes de calidad. A pesar de la existencia de múltiples problemas, en este tipo de climas es común los lamentos y quejas de los miembros de la institución; sin embargo, eso lo único que logra es la carga tensional sea cada vez menos asimilable.

Por otro lado, también existen los climas nutritivos, explicados a partir de una perfecta interrelación entre los individuos. En este tipo de climas, los integrantes se sienten valorados, que sus opiniones importan y son tomadas por la dirección. Asimismo, el trabajo en equipo es una estrategia continua para el aprendizaje continuo, tanto a nivel de docentes como a nivel de toda la comunidad educativa. Por otro lado, existe un mejor control emocional en cada uno de sus miembros, encontrándose siempre constantemente motivados por un liderazgo bien ejercido por parte del directivo.

Existen también otros tipos de clasificaciones sobre el clima de una institución educativa, tal como la que presenta Lewin, Lippit y White (citados por Rojas, 2013), quien explica que esta variable se puede tipificar en función del estilo de liderazgo asumido por la cabeza de la institución. Considera por ello, la existencia de climas democráticos y autocráticos. Con respecto a los primeros, en estos el directivo prima la toma de decisiones consultada con los diversos miembros de la comunidad educativa. Este tipo de clima es mucho más agradable y abierto, por lo que cada integrante participa de manera activa y se identifica con su centro de labores. Con respecto a los segundos, los climas autocráticos, se generan a partir de una toma de decisiones individual y autónoma del directivo. No existen confianza para el delego de funciones y los docentes no se encuentran

comprometidos hacia el logro de objetivos. No existe libertad para la propuesta de ideas y los grupos trabajan de manera totalmente aislada.

5.1.2.1.5. Dimensiones del clima institucional

Para esta investigación, se tomarán en cuenta cuatro dimensiones con respecto al clima institucional planteadas por Vera (2014).

En primer lugar, se encuentra el factor comunicación. Al respecto Knapp (2015), explica que esta se refiere al intercambio de información entre las personas. Para que la comunicación sea efectiva, tanto el emisor como el interlocutor deben compartir los mismos códigos, pero sobre todo, debe existir un canal que permita que el mensaje y su intención lleguen de manera eficaz. En el caso de una institución educativa, se entiende por comunicación efectiva al proceso mediante el cual, el mensaje llegado cumple con su propósito comunicativo, esto significaría que existe una coherencia entre lo que se quiso comunicar y lo que se ha comunicado.

Fernández (2012) por su parte, al definir a la comunicación eficaz, la considera como una comunicación que se adecúa a todo los contextos posibles. Esto se interpretaría, en el contexto escolar, como la capacidad con la cual se mantienen lazos comunicativos entre cada uno de los integrantes de la comunidad, pero sobre todo, en las habilidades para que el mensaje pueda ser captado por todos: estudiantes, docentes, directivos y padres de familia. Entre algunas de las habilidades necesarias en esta dimensión se pueden considerar la adecuación a los diversos registros lingüísticos; pero sobre todo, el uso de las habilidades no verbales. El lenguaje corporal, en ese sentido, es el que potencia los mensajes que se quieren transmitir.

No se debe olvidar, en la dimensión comunicación, también a las habilidades de escucha. La comunicación es eficaz y contribuye al clima en una organización no solo cuando se habla, sino cuando se sabe oír a la otra persona. El tener la tolerancia y entender el proceso que lleva a las personas a elaborar un mensaje es requisito importante para la garantía de un adecuado clima institucional.

Otro de los aspectos que dimensiona a la variable clima lo constituye la participación. Al respecto, Martín (2011) considera que esta se refiere a la frecuencia con la cual cada miembro de la comunidad educativa participa en las actividades de trabajo, pero también al grado en que la participación en ellas es incentivada por docentes y directivos.

Esta dimensión considera la participación, sobre todo de manera cuantitativa. Por ello, se valora aquí que los miembros participen activamente en la toma de decisiones, pero también de los canales que la institución ha tendido para que la información sea fluida tanto de manera ascendente como descendente. Al interior de estos mecanismos, se encuentran por ejemplo, la manera de cómo se trabaja en equipo en la institución, la frecuencia y la calidad de las reuniones, pues no se trata solo de asistencia, sino también de inserción en la toma de decisiones. Se considera, también por último las coordinaciones internas y externas que se puedan realizar.

La tercera dimensión es la del liderazgo. Santos (citado por Willams, 2013), define el liderazgo como la capacidad de influencia que tiene alguien sobre un determinado grupo u organización, de tal manera que se pueda lograr el bien común. El liderazgo es entendido en ese sentido como una herramienta que posee el director para incrementar la productividad en cada uno de los miembros, pero también para que cada uno se sienta satisfecho e identificado con la institución.

La perspectiva que se va teniendo del liderazgo ha cambiado en nuestro sistema educativo a lo largo de estos últimos años. Minedu (2014) considera dos tipos de liderazgo que se manifiestan normalmente en una institución educativa. Existe un liderazgo motivacional, el cual, según el Marco de buen desempeño docente implica mantener a los miembros totalmente comprometidos y motivados. Esto permite que cada uno de los integrantes mejore su nivel de confianza a partir de una delegación de funciones. Por otro lado, existe también un liderazgo pedagógico. Este tipo de liderazgo se entiende como un cambio en el paradigma de la dirección escolar. Es un liderazgo que busca centrarse en objetivos reales de

aprendizaje antes que en los clásicos procesos administrativos a los cuales se dedicaban los directivos

La última dimensión del clima institucional corresponde a las relaciones interpersonales. Al respecto Valdés (citado por Pérez 2012), destaca que una institución educativa no son solo importantes las relaciones entre el docente y el estudiante, sino que también las múltiples relaciones que surgen alrededor de esta. En este sentido, lo que se quiere garantizar es la presencia de una adecuada convivencia escolar, en el que exista aceptación entre cada uno de los integrantes y se tolere las diferencias de ideas. Aquí se considera la capacidad de inclusión que se tiene en la organización.

En esta dimensión se valora el trato por encima de otros aspectos, lo cual debe formar parte de la cultura organizacional. Se entiende que las relaciones armoniosas toman como parámetro el servicio y la solidaridad, así como la predisposición al trabajo en equipo. Por otro lado, existe una integración entre padres de familia y la sociedad en su conjunto con la institución, buscando de manera optimista poder cumplir con los objetivos o metas establecidas.

5.1.2.1.5. Mejora del clima institucional

Chaux (2013), sostiene que en muchas instituciones educativas se presentan con demasiada frecuencia conflictos que involucran adultos, como conflictos entre docentes, entre docentes y estudiantes, entre docentes y directivos, o entre directivos y padres/ madres de familia. Muchas veces se deja que las partes busquen solucionar los conflictos sin proveerles apoyo institucional para lograrlo lo que reiteradamente lleva a que el conflicto escale o a que una de las partes se imponga por la fuerza sobre la otra parte.

En cualquiera de estos casos, se puede afectar el clima de la institución, lo cual termina desmotivando a las partes involucradas y a la comunidad en general. Además, se puede estar perdiendo la oportunidad de modelar maneras constructivas de manejar conflictos. Las escuelas pueden favorecer el clima institucional creando estrategias de prevención y manejo constructivo de

conflictos.

Para Hinojosa (2015), una de las formas más eficientes para prevenir conflictos es el manejo de la ira. Esto implica trabajar desde el manejo de las emociones. En este sentido, los aportes de la neurociencia han resultado trascendentes, pues se ha entendido que el control de ciertos neurotransmisores puede modificar no solo nuestra conducta, sino también la de los demás. El saber controlar los impulsos permite tomar mejores decisiones y analizar la situación de la mejor manera posible. Otra de las técnicas, y muy relacionada a la anterior, es la toma de perspectiva. Esta guarda concordancia con el grado de empatía que podemos evidenciar ante determinadas emociones; es decir, tratar de sentir lo que mi semejante está experimentando. El buscar soluciones a los problemas desde la óptica de otro sujeto permite ver otras perspectivas que, desde nuestra posición, sería imposible vislumbrar. Por último, también se puede trabajar con la escucha activa, esta consiste en recurrir a una de las habilidades comunicativas mencionadas anteriormente: el saber escuchar. Esto implica no solo prestarle atención, sino hacerle saber que lo que está diciendo me interesa y que, además, creo que es muy importante. Aquí se ponen en juego algunos mecanismos no verbales como la mirada, el lenguaje corporal o la posición de la cabeza.

5.1.2.2. Desempeño Laboral

5.1.2.2.1. Definición

Se puede definir como el quehacer educativo del docente, reflejado en la aplicación de competencias para el dominio de los aspectos teóricos y prácticos referidos al aprendizaje, como métodos, estrategias y técnicas de enseñanza – aprendizaje (Pérez 2012).

Por su parte, Nieto (2003), afirma que el desempeño relaciona las actitudes, los valores, los saberes y las habilidades que cada persona ha interiorizado para poder afrontar efectivamente los retos que se le plantean; por ello, mejorar su desempeño requiere de una construcción personal.

Minedu (2014) sostiene que el desempeño docente es un quehacer complejo que

requiere una actitud reflexiva y capacidad para tomar decisiones acordes al contexto. Todo ello se da dentro de la dinámica educativa; esto convierte al docente en un agente de cambio en el proceso de aprendizaje del estudiante. Además, es parte de su performance, su desempeño colectivo con sus colegas en los procesos de planificación y evaluación que permitan la mejora continua.

5.1.2.2.2. Funciones

Existen tres funciones específicas de la docencia (Minedu, 2014), las cuales se interrelacionan y se dan de forma simultánea.

Función cultural, aquella que se refiere a los conocimientos de los aspectos económicos, sociales, culturales, históricos y culturales de los contextos, tanto cercanos como internacionales; que le permitan hacer frente a los diversos desafíos que se puedan presentar.

Función política, refiere a la misión de la institución educativa de formar una sociedad bien constituida, por ello el docente tiene el compromiso de formar además de estudiantes, ciudadanos bajo un enfoque de derechos que ayuden a transformar la sociedad en un todo cohesionado en una identidad compartida donde la desigualdad, discriminación, corrupción e injusticia no predominen.

Función pedagógica, es el centro del docente, implica los saberes adquiridos mediante la reflexión crítica de su práctica. Además, requiere de la capacidad de generar predisposición e interés en los alumnos por generar su aprendizaje, para lo cual debe reconocer la importancia de la educación en el desarrollo de los estudiantes. Para esta función es de vital utilidad que el docente posea un juicio pedagógico que le permita dilucidar lo que requiere cada estudiante según sus estilos y necesidades; asimismo, requiere un liderazgo motivacional que permita generar el interés por aprender en equipo; y finalmente, implica una vinculación, para establecer relaciones personales y significativas con los estudiantes. (p. 20 - 21)

5.1.2.2.3. Dominios

El desempeño docente se circunscribe en cuatro dominios de acuerdo al Minedu (citado por Velezmoro, 2019). El primero referido a la capacidad para la preparación del aprendizaje de los estudiantes, es decir, la planificación de las sesiones y unidades, que implica la selección de aprendizajes, criterios, situaciones, estrategias y recursos.

El segundo dominio refiere al acto de la enseñanza, donde se pone en práctica lo planificado, la mediación, la gestión del clima, uso de recursos, estrategias e instrumentos que permitan el logro de los aprendizajes.

El tercer dominio implica lo relacionado al involucramiento en la gestión educativa conformando las comunidades de aprendizaje para lo cual, emplea una comunicación efectiva que contribuya a un clima favorable para los aprendizajes.

El cuarto dominio y último, está comprendido por el desarrollo de su profesionalidad e identidad, a partir de la reflexión de su práctica pedagógica, en trabajo colaborativo con sus colegas para asumir su compromiso con el logro de la mejora de los aprendizajes.

5.1.2.2.4. Desempeños

Para medir el desempeño docente es necesario realizar la observación en aula que permita ver la actuación del profesor, tanto su dominio estratégico, su gestión del clima y desarrollo del pensamiento crítico del estudiante. Para una evaluación de la actuación docente se consideran seis desempeños, los cuales están relacionados al segundo dominio referido a la enseñanza propiamente dicha.

El primer desempeño se centra en la capacidad del docente de lograr involucrar activamente a sus estudiantes en sus aprendizajes, para lo cual debe generar actividades que promuevan el interés, así como generar la asimilación de la importancia de lo que se esté aprendiendo.

El segundo desempeño está referido al uso efectivo del tiempo pedagógico, es decir, que se centre su uso en actividades que promuevan el aprendizaje, mas no en otras acciones que no favorecen o contribuyen a la construcción de aprendizajes.

El tercer desempeño refiere a generar actividades que promuevan el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico, asimismo comprende las interacciones pedagógicas que permiten la creación de los productos propios y el desarrollo de estrategias.

El cuarto desempeño está relacionado a la evaluación permanente del avance de los aprendizajes, a través del monitoreo activo que permita identificar avances y dificultades para generar una retroalimentación pertinente a las necesidades de los estudiantes.

El quinto desempeño está referido a la generación de un ambiente de respeto y proximidad, donde la comunicación con el estudiante sea respetuosa, brindando apertura y confianza, a través de la empatía y escucha activa para que exprese sus necesidades.

El sexto desempeño se refiere a la regulación positiva del comportamiento de los estudiantes, mediante el uso de las normas de convivencia y mecanismos positivos, que prevengan comportamientos inadecuados para un desarrollo adecuado de la sesión de aprendizaje.

5.2. Justificación

5.2.1 Justificación Teórica

La justificación teórica de este estudio estriba en que se está presentando información trascendente sobre las variables clima institucional y desempeño docente. Para ello se ha consultado bibliografía actualizada sobre las variables, así como fuentes electrónicas. Se tomó en cuenta además, no solo teoría pedagógica, sino que también se consideró información proveniente de la cultura organizacional, lo cual permitió entender mejor al clima y desempeño como aspectos importantes de una institución.

5.2.2 Justificación Práctica

Dadas las características de las variables, se puede justificar de manera práctica en función de los múltiples beneficiarios a los que apunta esta investigación. Se toma

en cuenta conclusiones de las cuales se desprende información para la mejora de la institución educativa en mención, pero no solo en función de los estudiantes, sino también para la mejora de las relaciones entre docentes, padres de familia y directivo. Además, dada la variable desempeño laboral, se busca también una mejora productiva del ejercicio docente, algo que en la actualidad busca también el Ministerio de Educación.

5.2.3 Justificación Metodológica.

Este estudio encuentra una justificación más en el propio proceso mismo que se llevó a cabo para ejecutarla: el método científico. Por otro lado, la presencia de dos instrumentos para la recolección de datos también es un factor importante, dado que poseen validez y confiabilidad aceptada, por lo que representan una contribución para otro tipo de estudios sobre las variables o, en caso se requiera, puedan ser adaptados a otras realidades.

5.3. Problema

El clima institucional es uno de los elementos trascendentales que se toman en cuenta al momento de evaluar la calidad en educación, sobre todo en las instituciones. Los estudios actuales demuestran que esta variable tiene una influencia no solo en cada uno de los procesos por los que atraviesa cualquier organización, sino también, en el caso de instituciones educativas, afectan incluso hasta el rendimiento académico. Al respecto, Place (2013) indica su importancia es capital, pues las escuelas con adecuado clima, resaltan por encima de otras en las cuales se evidencian conflictos y problemas de convivencia en cada uno de sus integrantes.

Los climas institucionales tóxicos son aquellos en los que se hace insostenible la armonía y el trabajo mancomunado (Ortiz, 2017). Sus principales efectos redundan en el logro de los objetivos educacionales y el cumplimiento de las metas. Por ello, las escuelas que evidencian este tipo de problemas arrastran dificultades que surgen desde la individualidad (estrés laboral, poco compromiso o bajo rendimiento profesional) hasta la propia colectividad (ineficiente trabajo en equipo y convivencia negativa entre los miembros). (Valdés, 2011)

Al analizar el panorama de la problemática a nivel mundial, se puede apreciar que existen dificultades en el clima institucional, incluso hasta en los países europeos. En cuanto a lo expuesto, la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (2014) informa que uno de los principales indicadores del clima institucional inadecuado se refleja en las inasistencias de los estudiantes. Explica, por ello, a través de su estudio que más del 35% de profesores que conforman la muestra Europea de la OCDE informa que los estudiantes faltan a las clases. Por otro lado, casi el 5% de la misma muestra corrobora además que muchas veces existen abusos verbales y violencia física entre los estudiantes, sorprendiendo aún más, la poca responsabilidad de los maestros para solucionar el problema. El problema del clima institucional se extiende también al propio sentir del docente, por lo que, según los estudios de Arenas (2017) en América Latina, aproximadamente el 10% de docentes se siente contento en su centro de labores. El otro porcentaje considera que existen diversos factores que impiden una realización plena laboralmente, destacándose entre ellos, al clima laboral.

El problema también se refleja en Perú. A nivel de las organizaciones, el 25% de los trabajadores considera que su centro de labores no reúne las condiciones básicas para un adecuado clima institucional (Uribe, 2015). Además, Rivera (2012) considera que las dificultades de comunicación con los padres de familia, constituyen uno de los problemas principales para el profesor. Esto se explica, en algunos rasgos que describen como descuido por el rendimiento de sus hijos y ausentismo a las reuniones. Esto genera un malestar en el docente, quien siente que se encuentra solo como responsable en la generación de aprendizajes de calidad. Asimismo, los docentes encuentran también dificultades relacionadas al tipo de director que se encuentra al frente de la dirección, pues consideran que estos no realizan el acompañamiento correcto a sus funciones, ni los orientan pedagógicamente.

En la Institución Educativa N° 88171 de Ferrer -2017, se puede apreciar que el clima institucional es adecuado, sin embargo, existen algunas particularidades que no lo hacen perfecto. En algunas circunstancias, el cansancio y estrés provoca tensiones entre los docentes que afectan las relaciones. Por otro lado, las distintas actividades de los padres de familia dificultan que muchas veces pueda lograrse espacios de

comunicación con el docente. Por otro lado, a pesar de que no es un número elevado la cantidad de docentes, se puede palpar una falta de identificación con la institución educativa. Tomando en cuenta el propósito de esta investigación, se cree podría estar relacionado con el desempeño docente, el cual, a pesar de evidenciarse como bueno, no se ve en resultados de aprendizajes reales, como mejorar la comprensión lectora y competencias matemáticas de nuestros estudiantes.

Tomando en cuenta la realidad descrita, este trabajo de investigación se basó en la formulación del siguiente problema:

¿Cuál es la influencia del clima institucional en el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 88171 - Ferrer; 2017?

5.4 Conceptuación y operacionalización de las variables

5.4.1 Conceptuación de las variables

Clima Institucional

Definición conceptual

Para Méndez (2014) el clima institucional es el producto del cúmulo de percepciones que tienen los sujetos sobre el contexto en el cual se desenvuelven laboralmente, en el caso de una institución educativa, estas percepciones corresponderían a los docentes, estudiantes, directivos y padres de familia.

Definición Operacional

El clima institucional considerado como variable correlacional X, operacionalmente hablando, se mide a través del grado de aparición de las dimensiones: Comunicación, participación, liderazgo y relaciones interpersonales.

Desempeño laboral docente

Definición conceptual

Se puede definir como el quehacer educativo del docente, reflejado en la aplicación de competencias para el dominio de los aspectos teóricos y prácticos referidos al

aprendizaje, como métodos, estrategias y técnicas de enseñanza – aprendizaje (Pérez 2012).

Definición operacional

El desempeño laboral docente considerado como variable correlacional Y, operacionalmente hablando, se mide a través del grado de aparición de las dimensiones responsabilidad y desempeño.

5.4.2 Operacionalización de las variables

Matriz de la operacionalización de las variables

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
VARIABLE INDEPENDIENTE Clima institucional	Comunicación	Efectiva	En la I.E. existe comunicación efectiva entre los actores educativos (Directora, personal docente, auxiliar, personal administrativo, padres de familia y apoderados de los estudiantes). En la I.E. los docentes mantienen una comunicación efectiva con los estudiantes, padres de familia y/o apoderados.
		Capacidad de escucha	La Directora de la I.E. muestra capacidad de escucha, respetando y apoyando la decisión del grupo aun cuando no refleje su propia posición. El personal docente muestra capacidad de escucha, respeta y apoya la decisión que toma el grupo aun cuando no refleje su propia posición.
	Participación	Participación activa	En la I.E. los docentes participan activamente en las reuniones de coordinación y/o elaboración de documentos de gestión de la I.E. En la I.E. los docentes participan de manera activa en las diferentes actividades educativas programadas.
	Liderazgo	Liderazgo pedagógico	La Directora de la I.E. Promueve el trabajo colaborativo para lograr las metas institucionales. En la I.E. los docentes promueven siempre el trabajo colaborativo en el aula para el logro de metas institucionales.
		Liderazgo motivacional	La Directora organiza oportunamente las comisiones de trabajo y los motiva permanentemente para el logro de las metas propuestas. En la I.E. los docentes despiertan en los estudiantes el interés por el aprendizaje respetando los diferentes estilos de aprendizaje.
	Relaciones interpersonales	Trato cordial	En la institución educativa, se percibe el respeto mutuo, un trato cordial y amable entre los actores educativos. En la I.E. existe un trato cordial y amable entre los docentes, padres de familia y/o apoderados de los estudiantes.
		Convivencia	En la I.E. se percibe situaciones de conflicto entre los actores educativos (Directora, docentes, padres de familia y estudiantes) En la I.E. usted ha tenido conflictos con alguno de sus colegas por asuntos personales o relacionados con la institución educativa. En la I.E. ha tenido conflictos con algún padre de familia o apoderado de los estudiantes. En la I.E. los docentes promueven un ambiente inclusivo, acogedor y colaborativo en el aula.

Desempeño laboral	Involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje	Involucramiento	Involucra activamente a todos o casi todos los estudiantes en las actividades pedagógicas propuestas.
		Sentido	Además, promueve que comprendan el sentido de lo que aprenden.
	Maximiza el tiempo dedicado al aprendizaje	Tiempo pedagógico	Durante toda o casi toda la sesión de aprendizaje, los estudiantes se mantienen ocupados en actividades de aprendizaje
	Promueve el razonamiento, creatividad y/o pensamiento crítico.	Razonamiento, creatividad y/o pensamiento crítico	Durante toda o casi toda la sesión de aprendizaje, promueve efectivamente el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico
		Interacciones docente - estudiante	La calidad de las interacciones entre el docente y los estudiantes
	Evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza.	Monitoreo	Durante el desarrollo de su sesión de aprendizaje, monitorea activamente a los estudiantes
		Retroalimentación	Les brinda al menos en una ocasión retroalimentación por descubrimiento o reflexión
	Propicia un ambiente de respeto y proximidad	Respeto	Es siempre respetuoso con los estudiantes y muestra consideración hacia sus perspectivas.
		Calidez	Es cordial con ellos y les transmite calidez.
		Empático	Siempre se muestra empático con sus necesidades afectivas y físicas. Además, interviene si nota faltas de respeto entre estudiantes.
	Regula positivamente el comportamiento de los estudiantes	Regulación de comportamiento	Utiliza mecanismos positivos para regular el comportamiento de los estudiantes de manera eficaz

5.5. Hipótesis

Hi: El clima institucional influye de manera significativa en el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 88171 – Ferrer, 2017

Ho: El clima institucional no influye de manera significativa en el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 88171 – Ferrer, 2017

5.6 Objetivos

5.6.1. Objetivo General:

Determinar la influencia que tiene el clima institucional en el desempeño laboral de los docentes de la IE 88171 - Ferrer; 2017.

5.6.2. Objetivos Específicos

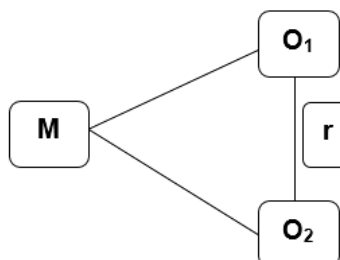
- Establecer el nivel de clima institucional entre los docentes de la IE N° 88171 – Ferrer, 2017.
- Establecer el nivel de desempeño docente en la IE 88171 –Ferrer, 2017.
- Establecer la influencia que tiene el clima institucional en el desempeño docente en la IE 88171 – Ferrer, 2017.

6. Metodología

6.1 Tipo y diseño de investigación

El estudio realizado es de tipo descriptivo no experimental, correlacional de corte transversal. Según Hernández (1991) tienen por objeto describir la relación entre dos variables en un momento determinado.

La representación gráfica del diseño de investigación es el siguiente:



Donde:

- M : Representa la muestra de investigación
 O₁ : Observación de la variable Clima institucional
 O₂ : Observación de la variable Desempeño laboral.
 R : Índice de relación entre ambas variables.

6.2 Población y muestra

Población

Estuvo constituida por 28 docentes de los cuales 12 de nivel primaria y 16 de nivel secundaria que trabajan en la IE 88171- Ferrer, 2017, Provincia de Pallasca, Departamento de Ancash.

Muestra

Se empleó el tipo de muestreo no probabilístico Para la selección de la muestra, considerando a los 28 docentes.

6.3 Técnicas e instrumentos

Técnicas	Instrumentos	Variable
Encuesta	Cuestionario	Clima institucional
Observación	Ficha de observación	Desempeño docente

- a) En relación a la encuesta, a cada uno de los informantes se le otorgó un cuestionario.
 Anexo N° 02

- b) En cuanto a la ficha de observación, se aplicó a todos los docentes del nivel primaria y secundaria en el momento del monitoreo de su sesión de aprendizaje. Anexo N°03

Las técnicas e instrumentos mencionados sirvieron para recolectar los datos y así poder realizar su respectivo análisis.

6.4. Procesamiento y análisis

Se ordenó y tabuló los datos recolectados en el cuestionario que se aplicó a los informantes. Anexo N 02. Además, se aplicó las técnicas de estadísticas descriptivas presentándolas a través de tablas estadísticas y para establecer la relación entre las variables de estudio se aplicó la prueba de Chi-cuadrado de Pearson con apoyo de aplicadores informáticos como SPSS vs 25 y Excel para cumplir con nuestros objetivos propuestos.

7. Resultados

Tabla 1.

Clima institucional en la IE N° 88171 de Ferrer durante el año lectivo 2017.

Clima institucional	Cantidad	%
Deficiente	0	0
Regular	0	0
Aceptable	16	57.1
Optimo	12	42.9
Total	28	100

Fuente: Instrumento aplicado a la investigación

Elaboración propia.

En la tabla N° 1 se evidencia que el 57.1 % de los docentes consideran que el clima institucional es aceptable y un 42.9% que es óptimo.

Tabla 2.

Desempeño laboral de los docentes de la IE N° 88171 de Ferrer; 2017.

Desempeño laboral	Cantidad	%
Destacado	10	35.8
Satisfactorio	18	64.2
En Proceso	0	0
Insatisfactorio	0	0
Total	28	100

Fuente: Instrumento aplicado a la investigación

Elaboración propia

En la tabla N° 2 se observa que el 64.2% de los docentes alcanzó el nivel de logro satisfactorio y un 35.8% el nivel de logro destacado.

Tabla 3

Clima institucional en el desempeño laboral de los docentes de la IE N° 88171 de Ferrer; 2017.

Clima institucional	Desempeño laboral				Total	
	Satisfactorio		Destacado			
	N°	%	N°	%	N°	%
Aceptable	7	25	9	32.1	16	57.1
Optimo	12	42.9	0	0	12	42.9
Total	19	67.9	9	32.1	28	100

Fuente. Fuente: Instrumento aplicado a la investigación

Elaboración propia.

La tabla N° 3 nos muestra que; El 25% de los docentes que consideran el clima institucional como aceptable tienen un desempeño laboral de satisfactorio y un 32.1% destacado mientras que un 42.9% que consideran el clima institucional como óptimo tienen un desempeño laboral satisfactorio.

Tabla 4

Relación entre Clima institucional y desempeño laboral de los docentes de la IE N° 88171 de Ferrer; 2017.

	P-valor	α	Decision
Prueba Chi – Cuadrado de Pearson	0.038	0.05	$P < \alpha$ se rechaza H_0

$p < 0.05$ Existe relación estadísticamente significativa entre Clima institucional y desempeño laboral de los docentes de la institución educativa N° 88171 de Ferrer; 2017.

El clima institucional influye en el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa N° 88171 de Ferrer; 2017.

Tabla 5

Análisis de la correlación entre Clima institucional y desempeño laboral de los docentes de la IE N° 88171 de Ferrer; 2017

		Clima institucional
Desempeño docente	Correlación de Pearson	0,576
	Sig. (bilateral)	0,003
	N	28

Fuente: Base de datos

La Tabla 5 muestra que $p=0,003 < 0.05$; por lo que se establece la existencia de una correlación. El valor de la prueba Pearson arroja $r= 0,576$ lo que señala una correlación positiva moderada entre el Clima institucional y desempeño laboral de los docentes de la institución educativa N° 88171 de Ferrer; 2017.

8. Análisis y discusión

El clima representa un elemento imprescindible para el correcto funcionamiento de una institución educativa. Su incidencia es explicada en función de diversos estudios y a partir de la realidad misma que uno evidencia como maestro de aula. Por otro lado, el desempeño docente, como variable a correlacionar, representa el éxito o fracaso no solo del Ministerio, sino también del sistema educativo encargado de formarlos. Tomando en cuenta estos aportes y también los resultados obtenidos, se procederá a el análisis y discusión de los mismos partiendo de los propósitos planteados para este estudio.

En esta investigación se planteó como propósito principal determinar la relación entre el clima institucional y el desempeño laboral de los docentes, en la IE N° 88171 - Ferrer; 2017, y a la luz de los resultados, se pudo observar que efectivamente, existe una relación significativa entre las variables. Estos resultados mantienen similitud con algunas investigaciones presentadas en nuestros antecedentes, como por ejemplo

la de Arenas (2017), en las que también se concluye que ambas variables mantienen una relación significativa, incluso con niveles aceptables en cada una. Iguales resultados fueron los alcanzados por Luengo (2013) en donde se aprecia una correlación alta y muy significativa desde el punto de vista estadístico. Al buscar un sustento teórico que refuerce estos resultados, se puede tomar en cuenta a Rodríguez (2014), quien asegura que en cualquier organización, el clima resulta determinante para que las empresas puedan marchar correctamente y además se logren los objetivos pues estos se construyen sobre el trabajo humano y cooperativo. Por otro lado, también afirma Valdés (2011), que en las IIEE, el clima se ha convertido en un compromiso de la gestión de los directivos, pues se ha entendido su importancia en todos los aspectos del correcto funcionamiento de un centro educativo, como lo es por ejemplo, el desempeño de sus miembros. Esto permite inferir que el contexto en el que se ubica nuestra investigación es similar al de otros estudios.

Continuando con los objetivos específicos, uno de ellos fue identificar el nivel del clima institucional en docentes de la IE N° 88171 – Ferrer, 2017. Tomando en cuenta los resultados se puede corroborar que más de la mitad de la muestra lo considera en aceptable, mientras que el restante lo ubica en óptimo. Estos resultados guardan correspondencia con las conclusiones a las que llegó López (2017), por cuanto también los encuestados identificaban un buen nivel de estas variables. Sin embargo, existen algunos resultados distintos, como los que tuvo la investigación de Torrez y Zegarra (2014), en los que el clima institucional no llegaba a estándares aceptables. Esto permitiría inferir que las realidades son totalmente distintas, y que el clima institucional también depende de otros factores, como por ejemplo la gestión directiva, tal como lo afirma Uribe (2015), quien afirma que el clima positivo o tóxico se encuentra en función del liderazgo ejercido.

Con respecto al segundo objetivo específico, este fue identificar el nivel de desempeño docente en la IE 88171 –Ferrer, 2017. Los resultados muestran que el 64.2% de la muestra evidencia al desempeño como satisfactorio, mientras que el resto lo ubica en un nivel destacado. Los resultados obtenidos son similares a los de Vega (2016), también con niveles ideales en el desempeño docente, pero distintos a los que Pacheco (2013). Es de suponer, que al igual que en la variable anterior, existen

factores independiente que permiten que el desempeño docente no sea el mismo en las distintas realidades, como lo afirma Minedu (2014) al considerar que el desempeño docente es un requisito fundamental para lograr resultados de aprendizaje, pero esto dependerá de factores internos como la motivación; y externos como por ejemplo, la formación inicial, la formación continua o el estímulo por parte de los directivos.

El último objetivo específico fue determinar la relación entre el clima institucional y el desempeño docente en la IE 88171 – Ferrer, 2017. De todos los antecedentes encontrados, en su gran mayoría se aprecia que, al igual que este estudio, el clima guarda una relación significativa con el desempeño. Algunas investigaciones como las de Velezmoro (2019), sin embargo, no obtuvieron los mismos resultados, pues en esta se concluyó que no existe una correlación significativa entre las variables. Esto podría explicarse tal vez, debido a la naturaleza de las instituciones, dado que en esta investigación se trabajó con un colegio nacional, mientras que los resultados del estudio de Velezmoro (2019) pertenecen a un centro educativo particular, en donde un profesional debe demostrar un desempeño aceptable, indistintamente del clima evidenciado. Como conclusión Mayor (2012) afirma, que, efectivamente el clima permite que todos los miembros puedan implicarse y comprometerse a que su trabajo sea de calidad.

9. Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

- Existe una correlación positiva moderada entre el Clima institucional y desempeño laboral de los docentes de la institución educativa N° 88171 de Ferrer; 2017.
- El clima institucional de la IE N° 88171 de Ferrer; 2017 es aceptable, tal como lo evidencian los siguientes porcentajes, 57.1% de nivel aceptable y un 42.9% en nivel óptimo.

- El desempeño laboral de la IE N° 88171 de Ferrer; 2017 es satisfactorio, tal como lo evidencian los siguientes porcentajes, 64.2% de logro satisfactorio y un 35.8% en nivel de logro destacado.

Recomendaciones.

- A los directivos, procurar mantener un clima institucional adecuado, evitando cualquier situación de conflicto, en ese sentido se debe realizar reuniones permanentes con los docentes para el intercambio de experiencias con la finalidad de que se afiancen los canales de comunicación.
- A los futuros investigadores, considerar estudios en otras realidades. Así también, realizar investigaciones de mayor alcance, como por ejemplo a nivel regional y a partir de la naturaleza de las instituciones, sean privadas o públicas.
- A los docentes, tomar en cuenta los resultados de la investigación, de tal manera que se proponga alternativas de mejora con base en las dimensiones que lo necesitan.
- A los padres de familia, complementar la labor del docente, entendiendo que su desempeño se ve reforzado cuando existe un seguimiento y compromiso por parte de ellos. Esto redundará como se ha visto en la mejora del clima institucional.

10. Referencias Bibliográficas

- Arenas, O. (2017). *El clima organizacional para el desempeño exitoso de la labor docente. Reto de la función*. (Tesis de posgrado). Universidad de Carabobo, Venezuela.
- Chaux, E. (2013). *Educación, Convivencia y Agresión Escolar*. Primera Edición Lima – Perú.
- Fernández, C. (2012). *Teorías de la comunicación*. México: Mc Graw Hill.
- García, G. (2012). Clima Organizacional: Hacia un Nuevo Modelo. *Porik AN*, 9(12), 152-177.
- Hinojosa T., C. (2015). *Clima Organizacional y satisfacción laboral de profesores del colegio sagrados corazones padres franceses*. Chile: Universidad de Playa Ancha.
- Knapp, M. (2015). *La comunicación no verbal. El cuerpo y el entorno* (10ma ed.). España: Paidós.
- López, J. (2017). *Relación Entre Clima Institucional Y Desempeño Docente De Los Instructores Militares En La Escuela Militar De Chorrillos*. Lima Marzo de 2017
- Luengo, Y. (2013). *Clima Organizacional y Desempeño Laboral del Docente en Centros De Educación Inicial*. Maracaibo - Venezuela.
- Martín, A. (2011). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. España: Universidad Pontificia Comillas.

- Mayor, L. (2012). *Clima organizacional y liderazgo de los directivos de las escuelas del Municipio Mara* (Tesis de maestría). Universidad de Zulia, Maracaibo.
- Méndez, C. (2014). *Clima organizacional en Colombia: El IMCOC, un método de análisis para su intervención*. Bogotá: Universidad del Rosario.
- Minedu (2014). *Marco de Buen Desempeño Docente*. Lima - Perú.
- Nieto, V (2003). *Manual de la Evaluación de Desempeño*. Bogotá.
- Ortíz, N. (2017). *Clima organizacional y desempeño docente en la institución educativa 148 “Maestro Víctor Raúl Haya de la Torre” del distrito de San Juan de Lurigancho, Lima; 2017*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima.
- Pacheco, L. (2013). *Clima escolar percibido por Alumnos(as) y profesores(as) a partir de las relaciones sociales que predominan en las aulas de clase del instituto polivalente Dr. Doroteo Varela Mejía de Yarumela la Paz Tegusipalpa, M.D.C Honduras*.
- Pérez, Y. (2012) *Relación entre el Clima Institucional y desempeño docente en instituciones educativas de la red N° 1 Pachacuec – Ventanilla. Lima – Perú*.
- Place, K. (2013) *Análisis del Clima escolar*. CPCE- UDP. Editorial Santillana.
- Rivera. (2012) *Tutoría y orientación educativa. Aprendiendo a resolver conflictos en las instituciones educativas. Orientaciones para directivos y tutores de primaria y secundaria*. Perú: Ministerio de Educación.
- Rodríguez, V. (2014). *Relaciones humanas*. México: Limusa.

- Rojas, J. (2013). *Clima escolar y tipología docente: la violencia escolar en las prácticas educativas*. Uruguay: Cuadernos de Investigación Educativa.
- Torres, E. & S, Zegarra. (2014) *Clima Organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas*.
- Uribe, J. (2015). *Clima y ambiente organizacional: Trabajo, salud y factores psicosociales*. México: Manual Moderno.
- Valdés, A. (2011). *Clima Social Escolar*. Chile: Valoras UC.
- Vega, C. (2016) *Clima Organizacional y Desempeño Laboral de los Trabajadores del Gobierno Local de la Provincia Mariscal Luzuriaga- Ancash – 2014*.
- Velezmoro, E. (2019). *El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los docentes de la I.E.G.P. Los Embajadores del Saber de Chimbote, 2018*. (Tesis de posgrado). Universidad César Vallejo, Chimbote.
- Vera, F. (2014) *Comunicación efectiva*. Aconcagua.
- Williams, L. (2013) *Estudio Diagnóstico de Clima Laboral en una Dependencia Pública*. Monterrey Nuevo León.

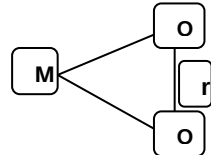
11. ANEXOS

ANEXO N° 01

Matriz de consistencia de proyecto de investigación

TÍTULO: Clima institucional en el desempeño laboral docente en la Institución Educativa 88171-Ferrer, 2017

ENUNCIADO	HIPÓTESIS	OBJETIVOS	VARIABLE	MARCO CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGIA
¿Cuál es la influencia del clima institucional en el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 88171 - Ferrer; 2017?	Hi: El clima institucional influye de manera significativa en el desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 88171 - Ferrer, 2017	Objetivo General: Determinar la influencia que tiene el clima institucional en el desempeño laboral de los docentes de la institución educativa 88171 - Ferrer; 2017. Objetivos Específicos: 1. Establecer el nivel de clima institucional entre los docentes de la	VARIABLE INDEPENDIENTE	Clima Institucional Para Méndez (2014) el clima institucional es el producto del cúmulo de percepciones que tienen los sujetos sobre el contexto en el cual se desenvuelven laboralmente, en el caso de una institución educativa, estas percepciones corresponderían a los docentes, estudiantes, directivos y padres de familia.	Comunicación	Efectiva	Tipo y diseño de investigación El presente estudio es de diseño descriptivo no experimental, correlacional de corte transversal. Según Hernández (1991) tienen por objeto describir la relación entre dos variables en un momento determinado.
	Ho: El clima institucional no influye de manera significativa en el					Capacidad de escucha	

	desempeño laboral de los docentes de la Institución Educativa 88171 – Ferrer, 2017	IE N° 88171 – Ferrer, 2017. 2. Establecer el nivel de desempeño docente en la IE 88171 – Ferrer, 2017. 3. Establecer la influencia que tiene el clima institucional en el desempeño docente en la IE 88171 – Ferrer, 2017.	Clima institucional	Desempeño laboral docente Se puede definir como el quehacer educativo del docente, reflejado en la aplicación de competencias para el dominio de los aspectos teóricos y prácticos referidos al aprendizaje, como métodos, estrategias y técnicas de enseñanza – aprendizaje (Pérez 2012)	Participación	Participación Activa	 Dónde: M: Muestra Ox: Clima Institucional Oy: Desempeño Laboral r: Relación entre variables La población: Docentes de la I.E. N° 88171. Muestra = 28 docentes de la I.E. N° 88171.
					Liderazgo	Liderazgo Pedagógico	
			Relaciones interpersonales			Liderazgo motivacional	
					Involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje	Trato cordial	
			VARIA BLE DEPENDIENTE			Convivencia	
					Desempeño laboral	Involucramiento Sentido	

					Maximiza el tiempo dedicado al aprendizaje	Tiempo pedagógico	Técnicas e instrumentos de investigación <u>Técnica</u> Encuesta Observación <u>Instrumento</u> - Cuestionario - Ficha de observación
					Promueve el razonamiento, creatividad y/o pensamiento crítico.	Razonamiento, creatividad y/o pensamiento crítico Interacciones docente – estudiante	
					Evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza.	Monitoreo Retroalimentación	
					Propicia un ambiente de respeto y proximidad	Respeto Calidez Empático	
					Regula positivamente el comportamiento de los estudiantes	Regulación del comportamiento	

Baremos Puntuación directa Clima Institucional

Nivel Clima Institucional	Puntaje directo
No Aceptable	16 - 40
Aceptable	41 - 52
Optimo	53 a mas

ANEXO N° 2
CUESTIONARIO

ESTIMADO (A) DOCENTE:

La presente encuesta es anónima y pretende recoger información sobre el clima institucional en la Institución Educativa. Su respuesta servirá para plantear acciones de mejora en el futuro, no hay respuesta buena ni mala. Por lo tanto le pido por favor responda a los ítems planteados con la verdad y de acuerdo a la realidad.

INSTRUCCIONES: A continuación tienes 16 ítems relacionados con el clima institucional, cada uno tiene 4 alternativas, marque con un aspa (X) la alternativa que mejor describa su experiencia.

CLIMA INSTITUCIONAL:

1. En la I.E. existe comunicación efectiva entre los actores educativos (Directora, personal docente, auxiliar, personal administrativo, padres de familia y apoderados de los estudiantes)
A. Muy de acuerdo.
B. De acuerdo.
C. En desacuerdo
D. Muy en desacuerdo
2. En la I.E. los docentes mantienen una comunicación efectiva con los estudiantes, padres de familia y/o apoderados.
A. Muy de acuerdo.
B. De acuerdo.
C. En desacuerdo
D. Muy en desacuerdo
3. La Directora de la I.E. muestra capacidad de escucha, respetando y apoyando la decisión del grupo aun cuando no refleje su propia posición.
A. Muy de acuerdo.
B. De acuerdo.
C. En desacuerdo
D. Muy en desacuerdo
4. El personal docente muestra capacidad de escucha, respeta y apoya la decisión que toma el grupo aun cuando no refleje su propia posición.
A. Muy de acuerdo.
B. De acuerdo.
C. En desacuerdo
D. Muy en desacuerdo
5. En la I.E. los docentes participan activamente en las reuniones de coordinación y/o elaboración de documentos de gestión de la I.E.
A. Muy de acuerdo.

- B. De acuerdo.
 - C. En desacuerdo
 - D. Muy en desacuerdo
6. En la I.E. los docentes participan de manera activa en las diferentes actividades educativas programadas.
- A. Muy de acuerdo.
 - B. De acuerdo.
 - C. En desacuerdo
 - D. Muy en desacuerdo
7. La Directora de la I.E. Promueve el trabajo colaborativo para lograr las metas institucionales.
- A. Muy de acuerdo.
 - B. De acuerdo.
 - C. En desacuerdo
 - D. Muy en desacuerdo
8. En la I.E. los docentes promueven siempre el trabajo colaborativo en el aula para el logro de metas institucionales.
- A. Muy de acuerdo.
 - B. De acuerdo.
 - C. En desacuerdo
 - D. Muy en desacuerdo
9. La Directora organiza oportunamente las comisiones de trabajo y los motiva permanentemente para el logro de las metas propuestas.
- A. Muy de acuerdo.
 - B. De acuerdo.
 - C. En desacuerdo
 - D. Muy en desacuerdo
10. En la I.E. los docentes despiertan en los estudiantes el interés por el aprendizaje respetando los diferentes estilos de aprendizaje.
- A. Muy de acuerdo.
 - B. De acuerdo.
 - C. En desacuerdo
 - D. Muy en desacuerdo
11. En la institución educativa, se percibe el respeto mutuo, un trato cordial y amable entre los actores educativos.
- A. Muy de acuerdo.
 - B. De acuerdo.
 - C. En desacuerdo
 - D. Muy en desacuerdo

12. En la I.E. existe un trato cordial y amable entre los docentes, padres de familia y/o apoderados de los estudiantes.
- A. Muy de acuerdo.
 - B. De acuerdo.
 - C. En desacuerdo
 - D. Muy en desacuerdo
13. En la I.E. se percibe situaciones de conflicto entre los actores educativos (Directora, docentes, padres de familia y estudiantes)
- A. Muy de acuerdo.
 - B. De acuerdo.
 - C. En desacuerdo
 - D. Muy en desacuerdo
14. En la I.E. usted ha tenido conflictos con alguno de sus colegas por asuntos personales o relacionados con la institución educativa.
- A. Muy de acuerdo.
 - B. De acuerdo.
 - C. En desacuerdo
 - D. Muy en desacuerdo
15. En la I.E. ha tenido conflictos con algún padre de familia o apoderado de los estudiantes.
- A. Muy de acuerdo.
 - B. De acuerdo.
 - C. En desacuerdo
 - D. Muy en desacuerdo.
16. En la I.E. los docentes promueven un ambiente inclusivo, acogedor y colaborativo en el aula.
- A. Muy de acuerdo.
 - B. De acuerdo.
 - C. En desacuerdo
 - D. Muy en desacuerdo.

ANEXO N° 03



FICHA DE OBSERVACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE - 2017

NOMBRE DE LA I.E.			
REGIÓN		UGEL	
APELLIDOS Y NOMBRES DEL DOCENTE VISITADO			
NIVEL		ESPECIALIDAD	
DATOS DE LA OBSERVACIÓN			
GRADO		ÁREA CURRICULAR	
FECHA	HORA DE INICIO/TÉRMINO		
NOMBRE COMPLETO DEL MONITOR			

Marque con una equis (X) el nivel de logro que alcanzó el docente observado en cada uno de los seis desempeños. Además, en el caso de los desempeños 5 y 6, si el docente es ubicado en el nivel I, indique si merece una marca.

NIVELES DE LOGRO			
NIVEL I	NIVEL II	NIVEL III	NIVEL IV
INSATISFACTORIO	EN PROCESO	SATISFACTORIO	DESTACADO
No alcanza a demostrar los aspectos mínimos del desempeño.	Se observa tanto logros como deficiencias que caracterizan al docente en este nivel.	Se observa la mayoría de conductas deseadas en el desempeño del docente.	Se observa todas las conductas deseadas en el desempeño del docente.

INSTRUMENTO 1: OBSERVACIÓN EN AULA				
DESEMPEÑO 1: INVOLUCRA ACTIVAMENTE A LOS ESTUDIANTES EN EL PROCESO DE APRENDIZAJE				
Descripción del desempeño: Logra la participación activa y el interés de los estudiantes por las actividades de aprendizaje propuestas, ayudándolos a ser conscientes del sentido, importancia o utilidad de lo que se aprende.				
Aspectos a observar: Acciones del docente para promover el interés y/o la participación de los estudiantes en las actividades de aprendizaje. Proporción de estudiantes involucrados en la sesión. Acciones del docente para favorecer la comprensión del sentido, importancia o utilidad de lo que se aprende.				
DESCRIPCIÓN DEL NIVEL A QUE CORRESPONDE				NIVELES
				I II III IV
El docente no ofrece oportunidades de participación. O más de la mitad de estudiantes está distraído, muestra indiferencia, desganó o signos de aburrimiento.				☐ ☐ ☐ ☐
El docente involucra al menos a la mitad de los estudiantes en las actividades propuestas.				☐ ☐ ☐ ☐
El docente involucra a la gran mayoría de los estudiantes en las actividades propuestas.				☐ ☐ ☐ ☐
El docente involucra activamente a todos o casi todos los estudiantes en las actividades propuestas. Además, promueve que comprendan el sentido de lo que aprenden.				☐ ☐ ☐ ☐
EVIDENCIAS (CONDUCTAS OBSERVADAS) 				

DESEMPEÑO 2: MAXIMIZA EL TIEMPO DEDICADO AL APRENDIZAJE					
Descripción del desempeño: Usa de manera efectiva el tiempo, logrando que durante toda o casi toda la sesión los estudiantes estén ocupados en actividades de aprendizaje					
Aspectos a observar: • Tiempo de la sesión en que los estudiantes están ocupados en actividades de aprendizajes. • Fluides con que el docente maneja las transiciones entre actividades, las interrupciones y las acciones accesorias.					
DESCRIPCIÓN DEL NIVEL A QUE CORRESPONDE		NIVELES			
		I	II	III	IV
En más de la mitad de la sesión, los estudiantes no están dedicados a realizar actividades de aprendizaje. En una sesión de 90 minutos, se pierden más de 30 minutos.					
Al menos durante la mitad de la sesión, los estudiantes están ocupados en las actividades de aprendizaje. En una sesión de 90 minutos, se pierde un máximo de 30 minutos.					
La mayor parte de la sesión los estudiantes están ocupados en actividades de aprendizaje. En una sesión de 90 minutos se pierde un máximo de 15 minutos.					
Durante toda o casi toda la sesión los estudiantes están ocupados en actividades de aprendizaje. En una sesión de 90 minutos, se pierde un máximo de 9 minutos.					
EVIDENCIAS (CONDUCTAS OBSERVADAS)					

DESEMPEÑO 3: PROMUEVE EL RAZONAMIENTO, LA CREATIVIDAD Y/O EL PENSAMIENTO CRÍTICO					
Descripción del desempeño: Propone actividades de aprendizaje y establece interacciones pedagógicas que estimulan la formulación creativa de ideas o productos propios, la comprensión de principios, el establecimiento de relaciones conceptuales o el desarrollo de estrategias.					
Aspectos a observar: • Actividades e interacciones (sea entre docente y estudiantes, o entre estudiantes) que promueven efectivamente el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico.					
DESCRIPCIÓN DEL NIVEL A QUE CORRESPONDE		NIVELES			
		I	II	III	IV
El docente propone actividades o establece interacciones que estimulan únicamente el aprendizaje reproductivo o memorístico de datos o definiciones, o que practiquen ejercicios (como problemas tipo o aplicación de algoritmos), técnicas o procedimientos rutinarios, o que copien información del libro de texto, la pizarra u otros recursos presentes en el aula.					
El docente intenta promover el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico al menos en una ocasión, pero no lo logra.					
El docente promueve efectivamente el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico al menos en una ocasión.					
El docente promueve efectivamente el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico durante la sesión en su conjunto.					
EVIDENCIAS (CONDUCTAS OBSERVADAS)					



PERÚ

Ministerio
de Educación

INSTITUTO NACIONAL DE EVALUACIÓN EDUCATIVA

Evaluación en Acción: nuestro gran desafío

"Una Generación del Siglo XXI: aprendiendo, creciendo, innovando"

"Más del Buen Servicio al Ciudadano"



DESEMPEÑO 4: EVALÚA EL PROGRESO DE LOS APRENDIZAJES PARA RETROALIMENTAR A LOS ESTUDIANTES Y ADECUAR SU ENSEÑANZA								
Descripción del desempeño: Acompaña el proceso de aprendizaje de los estudiantes, monitoreando sus avances y dificultades en el logro de los aprendizajes esperados en la sesión y, a partir de esto, les brinda retroalimentación formativa y/o adecúa las actividades de la sesión a las necesidades de aprendizaje identificadas.								
Aspectos a observar: • Monitoreo que realiza el docente del trabajo de los estudiantes y de sus avances durante la sesión. • Calidad de la retroalimentación que el docente brinda y/o la adaptación de las actividades que realiza en la sesión a partir de las necesidades de aprendizaje identificadas.								
DESCRIPCIÓN DEL NIVEL A QUE CORRESPONDE					NIVELES			
					I	II	III	IV
El docente no monitorea o lo hace muy ocasionalmente (es decir, destina menos del 25 % de la sesión a recoger evidencia de la comprensión y progreso de los estudiantes). O ante las respuestas o productos de los estudiantes, el docente da retroalimentación incorrecta o bien no da retroalimentación de ningún tipo. O el docente evade las preguntas o sanciona las que reflejan incompreensión y desaprovecha las respuestas equivocadas como oportunidades para el aprendizaje.								
El docente monitorea activamente a los estudiantes, pero solo les brinda retroalimentación elemental (indica únicamente si la respuesta es correcta o incorrecta, da la respuesta correcta).								
El docente monitorea activamente a los estudiantes, y les brinda retroalimentación descriptiva (sugiere en detalle qué hacer para encontrar la respuesta) y/o adapta las actividades a las necesidades de aprendizaje identificadas.								
El docente monitorea activamente a los estudiantes y les brinda al menos en una ocasión, retroalimentación por descubrimiento o reflexión (guía el análisis para encontrar por ellos mismos la solución y/o respuesta para mejorar).								
EVIDENCIAS (CONDUCTAS OBSERVADAS)								

DESEMPEÑO 5: PROPICIA UN AMBIENTE DE RESPETO Y PROXIMIDAD							
Descripción del desempeño: Se comunica de manera respetuosa con los estudiantes y les transmite calidez o cordialidad dentro del aula. Además, está atento y es sensible a sus necesidades afectivas o físicas, identificándolas, y respondiendo a ellas con comprensión y empatía.							
Aspectos a observar:							
• Trato respetuoso y consideración hacia la perspectiva de los estudiantes. • Cordialidad o calidez que transmite el docente. • Comprensión y empatía del docente ante las necesidades afectivas o físicas de los estudiantes.							
DESCRIPCIÓN DEL NIVEL A QUE CORRESPONDE				NIVELES			
				I	II	III	IV
Si hay faltas de respeto entre los estudiantes, el docente no interviene o ignora el hecho. O el docente, en alguna ocasión, falta el respeto a uno o más estudiantes.							
El docente es siempre respetuoso con los estudiantes, aunque frío o distante. Además, interviene si nota faltas de respeto entre estudiantes.							
El docente es siempre respetuoso con los estudiantes, es cordial y les transmite calidez. Siempre se muestra empático con sus necesidades afectivas o físicas. Además, interviene si nota faltas de respeto entre estudiantes.							
El docente es siempre respetuoso con los estudiantes y muestra consideración hacia sus perspectivas. Es cordial con ellos y les transmite calidez. Siempre se muestra empático con sus necesidades afectivas o físicas. Además, interviene si nota faltas de respeto entre estudiantes.							
Marque "S/" si el docente faltó el respeto a algún estudiante durante la sesión observada.				Sí: _____		No: _____	
EVIDENCIAS (CONDUCTAS OBSERVADAS)							

DESEMPEÑO 6: REGULA POSITIVAMENTE EL COMPORTAMIENTO DE LOS ESTUDIANTES							
Descripción del desempeño: Las expectativas de comportamiento o normas de convivencia son claras para los estudiantes. El docente previene el comportamiento inapropiado o lo redirige eficazmente a través de mecanismos positivos que favorecen el buen comportamiento y permiten que la sesión se desarrolle sin mayores contratiempos.							
Aspectos a observar: - Tipos de mecanismos que emplea el docente para regular el comportamiento y promover el respeto de las normas de convivencia en el aula: positivos, negativos, de maltrato. - Eficacia con que el docente implementa los mecanismos para regular el comportamiento de los estudiantes, lo que se traduce en la mayor o menor continuidad en el desarrollo de la sesión.							
DESCRIPCIÓN DEL NIVEL A QUE CORRESPONDE				NIVELES			
				I	II	III	IV
Para prevenir o controlar el comportamiento inapropiado en el aula, el docente utiliza predominantemente mecanismos negativos y es poco eficaz, por lo que la sesión se desarrolla de manera discontinua (con interrupciones, quiebres de normas o contratiempos). O no intenta siquiera redirigir el mal comportamiento de los estudiantes, apreciándose una situación caótica en el aula. O para prevenir o controlar el comportamiento inapropiado en el aula, utiliza al menos un mecanismo de maltrato con uno o más estudiantes.							
El docente utiliza predominantemente mecanismos positivos y nunca de maltrato para regular el comportamiento de los estudiantes, pero es poco eficaz. O el docente utiliza predominantemente mecanismos negativos, aunque nunca de maltrato, para regular el comportamiento de los estudiantes, pero es eficaz, favoreciendo el desarrollo continuo de la mayor parte de la sesión.							
El docente utiliza predominantemente mecanismos positivos y nunca de maltrato para regular el comportamiento de los estudiantes de manera eficaz.							
El docente siempre utiliza mecanismos positivos para regular el comportamiento de los estudiantes de manera eficaz.							
EVIDENCIAS (CONDUCTAS OBSERVADAS) <							

PUNTAJE TOTAL	
---------------	--

(6-9)	(9-15)	(16-20)	(21-24)
INSATISFACTORIO	EN PROCESO	SATISFACTORIO	DESTACADO



INSTRUMENTO 2: PLANIFICACIÓN CURRICULAR

Marque con una (X) según corresponda y consigne en la última columna la evidencia que fundamenta su evaluación, siguiendo lo establecido.

CRITERIOS	No se cumple	Se cumple parcialmente	Cumplido	Evidencias que sustentan su respuesta
El/la docente tiene su programación anual.				
El/la docente tiene su unidad de aprendizaje.				
El/la docente tiene sus sesiones de aprendizaje visados por el director o coordinador de área.				
El/la docente planifica sus actividades pedagógicas (carpeta pedagógica) dosificando el tiempo en la sesión de aprendizaje de modo que responda a los procesos pedagógicos.				
El/la docente en su planificación curricular incluye actividades pedagógicas en el marco de los procesos pedagógicos, el enfoque del área según las Rutas de Aprendizaje y las orientaciones básicas para la programación curricular.				
El/la docente presenta en su planificación curricular criterios que respondan al proceso de evaluación formativa y/o sumativa.				
El/la docente evidencia en su planificación el uso de materiales y recursos educativos en relación al propósito de la sesión.				
El/la docente utiliza instrumentos de evaluación.				
El/la docente tiene un registro auxiliar de evaluación.				

INSTRUMENTO 3: INCORPORACIÓN DEL CURRÍCULO REGIONAL – ANCASH

CRITERIOS	No se cumple	Se cumple parcialmente	Cumplido	Evidencias que sustentan su respuesta
1 Planificación: El/la docente presenta en su planificación curricular Situaciones Significativas con Aprendizajes Regionales (SSAR).				
2 Ejecución: El/la docente ejecuta los procesos pedagógicos y didácticos a partir de Situaciones Significativas con Aprendizajes Regionales (SSAR), del Currículo Regional – Ancash.				

COMENTARIO Y RECOMENDACIONES:

.....

.....

.....

.....

COMPROMISOS DE MEJORA DEL DOCENTE:

.....

.....

.....

.....

Monitor

Director de la IE

Docente monitoreado