



UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TRABAJO DE TITULACIÓN
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA
“EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO DOCENTE Y
ADMINISTRATIVO EN LA UNIDAD EDUCATIVA INTI RAIMI (UEIR)”

TUTORA
Mgtr. AROCA CLAVIJO JESSICA JULIETA

AUTORA
PACHECO GUANOLUISA MARIA JOSE

GUAYAQUIL
2025

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS

TÍTULO Y SUBTÍTULO:

“EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO DOCENTE Y ADMINISTRATIVO EN LA UNIDAD EDUCATIVA INTI RAIMI (UEIR)”.

AUTORA

PACHECO GUANOLUISA MARIA
JOSE

TUTOR:

MGTR. AROCA CLAVIJO JESSICA
JULIETA

INSTITUCIÓN:

Universidad Laica Vicente
Rocafuerte de Guayaquil

Grado obtenido:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS

FACULTAD:

ADMINISTRACIÓN

CARRERA:

ADMINISTRACION DE EMPRESAS

FECHA DE PUBLICACIÓN:

2025

N. DE PÁGS:

135

ÁREAS TEMÁTICAS: Educación Comercial y Administración

PALABRAS CLAVE: Comunicación, Responsabilidad, Motivación, Productividad.

RESUMEN:

El presente estudio tuvo como objetivo analizar la influencia del clima organizacional en el desempeño docente y administrativo de la Unidad Educativa Inti Raimi (UEIR), ubicada en el cantón General Villamil Playas, provincia del Guayas. La investigación evidenció debilidades en la comunicación interna, baja motivación laboral y escasa retroalimentación institucional, factores que afectan el ambiente laboral y, por ende, el rendimiento del personal.

El estudio se desarrolló con un enfoque cualitativo y alcance descriptivo, empleando entrevistas a autoridades institucionales y a una experta en talento

humano, observación directa y grupos focales con docentes y administrativos. La población estuvo conformada por 25 docentes y 7 miembros del personal administrativo, seleccionándose la muestra mediante muestreo no probabilístico por conveniencia.

Los instrumentos de recolección de datos se diseñaron considerando las dimensiones del clima organizacional: relaciones interpersonales, comunicación interna, trabajo en equipo, motivación laboral y comportamiento organizacional; así como las dimensiones del desempeño docente y administrativo: preparación de la enseñanza, ambiente propicio para el aprendizaje, enseñanza inclusiva y responsabilidades. Los resultados demostraron que un clima organizacional favorable incide directamente en el desempeño, potenciando la calidad educativa y la eficiencia administrativa.

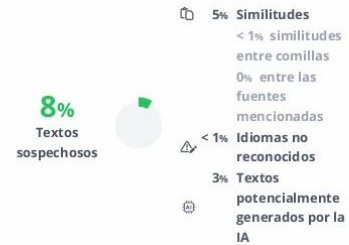
N. DE REGISTRO (en base de datos):	N. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (Web):		
ADJUNTO PDF:	SI ☒	NO ☐
CONTACTO CON LA AUTORA: PACHECO GUANOLUISA MARIA JOSE	Teléfono: 0967100740	E-mail: mpachecog@ulvr.edu.ec
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	Mgtr. Aroca Clavijo Jessica Julieta (Decana) Teléfono: 2596500 Ext. 201 E-mail: jarocac@ulvr.edu.ec Mgs. Francisco Valle (DiRector) Teléfono: 2596500 Ext. 203 E-mail: fvalles@ulvr.edu.ec	

CERTIFICADO DE SIMILITUD



CERTIFICADO DE ANÁLISIS
magister

TT-ULVR -FADM -A25 PACHECO GUANOLUISA MARIA JOSE OK



Nombre del documento: TT-ULVR -FADM -A25 PACHECO GUANOLUISA MARIA JOSE OK.docx
ID del documento: 585a9d2a2e5032aae2c7bcd86f8747511df0fd15
Tamaño del documento original: 141,47 kB

Depositante: Jessica Julieta Aroca Clavijo
Fecha de depósito: 18/8/2025
Tipo de carga: interface
fecha de fin de análisis: 18/8/2025

Número de palabras: 16.811
Número de caracteres: 115.514

Ubicación de las similitudes en el documento:



Fuentes principales detectadas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	igobernanza.org https://igobernanza.org/index.php/IGOB/article/download/116/448/628 6 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (139 palabras)
2	www.trabajo.gob.ec https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/plugins/download-monitor/download.php?id=3603&f... 1 fuente similar	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (122 palabras)
3	repositorio.utcr.edu.ec Evaluación docente para la mejora continua en el cantón... http://repositorio.utcr.edu.ec/bitstream/27000/4010/6/T-UTC-0347.pdf.txt 2 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (111 palabras)
4	repositorio.ucv.edu.pe https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/61606/Valarezo_SD.pdf?%...	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (110 palabras)
5	Documento de otro usuario #931409 Viene de de otro grupo 1 fuente similar	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (68 palabras)

Fuentes con similitudes fortuitas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	Documento de otro usuario #14f20c Viene de de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (40 palabras)
2	repositorio.uta.edu.ec Las relaciones interpersonales en el clima organizaciona... http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/23513/1/MOYOLEMA_MACHUCA_EDI...	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (38 palabras)
3	dialnet.unirioja.es Clima organizacional: un análisis desde la perspectiva de los ... https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9719849.pdf	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (22 palabras)
4	Documento de otro usuario #234dfe Viene de de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (20 palabras)
5	localhost El derecho constitucional de organización laboral y la protección a la e... http://localhost:8080/xmlui/bitstream/123456789/8056/1/PIUSDMDL004-2018.pdf	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (24 palabras)

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

El estudiante egresado Pacheco Guanoluisa María José, declara bajo juramento, que la autoría del presente Trabajo de Titulación, “El Clima Organizacional y el Desempeño Docente y Administrativo en la Unidad Educativa Inti Raimi (UEIR)”, corresponde totalmente al suscrito y me responsabilizo con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedo los derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Pacheco Guanoluisa María José', written in a cursive style.

Pacheco Guanoluisa María José
C.I. 0950578880

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL DOCENTE TUTOR

En mi calidad de docente Tutor del Trabajo de Titulación “El Clima Organizacional y el Desempeño Docente y Administrativo en la Unidad Educativa Inti Raimi (UEIR)”, designada por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Trabajo de Titulación, titulado: “El Clima Organizacional y el Desempeño Docente y Administrativo en la Unidad Educativa Inti Raimi (UEIR)”, presentado por el estudiante María José Pacheco Guanoluisa como requisito previo, para optar al Título de licenciada en administración de empresas, encontrándose apto para su sustentación.

Mgtr. Aroca Clavijo Jessica Julieta
C.C.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, le agradezco inmensamente a Dios, quien es mi guía y fortaleza, por no dejarme sola en este largo camino lleno de aprendizajes. Por darme fuerzas en los días difíciles y saber que siempre está conmigo en cada paso que doy.

A mis padres, Luis Alfredo Pacheco Almendariz y Roció de Lourdes Guanoluisa Corrales gracias por ser mi refugio, mi aliento y mi razón para seguir adelante. Gracias por sus noches en vela, por cada palabra de ánimo y por creer en mí incluso cuando yo dudaba de mi misma y siempre recordarme que todo lo que me proponga en la vida lo podré alcanzar.

A mi tutora de tesis, Mgtr. Aroca Clavijo Jessica Julieta, mi más sincero agradecimiento por su paciencia, dedicación y guía durante este proceso, gracias por compartir su conocimiento, por corregirme con su sabiduría y por motivarme a dar siempre lo mejor de mí. Este logro también lleva su huella porque en cada página refleja su compromiso y su entrega.

DEDICATORIA

Mi trabajo de tesis se la dedico con todo mi corazón a mis queridos padres, Luis Alfredo Pacheco Almendariz y Roció de Lourdes Guanoluisa Corrales, quienes han sido mi mayor inspiración, mi motivación y mi fortaleza en cada instante de esta larga etapa universitaria. Ustedes han sido mis guías inquebrantables, acompañándome con amor y paciencia en cada paso que he dado.

Cada logro, cada triunfo y cada sueño alcanzado se la dedico a Dios y a ustedes, porque son el pilar sobre el que se sostiene mi vida, la razón por la que nunca me he rendido. Gracias por enseñarme a ser fuerte, a creer en mi misma y continuar esta historia que con su amor infinito apenas comienza.

También se la dedico a mi amada abuelita Gladys Marina Corrales, quien desde el cielo sé que sonrío orgullosa de todo lo que he alcanzado. Esta tesis es también suya, porque sé que estaría feliz de verme convertida en licenciada, en mi vida fue un ejemplo de amor, fortaleza y alegría, su recuerdo sigue y seguirá siendo una luz que guía mi camino.

Se la dedico también a todas las personas que han confiado en mí y me han brindado su aprecio sincero, aquellas que siempre me dieron ánimos, apoyo y palabras de aliento para recordarme que puedo seguir adelante y que soy capaz de lograr todo aquello que me proponga en la vida. Además se la dedico a dos seres especiales que son mi fuente de motivación y mi fuerza para continuar en este camino, ellas con su compañía incondicional, estuvieron a mi lado día y noche, llenando de ternura mis días.

Finalmente, se la dedico a mis siete estrellas de BTS, por enseñarme a no rendirme, devolverme la confianza y ser mi refugio en los días grises con su música y sus palabras y por animarme a seguir mis sueños.

RESUMEN

En el presente estudio tuvo como objetivo analizar la influencia del clima organizacional en el desempeño docente y administrativo en la Unidad Educativa Inti Raimi (UEIR), ubicada en el cantón General Villamil Playas, provincia del Guayas. En la institución se evidencian debilidades en la comunicación interna, baja motivación laboral y escasa retroalimentación institucional, factores que afectan el ambiente de trabajo y, en consecuencia, el rendimiento del personal.

El estudio se desarrolló con un enfoque cualitativo y un alcance descriptivo, utilizando entrevistas a autoridades de la institución y a una experta de talento humano, observación directa y grupos focales con docentes y administrativos. La población estuvo conformada por 25 docentes y 7 miembros del personal administrativo, seleccionándose la muestra mediante muestreo no probabilístico por conveniencia.

Los instrumentos aplicados se diseñaron en base a las dimensiones del clima organizacional, relaciones interpersonales; comunicación interna; trabajo en equipo, motivación laboral y comportamiento organizacional y del desempeño docente y administrativo, preparación de la enseñanza; ambiente propicio para el aprendizaje; enseñanza para todos los estudiantes y responsabilidades.

Los resultados mostraron que un clima organizacional favorable influye de manera directa en el desempeño del personal, potenciando la calidad educativa y la eficiencia administrativa. No obstante, para alcanzar mejores resultados se requiere implementar acciones que fortalezcan la comunicación, fomenten la colaboración y reconozcan el esfuerzo del personal, contribuyendo así a consolidar un entorno laboral armónico y productivo en la UEIR.

Palabras clave: Comunicación, Responsabilidad, Motivación, Productividad.

ABSTRACT

The purpose of this study was to analyze the influence of organizational climate on teaching and administrative performance at Unidad Educativa Inti Raimi (UEIR), located in the canton of General Villamil Playas, province of Guayas. The institution shows weaknesses in internal communication, low work motivation, and limited institutional feedback factors that affect the work environment and, consequently, staff performance.

The study was conducted using a qualitative approach with a descriptive scope, applying interviews with institutional authorities and a human talent expert, direct observation, and focus groups with teachers and administrative staff. The population consisted of 25 teachers and 7 administrative staff members, with the sample selected through non-probabilistic convenience sampling.

The instruments were designed based on the dimensions of organizational climate interpersonal relationships, internal communication, teamwork, work motivation, and organizational behavior and teaching and administrative performance lesson preparation, a conducive learning environment, teaching for all students, and responsibilities.

The results showed that a favorable organizational climate directly influences staff performance, enhancing educational quality and administrative efficiency. However, to achieve better results, it is necessary to implement actions that strengthen communication, promote collaboration, and recognize staff efforts, thus contributing to the consolidation of a harmonious and productive work environment at UEIR.

Keywords: Communication, Responsibility, Motivation, Productivity.

ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO	vii
DEDICATORIA	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	3
1.1 Tema:	3
1.2 Planteamiento del Problema:	3
1.3 Formulación del Problema:	5
1.4 Objetivo General	5
1.5 Objetivos Específicos	5
1.6 Idea a Defender	5
1.7 Variables	5
1.8 Línea de Investigación Institucional / Facultad	6
CAPÍTULO II	7
2.1 Marco Teórico	7
2.1.1 Antecedentes de la investigación	7
2.2 Fundamentos Teóricos	9
2.2.1 Clima Organizacional:	9
2.2.2 Desempeño docente:	13
2.3 Marco Legal:	23
2.3.1 Constitución de la República del Ecuador	23
2.3.2 Código de Trabajo	24
2.3.3 Ley Orgánica de Educación Intercultural	25
2.3.4 Declaración Universal de los Derechos Humanos	26
2.3.5 República Del Ecuador Ministerio del Trabajo	27

2.3.6 (Resolución Nro. INEVAL- INEVAL-2018-0010-R) Normativa para la evaluación del desempeño docente.....	28
CAPÍTULO III	30
3.1 Enfoque de la investigación	30
3.2 Alcance de la investigación	30
3.3 Técnicas e instrumentos para obtener los datos	30
3.3.1 Técnicas	30
3.3.2 Instrumentos	33
3.4 Población y Muestra.....	50
3.4.1 Población	50
3.4.2 Muestra.....	50
CAPÍTULO IV	51
4.1 Presentación y análisis de resultados	51
4.1.1 Resultado de las entrevistas al personal administrativo y un a experto.	51
4.1.2 Resultado de la Observación.....	68
4.1.3 Resultado del Focus Group aplicada a Docentes y Administrativos .	71
4.2 Propuesta.....	74
4.2.1 Título de la propuesta	74
4.2.2 Justificación	74
4.2.3 Objetivo de la propuesta	75
4.2.4 Desarrollo de la propuesta	75
4.2.5 Análisis costo-beneficio	79
CONCLUSIONES.....	81
RECOMENDACIONES	83
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	84
ANEXOS	88

ÍNDICE DE TABLA

Tabla 1 Dimensiones del Clima Organizacional _____	10
Tabla 2 Dimensiones del desempeño docente _____	15
Tabla 3 Relaciones Interpersonales _____	51
Tabla 4 Fomento de compañerismo y colaboración _____	52
Tabla 5 Elementos de comunicación interna _____	53
Tabla 6 Motivación Laboral _____	54
Tabla 7 Fomentar trabajo en equipo _____	55
Tabla 8 Limitaciones de trabajo en equipo _____	56
Tabla 9 Reconocimiento como motivación laboral _____	57
Tabla 10 Fortalecimiento de motivación laboral _____	58
Tabla 11 Fortalecimiento del clima organizacional _____	59
Tabla 12 Cultura Organizacional _____	60
Tabla 13 Formación Continua _____	61
Tabla 14 Acciones de mejoras _____	62
Tabla 15 Ambiente del aprendizaje _____	63
Tabla 16 Fomento del ambiente de aprendizaje _____	64
Tabla 17 Participación activa de estudiantes _____	65
Tabla 18 Evaluación del estudiante _____	66
Tabla 19 Desempeño del personal _____	67
Tabla 20 Estrategias de fortalecimiento _____	68
Tabla 21 Clima Organizacional _____	68
Tabla 22 Desempeño Docente y Administrativo _____	70
Tabla 23 Clima Organizacional _____	71
Tabla 24 Desempeño Docente y Administrativo _____	73
Tabla 25 Propuesta Estratégica para la UEIR _____	76
Tabla 26 Costos Estimados _____	79
Tabla 27 Beneficios _____	80

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Entrevista	88
Anexo 2 Guía de Observación	106
Anexo 3 Grupos Focales	111
Anexo 4 Fotografías de la institución	121

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Unidad Educativa Inti Raimi	121
Figura 2 Ubicación de la institución	121

INTRODUCCIÓN

A nivel educativo se enfrentan desafíos en la búsqueda de la excelencia para lograr estándares de calidad a nivel de lo administrativo académico y el bienestar del personal. En la investigación se busca analizar la influencia entre las variables clima organizacional en el desempeño docente y administrativo, considerando que el entorno laboral busca mejorar la satisfacción y motivar a los colaboradores, además el impacto positivo en los procesos educativos y el cumplimiento de las metas institucionales.

La presente investigación tiene como propósito en la Unidad Educativa Inti Raimi (UEIR), conocer la influencia entre el clima organizacional y desempeño docente y administrativo de sus colaboradores. Mediante el desarrollo de enfoque metodológico es cualitativo y un alcance descriptivo, destacando los aspecto del clima organizacional de la UEIR que afectan el desempeño de los docentes y personal administrativo para poder proponer estrategias que fomenten una mejora continua en la convivencia y el ambiente laborar.

En el cap I mediante el estudio que se desarrolla la definición del planteamiento del problema que permite contextualizar la investigación, se establece el objetivo general y específico, destacando la idea a defender fundamentada en las variables clima organizaciones y desempeño docente y administrativo, que orientaran el análisis de la investigación.

A continuación en el cap. II se desarrolla los antecedentes de la investigación, luego se define las teorías de las variables objeto de estudio determinando sus dimensiones como los criterios según los autores con los que se desarrollara la investigación y para sustentar la investigación se desarrolló el marco legal.

Se procede en el cap III plantear la metodología a desarrollar mediante un enfoque cualitativo y complementando con el tipo de alcance descriptivo, se aplicó los instrumentos: entrevista al personal administrativo y a una experta de talento

humano; la observación a docente y administrativos y como tercer instrumento los grupos focales a los docentes y administrativo.

En el cap IV se desarrolló la propuesta está basado en el resultado del análisis de los instrumentos aplicados, de esta manera se puede plantear como propuesta estrategias de capacitación para la comunicación asertiva, el trabajo en equipo y el uso de TIC, y las conclusiones y recomendaciones que surgieron para contribuir a nuevas investigaciones.

CAPÍTULO I

ENFOQUE DE LA PROPUESTA

1.1 Tema:

El Clima Organizacional y el Desempeño Docente y Administrativo en la Unidad Educativa Inti Raimi (UEIR)

1.2 Planteamiento del Problema:

En la UEIR, ubicada en el cantón General Villamil Playas, en la provincia Guayas, dirección 24 de septiembre y Asisclo Garay. Cuenta con 150 estudiantes del plantel educativo; su nómina de docentes es de 25 profesionales, la parte directiva y administrativa está conformado por Rector, Vicerrectora, Coordinadora Institucional, Coordinador Administrativo, Secretario, Directores de área e Inspector General y docente.

A nivel internacional en Perú, referente al estudio de estas variables, como nos dice Suárez (2019), en un estudio realizado en Lima, encontró que más de una tercera parte de los encuestados presentaban dificultades tanto en el clima organizacional como en su desempeño docente. Además, un 27,4% se encontró en un clima organizacional medianamente negativo y, al mismo tiempo, mostró problemas en su rendimiento administrativo.

Las dificultades que enfrentan los docentes en sus actividades diarias tanto laborales y personales dentro de las instituciones educativas afectan directamente el clima organizacional. Así mismo estos problemas se presentan en el UEIR, ya que afectan en el desempeño docente y administrativo tanto la ejecución de sus tareas como su integración y desenvolvimiento dentro de la UEIR.

Según, Piloso y Saavedra (2015) en su tesis titulada “Análisis del clima laboral y su incidencia en la productividad del personal docente que integran las unidades educativas de nivel segundo, desarrollado en la zona urbana del cantón Milagro” en la Universidad Estatal De Milagro. En los resultados el 78% está muy

de acuerdo que el ambiente desagradable y no adecuado incide negativamente en el desempeño de sus labores.

Hay que considerar que en la UEIR se está presentando un bajo desempeño en docentes y administrativos, evidenciándose que los docentes no están comprometidos en sus labores y en el desempeño de las diferentes actividades que conlleva a la carencia de proyectos y planificaciones, incumplimientos de lineamiento en los procesos educativos provocando un ambiente laboral no motivado.

Además, existe una falta de supervisión en el desarrollo administrativo, no presentando una retroalimentación frecuente de las novedades presentadas, se evidencia una insuficiente capacitación y formación continua. En el desarrollo de las respectivas actividades se puede observar una baja motivación, producto de la dificultad en la comunicación entre los docentes de la institución educativa.

Para poder analizar necesidades y dificultades que afronta UEIR de una manera determinada en la parte administrativa se identifica el desconocimiento de los procesos a seguir, generando retrasos administrativos y una ausencia en la comunicación asertiva entre actores de la institución educativa. Por otro lado, en los docentes se observa el desconocimiento oportuno de los lineamientos y normativas para los procesos de enseñanza y aprendizaje. Se puede evidenciar el deterioro de la imagen de la UEIR y su prestigio.

Las novedades presentadas con el bajo desempeño de los docentes y en la organización del departamento administrativo, no permiten mantener el control de los diferentes procesos y los informes académicos de los estudiantes. Se evidencia novedades en el rendimiento y registro de calificaciones dentro del sistema nacional perjudicando el prestigio de la institución y con ello la disminución de estudiantes.

1.3 Formulación del Problema:

¿Cómo influye el clima organizacional en el desempeño docente y administrativo en la UEIR?

1.4 Objetivo General

Analizar la influencia del clima organizacional en el desempeño docente y administrativo de la UEIR.

1.5 Objetivos Específicos

- A. Fundamentar teóricamente el clima organizacional y el desempeño docente y administrativo.
- B. Diagnosticar la situación actual del clima organizacional y el desempeño docente y administrativo de la UEIR.
- C. Determinar los factores del clima organizacional que influye en el desempeño docente y administrativo.
- D. Elaborar una propuesta de acuerdo con los resultados del diagnóstico.

1.6 Idea a Defender

El clima organizacional influye en el desempeño docente y administrativo en la UEIR.

1.7 Variables

- Clima organizacional
- Desempeño docente y administrativo

1.8 Línea de Investigación Institucional / Facultad.

Línea de Investigación Institucional: Desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables.

Línea de Investigación Facultad: Desarrollo Empresarial y del Talento Humano.

Sub - Línea de Investigación Facultad: Fortalecimiento en directrices aplicadas a la gestión del Talento Humano y el mejoramiento del clima Laboral.

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 Marco Teórico

2.1.1 Antecedentes de la investigación

Para Cruz (2023), con el trabajo de titulación *Clima organizacional y desempeño docente en institución educativa pública de Trujillo, 2023*. Su la población y su los conformaron los 37 docentes de una institución educativa pública de Trujillo. Los resultados obtenidos en esta investigación validan la hipótesis general al afirmar que existe una correlación media entre el clima organizacional y el desempeño docente debido a que se obtuvo un p-valor de 0,011 y un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0,411. Logrando de este modo concluir que el clima organizacional favorece el desempeño docente en una institución educativa de Trujillo.

Pérez (2021), en su trabajo de titulación *Clima Organizacional en el Desempeño Docente en la Institución Educativa Santa María de la Esperanza - Trujillo 2021*. Una metodología cuantitativa, aplicada, no test, transversal y correlacional causal. Con instrumentos aplicados a 27 maestros, se utilizaron como instrumentos dos encuestas, aprobadas a juicio de expertos y con alta calidad innegable según el alfa de Cronbach. De esta manera, se descarta la especulación inválida. Esta relación es inmediata y positiva, ósea, cuanto más destacado es el ambiente jerárquico, más la ejecución educativa. De igual forma, la relación rho de Spearman reporta 0.608 consideradas como áreas de fortaleza serias para ambas.

Aguirre (2024), de acuerdo a su trabajo de titulación *Clima organizacional y desempeño docente en Institutos de Educación Superior Tecnológico, Región Ancash, 2024*. Se pudo emplear una cuantitativa de tipo básica, con un diseño no experimental, transaccional correlacional y se diseñaron dos cuestionarios que fueron rigurosamente validados en términos de contenido y demostraron ser

confiables, con coeficientes de 0.973 para el clima organizacional y 0.951 para el desempeño docente. Estos cuestionarios se administraron a una muestra de 30 docentes. Los resultados revelaron una relación significativa, de magnitud moderada, entre el clima organizacional y el desempeño docente, según el coeficiente Spearman ($Rho=0.592$, $p=0.001$) y se estableció una relación entre la comunicación ($Rho=0.432$, $p=0.017$), la motivación ($Rho=0.515$, $p=0.004$) y la participación ($Rho=0.596$, $p=0.001$) con el desempeño docente, lo que sugiere que cuando hay un buen clima organizacional en el desempeño docente mejora de una manera moderada.

Para Valerezo (2021), mediante su trabajo de tesis *Desempeño docente y clima organizacional en una unidad educativa de Guayaquil, 2020*. Tuvo como objetivo principal determinar la relación entre el desempeño docente y el clima organizacional en una Unidad Educativa de Guayaquil, 2020, mediante un enfoque correlacional, ya que el manejo de hipótesis determina la fijación de variables, a lo que se considera como simple o causal. Una vez recolectado los datos se procede analizar mediante el programa SPSS Statistics 27, para conocer el nivel de correlación que existe se aplica el coeficiente de Spearman alcanzando un $Rho= 0,704$, lo que permite aceptar la hipótesis alternativa, indicando que, si existe relación entre el desempeño docente y el clima organizacional en una Unidad educativa de Guayaquil.

Paredes & Jimenez (2021), de acuerdo en su trabajo de investigación sobre el Clima *organizacional y desempeño docente en la institución educativa N° 7088 “Vicealmirante Gerónimo Cafferata Marazzi”, Villa María del Triunfo, Lima 2020*. Este estudio tuvo como objetivo: determinar la relación entre el clima organizacional y desempeño docente en el colegio “Vicealmirante Gerónimo Cafferata” N. 7088 de Villa María del Triunfo en Lima, Perú. Con enfoque cuantitativo, es un diseño no experimental, tipo básico, correlacional y de nivel transversa, que utiliza como instrumento de recolección de datos dos cuestionarios y cuya población y muestra fue de 70 profesores. Se utilizó cuestionarios para la recolección de datos con una población y muestra de 70 docentes utilizó el coeficiente rho de Spearman para la contrastación hipotética. En cuyos resultados y discusión encontramos que existe relación significativa

moderada y directa. Entre la variable el clima organizacional y otra variable que es el desempeño docente de la Institución educativa 7088.

De acuerdo a los antecedentes de la investigación analizados, se identificaron un total de 5 trabajos de tesis que están relacionados con las variables clima organizacional y desempeño docente, aunque algunos resultados varían de acuerdo al nivel de correlación, pero todos coinciden que existe un buen ambiente institucional favorable que mejora la calidad del trabajo de los docentes de las instituciones superiores.

2.2 Fundamentos Teóricos

2.2.1 Clima Organizacional:

“El clima organizacional es un tema de importancia para las organizaciones, su objetivo es buscar estrategias de mejoramiento para tener un buen ambiente en la organización, para alcanzar un aumento de la productividad, sin perder de vista el recurso humano” (Gutierrez, 2017, p. 47).

Mediante el clima organizacional refleja las percepciones de los miembros sobre las características que definen a la organización. Estas percepciones afectan el comportamiento organizacional, impactando negativamente en la productividad, motivación y el grado de compromiso de los colaboradores, un clima positivo favorece un buen ambiente de trabajo, mientras que uno negativo puede generar conflictos y disminuir el rendimiento.

En el contexto de la UEIR estas definiciones son relevantes ya que permiten comprender como el ambiente laboral afecta el desempeño de los docentes y administrativo, si existe un clima positivo, con buena comunicación, liderazgo adecuado y reconocimiento al personal de la unidad educativa. Por el contrario un clima negativo puede generar conflictos, desmotivación y bajo rendimiento.

Para Robbins y Judge (2009), indica que el comportamiento organizacional que “es un campo de estudio que investiga el efecto que los individuos, grupos y

estructura que deben tener sobre el comportamiento dentro de las empresas, con el propósito de aplicar dicho conocimiento para mejorar la efectividad de las organizaciones” (p. 44). Esto quiere decir que el comportamiento organizacional es el comportamiento o acciones que tienen los trabajadores que forman parte de la organización. Al crear un ambiente positivo y motivador entre los trabajadores pueden aumentar la productividad y la eficiencia con el objetivo de mejorar el desempeño, aumentar la satisfacción laboral y poder lograr sus objetivos, con el fin de disminuir conflictos y la rotación del personal.

Moscoso y Tay Hing (2024) indican que las dimensiones del clima organizacional son las siguientes, según lo que se puede evidenciar en la tabla1.

Tabla 1 Dimensiones del Clima Organizacional

Dimensión	Conceptualización
Relaciones Interpersonales	Chiavenato (2006) argumenta que las relaciones interpersonales se basan en la confianza entre los colaboradores, lo que favorece la participación grupal.
Comunicación Interna	Motoi (2017) señala que la comunicación interna facilita el diálogo y la organización de la información.
Trabajo en Equipo	Ayoví (2019) afirma que trabajar en equipo permite alcanzar mejores resultados eficientes y efectivos.
Motivación Laboral	Figueroa (2024) expresa que la motivación laboral interviene directamente en el desempeño y la productividad.
Comportamiento Organizacional	Pérez y Garza (2007) afirman que el comportamiento organizacional permite comprender y mejorar el desarrollo personal, grupal y organizacional.

Fuente: Moscoso y Tay Hing (2024)

Elaborado por: Pacheco (2025)

Chiavento (2006) define que las relaciones interpersonales son “la confianza existente entre los colaboradores de una organización, de modo que ésta pueda favorecer la participación grupal”. (p. 321), este autor explica que las relaciones interpersonales dentro de una organización se basan en la confianza que existe entre los compañeros de trabajo, lo cual facilita que todos participen activamente en el trabajo en grupo y se logre un mejor ambiente laboral.

Para Ayovi (2019) afirma que “El trabajo en equipo está conformado como un modelo de gestión que permite analizar resultados de una manera eficaz y

eficiente, si es un equipo funcional se convierte en un patrón de imitar, estará finalmente ligado a un positivo liderazgo” (p. 4). De acuerdo al autor el trabajo en equipo es una forma de organizarse dentro de una empresa que logra dar resultados positivos, cuando el equipo funciona bien, se convierte en unos ejemplos para los demás y todo esto va de la mano con un buen liderazgo.

Para Motoi (2017) sostiene que “la comunicación interna es una herramienta de dialogo social que ayuda a organizar y gestionar el flujo de información dentro de una institución, contribuye a difundir información de forma clara y eficiente” (p.4). Motoi plantea que la comunicación interna funciona como una herramienta que puede facilitar el dialogo dentro una institución, ya que ayuda a organizar mejor la información, permitiendo que el dialogo se transmita de forma clara y eficiente a los miembros del equipo.

Se destaca que mantener motivados a los docentes y los funcionarios administrativos es fundamental, de manera que impacte en su rendimiento en la institución. Como lo manifiesta Figueroa (2024) que “la motivación laboral es un aspecto crítico dentro de las organizaciones ya que influye directamente en el desempeño y la productividad” (p. 20).

Pérez y Garza (2007) afirma que el “comportamiento organizacional permite identificar el proceso de desarrollo personal, grupal y organizacional, aplicando de manera sistemática habilidades y conocimientos, que contribuyan al desarrollo de las organizaciones” (p. 4). Es decir que el comportamiento organizacional debe conocer cómo se comportan las personas dentro de la empresa permitiendo mejorar tanto el desarrollo individual como el trabajo en grupo, lo cual contribuye al crecimiento de la organización, siempre que se apliquen correctamente los conocimientos y habilidades.

Según la tabla 1, identifica los factores que indican en el entorno laboral de los docentes y administrativos de la UEIR, destacando cada una de sus dimensiones. Considerando que las dimensiones no gestionadas apropiadamente generan condiciones negativas tanto en el desempeño del

personal como en la cooperación de las actividades entre áreas, debilitando la pertenencia institucional

Según Casana (2015) afirma que el clima organizacional tiene las siguientes características:

- Su configuración particular depende de varios factores o componentes
- Sus factores o componentes pueden cambiar sin embargo el clima puede seguir siendo igual.
- El clima está determinado en gran parte por el comportamiento, las aptitudes, las actitudes y las expectativas de los miembros de la organización. Además, por la realidad social y cultural de la organización.
- El clima es exterior a los miembros de la organización, estos por el contrario pueden sentir que contribuyen a su naturaleza.
- Puede tener cierta estabilidad, con cambios relativamente progresivos, sin embargo, la estabilidad puede sufrir perturbaciones de gran importancia ocasionadas por las decisiones de los directivos de las organizaciones.
- El clima organizacional influye en la conducta de los colaboradores cuando se presenta un ambiente negativo, la coordinación de actividades diarias y su gestión interna se vuelven muy complejas.
- El clima laboral de la organización es afectado por las actitudes y las conductas de sus miembros, y a su vez, afecta las actitudes y las conductas de éstos.
- El clima organizacional se ve afectado por diversos aspectos, tales como: el estilo de gestión de sus directivos, políticas y procedimientos internos, sistemas de reclutamiento, evaluación y despidos.

Considerando a las características mencionadas el clima organizacional entre los miembros de la organización, dependen de los factores que lo conforma y que pueden cambiar, el clima organizacional esta dado los comportamientos entre los miembros de la organización, además el entorno externo influye en los empleados, aportando en su desarrollo. Por otra parte, tener un mal clima laboral complica la gestión y coordinación del trabajo. Afectando el desempeño profesional de los empleados, ya que un ambiente negativo los lleva a desmotivarse y las actitudes, conductas de los empleados impactan en el clima, y este, a su vez, influye en ellos.

En el caso de la UEIR estas características se reflejan de la manera en que los docentes y administrativos perciben su ambiente laboral y se reflejan en que los directivos al personal, en cómo se transmite la información dentro la institución y el grado de cumplimiento de los procedimientos internos, cuando el clima es positivo, las personas se sienten motivadas, trabajan con más compromiso y se identifican con la institución.

2.2.2 Desempeño docente:

De acuerdo a Flores (2008) define que el desempeño docente “involucra un conjunto de decisiones, actividades y tareas, en las que participa el profesor en un contexto institucional, orientado a la formación de personas capaces de aportar y transformar su entorno socio-cultural” (p. 82). El desempeño docente hace referencia al conjunto de actividades y tareas que los docentes debe cumplir dentro una institución educativa, con el propósito que el docente debe ser capaz de formar estudiantes capaces de enfrentar los desafíos para el mundo real, también que puedan resolver problemas y contribuir con la sociedad.

La evaluación de este desempeño permite que el docente pueda analizar sus fortalezas y debilidades, sus áreas de mejoras con el objetivo de garantizar una educación de alta calidad. En el caso de la UEIR, el desempeño de los docentes y administrativos se ha visto afectados por factores como la falta de reconocimiento institucional, la escasa planificación conjunta y poca claridad en

algunos lineamientos educativos, lo que impacta en la calidad del proceso de enseñanza – aprendizaje.

Desde la perspectiva de Sigüenza (2021) el desempeño docente “permite compartir conocimientos teóricos y prácticos, con un grupo de personas con las cuales interactúa y de las cuales aprende a regular el proceso haciendo uso de otros conocimientos como los pedagógicos y didácticos, habilidades relacionadas con su personalidad” (p. 2). En cuanto al autor considera que el desempeño docente es un proceso que implica los conocimientos pedagógicos y didácticos que involucra una amplia gama de habilidades sociales, personales y emocionales.

Un docente no solo imparte conocimientos a los estudiantes dentro del aula de clase, sino también el docente debe crear relaciones positivas y efectivas con los estudiantes, padres y con los colegas de la institución educativa, con el objetivo de poder crear un ambiente más positivo y motivador.

Para Jiménez et al. (2024) Afirma que:

“El desempeño de los docentes también puede ser influenciado de manera significativa por el liderazgo en una institución educativa. Un líder escolar competente puede fomentar un ambiente escolar favorable que respalde a los profesores y los ayude a incrementar su eficacia en el trabajo”. (p. 12)

El desempeño docente para que sea eficiente y productivo debe existir autoridades que fomenten el liderazgo su rol será ser capaz de liderar de forma que los profesores se sientan más apoyados y puedan hacer un buen trabajo.

También un líder educativo deberá ayudar a motivar e incentivar a sus colegas y estudiantes a alcanzar sus objetivos, los estudiantes podrán aprender mejor si el docente se siente motivado y contentos al momento de realizar sus tareas, con el objetivo de poder crear ambiente más positivo y favorable. Dentro de la UEIR, la falta de acompañamiento pedagógico y espacios de

retroalimentación impide que muchos docentes se sientan apoyados en su rol, lo que limita su efectividad, afecta su motivación y el rendimiento general del plantel.

La dimensión del desempeño docente dentro de la UEIR, evidencia la necesidad de fortalecer el liderazgo así como una mejora de la comunicación, no dejando de lado la formación continua en habilidades blandas, para así promover un ambiente positivo en la institución. Como resultado de estas mejoras se fortalecerá la institución educativa.

Según el Marco de la Buena Enseñanza (2008), plantea cuatro dimensiones de desempeño docente.

Tabla 2 Dimensiones del desempeño docente

Ítem	Conceptualización
Preparación de la Enseñanza	El docente debe dominar los contenidos y estrategias pedagógicas. Esto le permite enseñar de forma clara y efectiva.
Ambiente propicio para el aprendizaje	Se refiere a crear un entorno positivo, seguro y motivador. Esto favorece la participación y el aprendizaje de los estudiantes.
Enseñanza para todos los estudiantes	Implica adaptar la enseñanza a las necesidades de cada alumno. El docente evalúa y ajusta sus prácticas constantemente.
Responsabilidades	El profesor asume compromiso con el aprendizaje de sus alumnos. Evalúa, apoya y guía su progreso educativo.

Fuente: Marco de la Buena Enseñanza (2008)

Elaborado por: Pacheco (2025)

Preparación de la enseñanza: En el ámbito educativo, el docente deberá combinar el dominio de su materia con estrategias didácticas que puedan fortalecer la comprensión de los contenidos y su relación con la enseñanza y aprendizaje del estudiante

Se refiere a que los docentes deben tener buenos conocimientos, comprensión disciplina, enfoques y procesos pedagógicos a la hora de enseñar de la mejor manera a sus alumnos, también debe existir un apoyado del docente hacia sus alumnos creando un ambiente positivo que el alumno quiera aprender más y sentirse cómodo en el aula de clase.

Una parte del desempeño docente es encontrarse capacitado y cumplir con los tiempos, además de la planificación, de todos los procesos que conlleva el trabajo diario como guía, tutor, director de área entre otros. Si se falla en esta dimensión se está afectando la organización de la institución y en la parte pedagógica nos fortalecemos las competencias que deben adquirir los estudiantes, reflejando poco profesionalismo como docente y en la parte administra.

Aambiente propicio para el aprendizaje: Hace referencia a la relación al entorno de un buen aprendizaje de manera más amplia; esto conlleva a un ambiente y clima generado por el docente, donde se pueden desarrollar las actividades de enseñanza y aprendizaje.

Crear un buen ambiente para el proceso del aprendizaje significa pensar en todo lo que rodea en el entorno, no solo las clases en sí. Dependiendo en gran medida del maestro en el uso de materiales, tecnología en el aula, influyendo en gran parte cómo se desarrollan las actividades de enseñanza y aprendizaje.

En la UEIR esta dimensión se ve afectada por la baja motivación del personal docente, por la falta de comunicación efectiva entre los miembros de la unidad educativa. Estas condiciones pueden influir negativamente en el clima del aula, dificultando el desarrollo de clases activas y participativas.

Otro punto importante es el contexto del desarrollo de actividades debe ser positivo, motivador y acogedor, porque cuando los estudiantes se sienten bien, aprenden mejor. Además, no se trata solo de lo físico; como el salón de clases, sino de las relaciones, el respeto y la comunicación que se fomenta entre todos los actores de la educación.

Enseñanza para el aprendizaje de todos los estudiantes: En este ámbito, resulta primordial que el docente supervise constantemente el progreso de sus estudiantes, así poder adaptar las estrategias a las necesidades de los alumnos de la institución educativa.

Se ha podido evidenciar que la UEIR, en cuanto a los docentes no realizan el seguimiento de manera continua lo que impide detectar a tiempo los problemas de aprendizaje pase desapercibidas y no se tomen medidas oportunas para corregirlas. Como consecuencia, el rendimiento de los estudiantes se ve afectado

El docente debe evaluar para medir las habilidades y el dominio de los diferentes temas. Para determinar las retroalimentaciones en las deficiencias encontradas y poder ajustar métodos, estrategias para lograr mejores resultados en el rendimiento del estudiante, Este seguimiento no solo beneficia a los alumnos, sino que también permite al docente mejorar y crecer en la práctica docente.

Responsabilidades: El compromiso del docente con el aprendizaje de cada estudiante requiere evaluar el progreso, detectar problemas, identificar obstáculos y apoyarlos. Dentro de las dimensiones que un docente debe trabajar es la responsabilidad con sus estudiantes, asumiendo el compromiso con un involucramiento en su aprendizaje.

Esto incluye evaluar cómo están avanzando para entender qué procesos les funcionan mejor y detectar dónde tienen dificultades. Lo que ayuda a apoyarlos, acompañarlos y a superar los obstáculos que se presentan, asegurarse de que progresen y buscar métodos que permitan determinar el desarrollo de habilidades y competencias de los estudiantes.

Como parte de las funciones de los docentes se deben cumplir con los tiempos de entrega de notas, la evidencia de las novedades tempranas por faltas en lo académico y la asistencia. En el caso de los docentes de la UEIR se repite el incumplimiento de algunos de estos procesos por parte de los docentes, lo que perjudica en la imagen de la institución, indirectamente afecta el prestigio de la misma.

Según el INEVAL (2017) de acuerdo a la Evaluación del Desempeño docente, sostiene que:

“El propósito de evaluar el desempeño docente es conocer las destrezas profesionales de cada educador en cuatro aspectos: el dominio de los saberes disciplinares específicos del campo que enseña, la gestión del aprendizaje en el aula, las habilidades socioemocionales y las competencias de liderazgo”. (p. 31)

Esto quiere decir que la evaluación del desempeño docente tiene como objetivo poder analizar las habilidades profesionales de los docentes enfocándose en las cuatro áreas, con el propósito de identificar fortalezas y áreas de mejora para poder asegurar una enseñanza de calidad y en el desarrollo de un entorno educativo.

Se puede destacar la importancia del uso de estrategias para mejorar el desempeño docente en la unidad educativa, se presentarán estrategias concretas que incrementarán la eficacia de los docentes entre ellas tenemos:

➤ **Calificación, formación inicial y desarrollo profesional**

Considerando como requisito para el desempeño como docente debe contar con un título universitario en preferencia en educación, además de estar certificado mediante el proceso de ingreso con una evaluación estandarizada, en un sistema de formación, capacitación y acompañamiento continuo.

Los docentes en la actualidad tiene la gran responsabilidad de responder con eficiencia las necesidades de los estudiantes considerando el perfil de salida del bachillerato por lo que necesita una formación continua a medida de los avances tecnológicos y cambios de paradigmas educativos. Como consecuencia de ello el desempeño en el proceso educativo se dará más oportunidades y enriquecen el manejo de técnicas, herramientas pedagógicas informáticas.

En la actualidad los docentes no solo enseñan, sino que también guían y apoyan a los estudiantes, para su desarrollo integral como nuevos ciudadanos, así trabajarán en sus propias habilidades y forjar su camino. Para lograrlo, su preparación debe enfocarse en potenciar su desarrollo personal, mejorar sus relaciones sociales y ayudarlos a cumplir sus metas profesionales. Esto requiere un equilibrio entre conocimientos, habilidades, valores y emociones.

➤ **Cantidad de estudiantes por aula**

En el desarrollo de las actividades de enseñanza y aprendizaje influye el número de estudiantes para obtener mayor oportunidad al adquirir las competencias a desarrollarse en el aula en la UEIR al igual que otras instituciones particulares el número de estudiantes está entre 20 – 25 en el aula, en la educación fiscales el MINEDUC termina que el número de estudiantes por aula es 45. De cualquier forma las actividades desarrolladas en el aula serán más favorables y de mayor eficacia con el número reducido de estudiantes trabajando en equipo cooperativamente y con habilidades blandas para lograr un desarrollo integral en los estudiantes.

➤ **Materiales didácticos e infraestructura**

Es prioritario centrar la mejora en los materiales educativos como en la infraestructura de las instituciones educativas, con el apoyo de tecnología, recursos informáticos, considerar la estructura de los libros y espacios recreativos donde el estudiante se encuentre protegido. Una de las posibles soluciones fue trabajar con Infocentros siendo claves como recursos en los diferentes lugares de las ciudades, tanto nivel rural y urbano, la mejor opción sería que el presupuesto de educación sea reconsiderado para cumplir todas esas necesidades.

Si las autoridades consideran a la educación como aspecto prioritario y generan un presupuesto a las necesidades reales que existen hoy se puede

lograr un avance en la educación

➤ **Liderazgo institucional**

La autonomía de las instituciones educativa actualmente no se da por los cambios de las normativas y los reglamentos de la Ley Orgánica De Educación Intercultural (LOEI), aunque existen Rectores y Rectores en las diferentes escuelas y colegios estos se encuentran limitados por las autoridades distritales, por otra parte, en su mayoría son encargados sin nombramientos y esto hace que muchos deben fortalecer su liderazgo y el manejo de los procesos administrativos, gerenciales y educativos

La gestión directiva no solo implica administrar, sino también garantizar un ambiente educativo eficiente y seguro. Por eso, invertir en la capacitación de los líderes escolares es primordial para una mejor educación.

➤ **Situación Laboral**

En la actualidad, una de las principales condicionantes en el desempeño del personal docente en las instituciones educativas particulares es la remuneración económica, la cual, en muchos casos, resulta inferior a la establecida a los docentes del Ministerio de Educación, magisterio fiscal.

En la institución educativa como la UEIR, el salario base recibido por los docentes corresponde al sueldo básico, en otros casos también se da por facturación de servicios prestados ya que se cancela por horas de trabajo y ciertos beneficios económicos adicionales si asumen funciones complementarias, como tutorías, coordinaciones o actividades extracurriculares.

Lo que incide directamente en el compromiso, la motivación y, por ende, en el desempeño profesional de los educadores, como en el personal administrativo especialmente cuando no existen mecanismos sostenibles de incentivos ni reconocimiento institucional.

➤ **Clima Organizacional**

Los docentes necesitan el apoyo de sus compañeros y jefes para trabajar mejor. Cuando se sienten respaldados y motivados, enseñan con más ganas y eso mejora la educación. Un buen ambiente laboral hace que sean más productivos y felices, mientras que un ambiente laboral negativo puede afectar su desempeño para el desarrollo de una calidad educativa de alto nivel.

El MINEDUC como parte de la estructura educativa es la encargada de controlar y garantizar los servicios que presentan las instituciones fiscales. Además a los docentes y autoridades dirigirlos oportunamente para el desarrollo autónomo en las diferentes instituciones, de cualquier forma el docente debe capacitarse en las diferentes webs que poseen el MINEDUC, como es la página me capacito, los cursos de movistar y otras instituciones.

Por otra parte en Ecuador en MINEDUC tienen procesos evaluativos a las instituciones semaforizandolas de acuerdo al cumplimiento de los estándares educativos establecidos entre ellos se encuentra la evaluación a los docentes mediante pruebas que las toma el INEVAL, otra forma de evaluarlos es su desempeño en sus labores educativas mediante las diferentes rubricas que aplican las autoridades de la institución.

En el caso de la UEIR se evidencia un clima organizacional poco motivador, existen dificultades en la comunicación interna, baja participación entre docentes y administrativos, esta situación afecta el ambiente laboral y el bienestar del personal lo que repercute directamente en sus rendimientos. Además no hay retroalimentación constante ni acompañamiento institucional, lo que esto impide detectar a tiempo los problemas y buscar soluciones.

El Ministerio de Educación (2012) considera que a partir de la evaluación se obtienen beneficios directos para los diferentes actores implicados en la educación como se indica a continuación:

- **Para docentes.** Permite conocer el nivel de desarrollo profesional para mejorarlo considerando su conocimiento; reconocerse como agentes de cambio a partir de la comprensión de los resultados, promover una cultura de diálogo.
- **Para Rectores.** Fortalecer el rol de los docentes de esta manera convertir a las escuelas en comunidades de aprendizaje; además de tener información sobre el conocimiento y la práctica profesional en gestión del aprendizaje, liderazgo pedagógico, las habilidades socioemocionales y competencias ciudadanas de la planta docente.
- **Para autoridades.** Contar con información sobre el desempeño docente a nivel nacional con el objetivo de configurar políticas públicas efectivas; adicionales, se cuenta con información comparable que permita monitorear la práctica docente y mejorar el sistema educativo.
- **Para la comunidad.** Promover una cultura de evaluación que permita reflexionar, dialogar y hacer valoraciones sobre diferentes procesos educativos.

Para los docentes de la UEIR, la evaluación permitirá identificar debilidades en su práctica profesional, como la falta de planificación, baja motivación o escasa aplicación de estrategias pedagógicas, en cuanto para el personal administrativo se podría ofrecer insumos valiosos para mejorar el liderazgo, organizar procesos internos y dar seguimiento al cumplimiento de las responsabilidades. Además permita a las autoridades educativas acompañar mejor a la institución con políticas de apoyo más efectivas.

Por lo tanto más allá de ser una herramienta de medición, la evaluación docente puede convertirse en un recurso estratégico para poder transformar la realidad educativa de la institución, mejorar el desempeño profesional del personal y avanzar hacia una gestión más eficiente y comprometida con la calidad

educativa.

2.3 Marco Legal:

En base al proyecto de investigación, por su naturaleza compleja y de gran relevancia, requiere sustento legal solido que pueda respaldar su viabilidad y aplicación, para ello es primordial citar las normativas pertinentes. Como La Constitución de la República del Ecuador, Código de Trabajo, Ley Orgánica de Educación Intercultural, Declaración Universal de los derechos Humanos, (Acuerdo MDT-2018-0138) Normativa Técnica para la Medición de Clima Laboral y (Resolución Nro.Ineval-Ineval-2018-00010-R) Normativa para la evaluación del Desempeño docente cuyos artículos se han considerados como una base fundamental para poder garantizar su legitimidad y correcta implementación.

2.3.1 Constitución de la República del Ecuador

Art. 326.- Derecho al trabajo:

- 2) Los derechos laborales son irrenunciables e intangibles. Será nula toda estipulación en contrario.
- 4) A trabajo de igual valor corresponderá igual remuneración.
- 5) Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar.
- 6) Se garantizará el derecho y la libertad de organización de las personas trabajadoras, sin autorización previa.
- 10) Se adoptará el diálogo social para la solución de conflictos de trabajo y formulación de acuerdos.

Con relación al artículo 326 y el desarrollo del tema del proyecto es

importante ya que establece que toda persona tiene derecho a trabajar en un ambiente adecuado que garantice su salud, seguridad e integridad, elementos fundamentales para un clima organizacional positivo. El proyecto de titulación tiene el fin de observar y obtener los análisis de las variables “Clima Organizacional” y “Desempeño docente y administrativo”.

2.3.2 Código de Trabajo

Art. 42.- Obligaciones del empleador

- 10) Respetar las asociaciones de trabajadores;
- 13) Tratar a los trabajadores con la debida consideración, ¿no infiriéndoles maltrato os de palabra o de obra;
- 15) Atender las reclamaciones de los trabajadores;
- 18) Pagar al trabajador la remuneración correspondiente al tiempo perdido cuando se vea imposibilitado de trabajar por culpa del empleador;

De acuerdo al artículo 42 del código de trabajo establece obligaciones del empleador que inciden directamente en el entorno laboral en la normativa indica claramente a la institución educativa el garantizar condiciones de seguridad, higiene. Y bienestar. En la UEIR se encuentra la ausencia de herramientas adecuadas y la poca atención a las necesidades del recurso humano que elabora en la misma.

Art. 45.- Obligaciones del trabajador:

- a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado
- b) y esmero apropiados, ¿en la forma, tiempo y lugar convenidos;
- d) Observar buena conducta durante el trabajo;

- e) Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal;
- f) Comunicar al empleador o a su representante los peligros de daños materiales
- g) que amenacen la vida o los intereses de empleadores o trabajadores;

Según el artículo 45 obligación del trabajador establece que los trabajadores deben cumplir sus funciones con responsabilidad, esmero y en apego a las normas internas, lo que resulta clave para mantener el orden y la productividad en la institución. Sin embargo, en la UEIR se ha evidenciado que el incumplimiento de estas disposiciones, sumado a la falta de comunicación y supervisión, ha generado desmotivación y bajo desempeño

Art. 78.- Derechos de profesores particulares: Los docentes que presten servicios en establecimientos particulares de educación, gozarán de las vacaciones y demás derechos que les corresponda según las leyes especiales y en todo cuanto les fuere a ellos favorable.

Según el artículo 78 del código de trabajo indica que los docentes particulares gozan de derechos a vacaciones y beneficios que conlleva la actividad laboral, por consiguiente el cumplimiento de este artículo deriva en las emociones y la satisfacción profesional. Referente a la UEIR se evidencia un mayor compromiso de aquellos docentes que forman parte de la misma.

2.3.3 Ley Orgánica de Educación Intercultural

Capítulo Cuatro de los Derechos y Obligaciones de las y los Docentes

Art.11.- Obligaciones: Las y los docentes tienen las siguientes obligaciones:

- c) Ser actores fundamentales en una educación pertinente, de calidad y calidez con las y los estudiantes a su cargo;

- h) Ser evaluados íntegra y permanentemente de acuerdo con la Constitución de la República, la Ley y sus Reglamentos;
- k) Procurar una formación académica continua y permanente a lo largo de su vida, aprovechando las oportunidades de desarrollo profesional existentes;
- m) Cumplir las normas internas de convivencia de las instituciones educativas
- p) Vincular la gestión educativa al desarrollo de la comunidad, asumiendo y promoviendo el liderazgo social que demandan las comunidades y la sociedad en general;

El Artículo 11 establece que los docentes tienen la obligación de mantener una formación continua, garantizar una educación de calidad y ejercer liderazgo en la comunidad educativa. Cumplir con estas responsabilidades es fundamental para mejorar el clima organizacional en la Unidad Educativa Inti Raimi (UEIR), esto contribuye a fortalecer el sentido de pertenencia del personal y optimizar su desempeño académico y administrativo.

2.3.4 Declaración Universal de los Derechos Humanos

Art. 23.- de la Declaración Universal de Derechos Humanos:

- 1) Toda persona tiene derecho al trabajo, a la libre elección de su trabajo, a condiciones equitativas y satisfactorias de trabajo y a la protección contra el desempleo.
- 2) Toda persona tiene derecho, sin discriminación alguna, a igual salario por trabajo igual.

De acuerdo al artículo 23 de la DUDH establece una garantía en la parte laboral donde debe existir una equidad salarial, estabilidad laboral y condiciones de trabajo armonioso entre quienes integran una organización. Aplicado este artículo en la UEIR siempre se ha establecido salarios de acuerdo a la ley, se

establecen lineamientos para el desarrollo de actividades equitativas.

2.3.5 República Del Ecuador Ministerio del Trabajo

Acuerdo Ministerial Nro. MDT-2018-0138

Art. 11.- De los componentes del Modelo de Mediciones del Clima Laboral:

La medición del clima laboral estará conformado por tres componentes principales:

1. Liderazgo
2. Compromiso
3. Entorno de trabajo

Art 12.- Del Liderazgo: Este componente busca medir la percepción sobre el nivel de liderazgo que las Autoridades del Nivel Jerárquico Superior tienen en las Instituciones, en factores como: la influencia, interacción, orientación a resultados, responsabilidad y estándares asignados por los directivos a sus equipos de trabajo y, la manera como los apoyan y alinean con los objetivos institucionales.

Art 16.- Del Entorno del Trabajo. – Este componente comprende percepciones sobre los aspectos materiales y humanos que afectan el entorno en el que los colaboradores desarrollan su trabajo.

Art 14.- Del compromiso. - Este componente mide la percepción del grado en el que un colaborador se identifica con la institución, con sus políticas y objetivos, se adapta, aporta y desea permanecer en ella en correspondencia a la satisfacción que de esta obtiene de sus necesidades y expectativas.

En el ministerio de trabajo fue emitido el acuerdo MDT-2018-0138, que establece el desarrollo de liderazgo con el compromiso y actividades del entorno laboral que permitan fortalecer la institución a la que se pertenece y siendo proactivos en la misma.

Un entorno adecuado en recursos y relaciones humanas mejora la motivación del personal con lo cual se podrá Implementar estos principios en la UEIR favorecerá un ambiente positivo y una mejor gestión educativa.

2.3.6 (Resolución Nro. INEVAL- INEVAL-2018-0010-R) Normativa para la evaluación del desempeño docente

Art.7.- Dimensiones de Evaluación. – La evaluación de desempeño docente tendrá las siguientes dimensiones:

- 1. Saber:** Saberes disciplinares. Es el dominio que evidencia el docente de los conocimientos específicos en los distintos campos que enseña; además de los saberes pedagógicos con los que cuenta para desarrollarse su profesión.
- 2. Saber hacer:** Gestión del aprendizaje. Son las habilidades, estrategias y herramientas del docente para llevar a cabo de manera efectiva el proceso de aprendizaje.
- 3. Saber ser:** Liderazgo profesional. Son las destrezas que le permiten mejorar su práctica educativa, considerar al docente como un guía que colabora en la construcción de comunidades de aprendizaje.
- 4. Saber estar:** Habilidades socioemocionales y competencias ciudadanas. Son las habilidades para entender las emociones propias de los demás, discernir entre ellas y con base en esa información expresar los pensamientos actitudes, así como llegar a acuerdos en un marco de cultura de paz compatible con los valores y marco legal.

En referencia a la evaluación de los docentes el INEVAL en su acuerdo: INEVAL-2018-0010-R toma como referencia la evaluación de los saberes en el campo profesional como base del desarrollo socioemocional de los estudiantes destacando el liderazgo en el aula, el manejo de la disciplina para lograr el éxito de la formación de los estudiantes.

De acuerdo a estos principios se podrá mejorar la calidad educativa y la identidad institucional, con el propósito de tener un buen clima organizacional contribuye a una docencia más efectiva y comunidades de aprendizaje sólidas. En la UEIR, aplicar las dimensiones de evaluación referente a este artículo, dentro de un clima organizacional favorable permite que los docentes refuercen sus saberes, mejoren la gestión del aprendizaje, ejerzan un liderazgo participativo y desarrollen habilidades socioemocionales, contribuyendo así a elevar la calidad educativa y fortalecer la identidad institucional.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Enfoque de la investigación

En el estudio de la investigación se abordó un enfoque cualitativo, considerando que se desea analizar el clima organizacional como también comprender la influencia en el desempeño docente y administrativo de la UEIR. Mediante una exploración de emoción y experiencia al personal docente y administrativo con la percepción de su entorno laboral, que permitió entender el compromiso hacia la institución de los colaboradores.

3.2 Alcance de la investigación

El alcance del estudio que se desarrolló en la UEIR fue descriptivo cuyo objetivo busco comprender el desarrollo del clima organizacional que influye en el desempeño del personal docente y administrativo. Al explorar se planteó como objetivo encontrar una relación entre las variables en la observación de las actitudes, la percepción de las diferentes interacciones, mediante el uso de herramientas de tipo cualitativo utilizadas en la investigación como la entrevista, observación directa y el trabajo con grupo focales.

3.3 Técnicas e instrumentos para obtener los datos

3.3.1 Técnicas

➤ Entrevista

Se entrevistó a la MSc. Reina De la A Banchon, Coordinadora Institucional, es la que controla los procesos administrativos y pedagógicos; Ing. Edwin Yagual, Rector, es el que administra los procesos pedagógicos y la gestión administrativa; MSc. Carmen Cuadrado, Jefa de Talento Humano de la Unidad Educativa Dr. Teodoro Alvarado Olea.

Esta entrevista tuvo como objetivo evidenciar la experiencia de los diferentes papeles en que se desempeñan los integrantes de la comunidad educativa, con la información que se recolectó para comparar la incidencia entre las variables estudiadas.

➤ **Observación**

La técnica de la observación generalmente se aplica para identificar modelos de comportamientos, el desarrollo de aptitudes y actividades laborales de los diferentes procesos que se desarrollan entre personal de la institución educativa. A través del instrumento de la guía de observación que se estableció en base a las dimensiones de las variables de estudio, se pudo obtener la información necesaria sobre el clima organizacional y el desempeño docente y administrativo.

Esta observación complementó y contrastó los datos obtenidos mediante otras técnicas, como entrevistas y grupos focales, fortaleciendo así la validez del análisis.

➤ **Focus Group (Grupos Focales)**

Se utilizó la técnica del Focus Group o grupo focales, con el objetivo de recoger opiniones, ideas y experiencias de algunas personas que trabajan en la institución. Gracias a esta actividad, se pudo conocer cómo se sienten, cómo trabajan y cómo influye el clima organizacional en su desempeño diario.

Con el fin de recoger una perspectiva más amplia y diferenciada, se conformaron dos grupos focales: el primero, integrado por docentes que desarrollan actividades pedagógicas directamente en el aula; y el segundo, conformado por personal administrativo encargado de tareas de gestión, coordinación y apoyo institucional.

Grupo 1. Docentes	Grupo 2. Administrativo
MSc. Ramón Quimí Escalante	Ing. Edwin Yagual Yagual
MSc. Rosa Aurora Chávez	MSc. Reina Isabel De la A Banchon

MSc. Miriam Palma Reyes
MSc. Ismael Crespín Flores

Tlga. Roxana De la A Asunción
MSc. Victor Tómalá Mazzini

Gracias a esta técnica, fue posible conocer cómo los participantes se sienten dentro del entorno institucional, cómo perciben sus relaciones laborales, y de qué manera consideran que el clima organizacional favorece o limita su desempeño.

3.3.2 Instrumentos

3.3.2.1 Cuestionario



Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil

Facultad de Administración

Carrera de Administración de Empresas

Entrevista destinada al Rector de la Unidad Educativa Inti Raimi (UEIR)

Tema de estudio: El clima organizacional y el desempeño docente y administrativo de la Unidad Educativa Inti Raimi (UEIR).

Objetivo: Obtener información relevante sobre las percepciones del personal docente y administrativo respecto al clima organizacional y su influencia en el desempeño docente y administrativo.

➤ **Clima Organizacional**

Dimensión: Relaciones Interpersonales

1. ¿Cómo describiría la relación entre docentes, personal administrativo y directivos en la UEIR?
2. ¿Se promueve el compañerismo y la colaboración entre las diferentes áreas?

Dimensión: Comunicación Interna

1. ¿Qué validez tiene la comunicación interna en cuanto a la claridad y su eficacia en la UEIR?

2. ¿Qué recomendaciones haría para mejorar la comunicación dentro de la UEIR?

Dimensión: Trabajo en equipo

1. ¿Cree que el trabajo en equipo contribuye al cumplimiento de los objetivos de la UEIR, y de qué forma se fomenta la colaboración entre docentes y administrativo en UEIR?
2. ¿Qué limitaciones ha identificado al momento de coordinar el trabajo en equipo con otros compañeros, las actividades de la UEIR?

Dimensión: Motivación Laboral

1. ¿La UEIR ofrece algún tipo de reconocimiento al esfuerzo del personal, y de qué manera influye en su motivación para desempeñar sus funciones?
2. ¿Qué sugerencias propone para fortalecer la motivación laboral dentro de la UEIR?

Dimensión: Comportamiento Organizacional

1. ¿Qué actitudes o comportamientos del personal considera que fortalecen el clima organizacional en la UEIR?
2. ¿Considera que existe una cultura organizacional clara y compartida por todos los miembros de UEIR?

➤ Desempeño docente y administrativo

Dimensión: Preparación de la Enseñanza

1. ¿De qué manera la formación continua es considerada primordial en la institución?

2. ¿Qué importancia se da cuando un docente se necesita mejorar en el desarrollo profesional?

Dimensión: Ambiente para el Aprendizaje

1. ¿Qué acciones realiza la institución para asegurar un ambiente adecuado en el aula?
2. ¿En qué medida los docentes trabajan en el espacio creativo dentro del aprendizaje?

Dimensión: Enseñanza para todos los Estudiantes

1. ¿Qué materiales didácticos utiliza el docente para la participación activa integral de los estudiantes?
2. ¿Cómo evalúa el docente el progreso de cada estudiante de manera justa y equitativa?

Dimensión: Responsabilidades

1. ¿Cómo se evalúa o monitorea el desempeño del personal en la institución?
2. ¿Qué estrategias promueve la UEIR para fortalecer el sentido de responsabilidad y profesionalismo?



Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil
Facultad de Administración
Carrera de Administración de Empresas

Entrevista destinada a la Coordinadora Institucional
de la Unidad Educativa Inti Raimi (UEIR)

Tema de estudio: El clima organizacional y el desempeño docente y administrativo de la Unidad Educativa Inti Raimi (UEIR).

Objetivo: Obtener información relevante sobre las percepciones del personal docente y administrativo respecto al clima organizacional y su influencia en el desempeño docente y administrativo.

➤ **Clima Organizacional**

Dimensión: Relaciones Interpersonales

1. ¿Cómo describiría la relación entre docentes, personal administrativo y directivos en la UEIR?
2. ¿Se promueve el compañerismo y la colaboración entre las diferentes áreas?

Dimensión: Comunicación Interna

1. ¿Qué validez tiene la comunicación interna en cuanto a la claridad y su eficacia en la UEIR?
2. ¿Qué recomendaciones haría para mejorar la comunicación dentro de la UEIR?

Dimensión: Trabajo en equipo

1. ¿Cree que el trabajo en equipo contribuye al cumplimiento de los objetivos de la UEIR, y de qué forma se fomenta la colaboración entre docentes y administrativo en UEIR?
2. ¿Qué limitaciones ha identificado al momento de coordinar el trabajo en equipo con otros compañeros, las actividades de la UEIR?

Dimensión: Motivación Laboral

1. ¿La UEIR ofrece algún tipo de reconocimiento al esfuerzo del personal, y de qué manera influye en su motivación para desempeñar sus funciones?
2. ¿Qué sugerencias propone para fortalecer la motivación laboral dentro de la UEIR?

Dimensión: Comportamiento Organizacional

1. ¿Qué actitudes o comportamientos del personal considera que fortalecen el clima organizacional en la UEIR?
2. ¿Considera que existe una cultura organizacional clara y compartida por todos los miembros de UEIR?

➤ Desempeño docente y administrativo

Dimensión: Preparación de la Enseñanza

1. ¿De qué manera la formación continua es considerada primordial en la institución?
2. ¿Qué importancia se da cuando un docente se necesita mejorar en el desarrollo profesional?

Dimensión: Ambiente para el Aprendizaje

1. ¿Cómo trabaja la institución en la aplicación de un entorno apropiado en la clase?
2. ¿En qué medida los docentes trabajan en el espacio creativo dentro del aprendizaje?

Dimensión: Enseñanza para todos los Estudiantes

1. ¿Qué materiales didácticos utiliza el docente para la participación activa integral de los estudiantes?
2. ¿Cómo evalúa el docente el progreso de cada estudiante de manera justa y equitativa?

.Dimensión: Responsabilidades

1. ¿Cómo se evalúa o monitorea el desempeño del personal en la institución?
2. ¿Qué estrategias promueve la UEIR para fortalecer el sentido de responsabilidad y profesionalismo?



Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil
Facultad de Administración
Carrera de Administración de Empresas

Entrevista dirigida a una experta en Gestión del Talento Humano

Tema de estudio: El clima organizacional y el desempeño docente y administrativo de la Unidad Educativa Inti Raimi (UEIR).

Objetivo: Obtener una perspectiva profesional sobre cómo el clima organizacional puede afectar el desempeño del personal en contextos escolares, a partir de la experiencia del entrevistado en el área de Recursos Humanos.

➤ **Clima Organizacional**

Dimensión: Relaciones Interpersonales

1. Desde su experiencia, ¿cómo suelen ser las relaciones entre docentes, personal administrativo y directivos en una institución educativa bien gestionada?
2. ¿Qué elementos añadiría para fomentar el trabajo colaborativo y el compañerismo entre las áreas de la institución educativa?

Dimensión: Comunicación Interna

1. ¿Qué elementos considera fundamentales para que la comunicación interna en una institución educativa sea clara y efectiva?

2. ¿Qué recomendaciones generales haría para mejorar los procesos de comunicación en organizaciones escolares?

Dimensión: Trabajo en Equipo

1. ¿Qué beneficios ha observado cuando existe un trabajo en equipo sólido entre docentes y personal administrativo en instituciones educativas?
2. ¿Cuáles suelen ser los principales obstáculos para una coordinación efectiva del trabajo en equipo en el sector educativo?

Dimensión: Motivación Laboral

1. ¿Qué tipos de reconocimiento considera más efectivos para motivar al personal en el entorno educativo?
2. Desde su experiencia, ¿qué estrategias recomienda implementar para fortalecer la motivación laboral del personal docente y administrativo?

Dimensión: Comportamiento Organizacional

1. ¿Qué actitudes o comportamientos del personal suelen contribuir a un clima organizacional positivo en instituciones educativas?
2. ¿Qué importancia tiene, en su opinión, la existencia de una cultura organizacional clara y compartida en el contexto educativo?

➤ Desempeño Docente y Administrativo

Dimensión: Preparación de la Enseñanza

1. ¿Cómo valora la importancia de la formación continua del personal docente desde la perspectiva de Recursos Humanos?
2. ¿Qué acciones recomienda tomar cuando se detecta que un docente necesita fortalecer su preparación profesional?

Dimensión: Ambiente para el Aprendizaje

1. ¿Qué papel juegan los equipos de gestión y Recursos Humanos en la creación de un entorno escolar propicio para el aprendizaje?
2. ¿Qué estrategias ha visto implementar que ayuden a los docentes a mantener un clima positivo dentro del aula?

Dimensión: Enseñanza para todos los Estudiantes

1. ¿Qué tipo de recursos o apoyos considera clave para que los docentes puedan garantizar una participación inclusiva en el aula?
2. ¿Qué aspectos del clima organizacional ayudan a que los docentes evalúen mejor a sus estudiantes?

Dimensión: Responsabilidades

1. Desde su experiencia, ¿cómo se debería evaluar o monitorear el desempeño del personal docente y administrativo?
2. ¿Qué estrategias considera útiles para fortalecer el sentido de responsabilidad y profesionalismo entre los colaboradores de una institución educativa?

3.3.2.2 Guía de Observación



Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil

Facultad de Administración

Carrera de Administración de Empresas

Nombre de la institución: Unidad Educativa Inti Raimi (UEIR)

Ubicación: Cantón General Villamil, Playas – Guayas

Fecha: 18/07/2025

Observadora: María José Pacheco Guanoluisa

1	2	3	4	5
Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy Alto

➤ **Clima organizacional**

Dimensión: Relaciones Interpersonales

INDICADOR OBSERVABLE	1	2	3	4	5	OBSERVACIONES
Se evidencia respeto entre docentes, administrativos y directivos.						
Se percibe confianza y buena relación entre autoridades, docentes y personal administrativo.						
Se observa colaboración y compañerismo en el entorno laboral.						

Hay buena disposición para ayudar o escuchar a los demás.						
---	--	--	--	--	--	--

Dimensión: Comunicación Interna

Indicador observable	1	2	3	4	5	Observaciones
La información institucional fluye con claridad.						
Se usan medios adecuados y efectivos para comunicarse.						
Las dudas o confusiones se resuelven con rapidez.						
Hay canales de comunicación accesibles y respetuosos.						

Dimensión: Trabajo en equipo

Indicador observable	1	2	3	4	5	Observaciones
Se observan actividades realizadas de forma colaborativa.						
Se comparten responsabilidades con equidad.						.
Se respeta la opinión de todos los miembros del grupo.						

Dimensión: Motivación Laboral

INDICADOR OBSERVABLE	1	2	3	4	5	OBSERVACIONES
Se percibe entusiasmo y actitud positiva en el personal.						
La institución reconoce o valora el esfuerzo del personal.						

El personal participa de manera activa en las actividades.						
Se muestran comprometidos con su labor.						

Dimensión: Comportamiento Organizacional

INDICADOR OBSERVABLE	1	2	3	4	5	OBSERVACIONES
Se observa un ambiente laboral armónico y respetuoso.						
Se cumplen las normas y valores institucionales.						
Hay manejo adecuado de conflictos o desacuerdos.						
Se promueven actitudes positivas entre el personal.						

➤ Desempeño docente y administrativo

Dimensión: Preparación de la Enseñanza

Indicador observable	1	2	3	4	5	Observaciones
El docente tiene su planificación claras y estructuradas.						
Usa recursos y estrategias didácticas apropiadas.						

Dimensión: Ambiente para el Aprendizaje

Indicador observable	1	2	3	4	5	Observaciones
Adapta sus estrategias a las características y necesidades del grupo.						
Promueve un ambiente positivo y la participación activa de los estudiantes.						
Aprovecha adecuadamente los recursos del aula para enriquecer las actividades de enseñanza.						
Se evidencia normas de convivencia bien establecidas y aplicadas con coherencia.						

Dimensión: Enseñanza para Todos los Estudiantes

Indicador observable	1	2	3	4	5	Observaciones
El docente adapta sus métodos según las características del grupo.						
Se evalúa de forma justa y considerando los diferentes niveles.						
Se aplican refuerzos o acompañamientos dentro del aula a estudiantes con dificultades.						

Dimensión: Responsabilidades

Indicador observable	1	2	3	4	5	Observaciones
El desempeño del personal es monitoreado y evaluado de forma periódica y objetiva.						
Se promueven estrategias institucionales (capacitaciones, normas internas, incentivos) que fortalecen la responsabilidad y el profesionalismo						

El personal cumple con sus funciones y responsabilidades asignadas en el tiempo y forma establecidos.						
---	--	--	--	--	--	--

3.3.2.3 Focus Group (Grupos Focales)



Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil

Facultad de Administración

Carrera de Administración de Empresas

Focus Group dirigido al personal docente y administrativo
de la Unidad Educativa Inti Raimi (UEIR)

Tema de estudio: El clima organizacional y el desempeño docente y administrativo de la Unidad Educativa Inti Raimi (UEIR).

Objetivo: Obtener información relevante sobre las percepciones del personal docente y administrativo respecto al clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral dentro de la institución.

Grupo 1: Docentes

➤ Clima Organizacional

Dimensión: Relaciones Interpersonales

1. ¿Cómo perciben la relación entre el personal administrativo, los docentes y los directivos?

Dimensión: Comunicación Interna

1. ¿La información sobre actividades y decisiones llega de manera clara y a tiempo?

Dimensión: Trabajo en Equipo

1. ¿Cómo es la experiencia al coordinar actividades con docentes y directivos?

Dimensión: Motivación Laboral

1. ¿Qué factores del entorno laboral influyen más en su motivación o desmotivación?

Dimensión: Comportamiento Organizacional

1. ¿Qué acciones consideran necesarias para fortalecer la convivencia y el manejo de desacuerdos?

➤ Desempeño Docente y Administrativo

Dimensión: Preparación de la enseñanza

1. ¿La UEIR, facilita formatos para los trámites y las planificaciones de los diferentes procesos administrativos y planificaciones?

Dimensión: Ambiente para el aprendizaje

1. ¿Cómo UEIR, se facilitada los implementos y materiales para el desempeño de sus roles a nivel administrativo y docentes?

Dimensión: Enseñanza para todos los estudiante

1. ¿Hay condiciones para atender las población estudiantil, en los pedagógico como en los social?

Dimensión: Responsabilidad

1. ¿Desde el desempeño de sus roles, como docentes y los administrativos se cumplen con los tiempos, espacios y los requerimientos de los que conforman la comunidad educativa?

Grupo 2: Administrativo

Dimensión: Preparación de la enseñanza:

¿La UEIR, facilita formatos para los trámites y las planificaciones de los diferentes procesos administrativos y planificaciones?

Dimensión: Ambiente para el aprendizaje

1. ¿Cómo UEIR, se facilitada los implementos y materiales para el desempeño de sus roles a nivel administrativo y docentes?

Dimensión: Enseñanza para todos los estudiante

1. ¿Hay condiciones para atender las población estudiantil, en los pedagógico como en los social?

Dimensión: Responsabilidad

1. ¿Desde el desempeño de sus roles, como docentes y los administrativos se cumplen con los tiempos, espacios y los requerimientos de los que conforman la comunidad educativa?

3.4 Población y Muestra

3.4.1 Población

En el presente estudio está conformada por el personal que labora en la Unidad Educativa “Inti Raimi” (UEIR). En total, se incluye a 25 docentes y 7 miembros del personal administrativo, esta población fue seleccionada por su vínculo directo con las variables de estudio: Clima Organizacional y Desempeño Docente y Administrativo.

3.4.2 Muestra

La muestra fue seleccionada mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia, considerando la accesibilidad y disposición de los participantes. Se realizaron entrevistas a dos autoridades institucionales de la UEIR: el Rector y la coordinadora institucional, así como a una especialista externa en talento humano.

También se conformaron dos grupos focales: uno con 4 docentes y otro con 4 administrativos. Además, se aplicó una observación directa dentro de la institución, lo que permitió registrar comportamientos y dinámicas relacionadas con el clima organizacional y el desempeño laboral. Esta muestra permitió obtener información diversa y útil para el análisis cualitativo del estudio.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA

4.1 Presentación y análisis de resultados

4.1.1 Resultado de las entrevistas al personal administrativo y un a experto.

Con base en las respuestas de las entrevistas desarrolladas por el Rector, la Coordinadores institucionales y la experta del talento humano se establece un análisis cualitativo de los resultados por dimensión de las variables.

Variable: Clima Organizacional

D1: Relaciones interpersonales

Pregunta 1: ¿Cómo describiría la relación entre docentes, personal administrativo y directivos en la UEIR?

Tabla 3 Relaciones Interpersonales

Entrevistado	Respuesta
Rector	Las relaciones se basan en respeto, confianza y sentido de pertenencia.
Coordinadora Institucional	Afirma que son excelentes y fomentan un ambiente motivador.
Experta en Talento Humano	Indica que, en instituciones bien gestionadas, estas relaciones se caracterizan por empatía y colaboración

Elaborado por: Pacheco (2025)

Análisis: Referente a los entrevistados, se puede evidenciar que las relaciones dentro de la UEIR son bastante positivas. Todos coinciden en que existe respeto mutuo y una buena comunicación entre docentes, administrativos y directivos, el Rector resalta que hay un ambiente de confianza y colaboración, lo que permite que todos se sientan parte de un mismo equipo.

Desde la visión de la coordinadora, se nota un ambiente afectivo donde el compañerismo es parte del día a día, y eso ayuda a que el trabajo se realice con más ánimo. Por su parte, la experta en talento humano destaca que en instituciones bien gestionadas, estas relaciones son clave para lograr buenos resultados, porque un equipo que se lleva bien, trabaja mejor.

Como resultado se puede decir que las buenas relaciones interpersonales han sido una base fuerte para el clima organizacional en la UEIR. Esto demuestra que cuando hay respeto, apoyo y confianza, es más fácil trabajar juntos y cumplir metas. Sin duda, este aspecto influye de manera directa en el bienestar y desempeño del personal.

Pregunta 2: ¿Qué elementos añadiría para fomentar el trabajo colaborativo y el compañerismo entre las áreas de la institución educativa?

Tabla 4 Fomento de compañerismo y colaboración

Entrevistado	Respuesta
Rector	Señala que se realizan actividades integradoras llamadas 'La Familia Intista'.
Coordinadora Institucional	Destaca que se impulsa el trabajo colaborativo para el bienestar profesional y personal.
Experta en Talento Humano	Recomienda talleres, metas comunes y reconocimientos grupales para reforzar este aspecto

Elaborado por: Pacheco (2025)

Análisis: Los tres entrevistados coinciden que fomentar buenas relaciones requiere de valores claros como el respeto, la empatía y una buena comunicación. El Rector considera importante dar espacios donde todos puedan expresar sus ideas y sentirse escuchados, esto crea cercanía y confianza entre el personal.

En el caso de la coordinadora indica que las personas según su carisma y su disposición al trabajo con la institución influyen mucho, en cambio la experta destaca el rol del personal y buscar un objetivo común destacando su rol para que no se interfieran en el desarrollo de las actividades entre los colaboradores.

Para resumir el criterio de los entrevistados destacan que para trabajar en un ambiente saludable se sustentan en las relaciones interpersonales, reconociendo las fortalezas de cada uno de sus colaboradores con una comunicación clara y un compromiso de unidad hacia la institución

D2: Comunicación Interna

Pregunta 1: ¿Qué elementos considera fundamentales para que la comunicación interna en una institución educativa sea clara y efectiva?

Tabla 5 Elementos de comunicación interna

Entrevistado	Respuesta
Rector	Señala que se realizan actividades integradoras llamadas 'La Familia Intista'.
Coordinadora Institucional	Destaca que se impulsa el trabajo colaborativo para el bienestar profesional y personal.
Experta en Talento Humano	Recomienda talleres, metas comunes y reconocimientos grupales para reforzar este aspecto

Elaborado por: Pacheco (2025)

Análisis: Referente a los entrevistados, se puede evidenciar que la comunicación clara y efectiva dentro de una institución educativa requiere principalmente de respeto, oportunidad y claridad en los mensajes, el Rector menciona que en la UEIR se procura mantener una comunicación abierta, donde todos puedan participar y expresarse sin temor. Esto permite que la información fluya de manera más natural y con mayor confianza entre los miembros del equipo.

Referente a la comunicación interna se establece que es positiva pero mantiene limitantes referente al uso de herramientas tecnológicas que permitirían aprovechar el tiempo con el uso de los medios digitales, sin embargo destaca que la mejor comunicación es cara a cara dando mayor confianza en la comunicación interna de la institución. La experta considera que la comunicación interna debe ser clara y precisa, además que los colaboradores se sientan valorados con sus opiniones y escuchados en el intercambio de mensaje.

En resumen los entrevistados indican que lo mejor es establecer canales accesibles que permitan participar a todos en estos canales de tal manera que al transmitir la información se establezcan una comunidad bidireccional.

Pregunta 2: ¿Qué sugerencias propone para fortalecer la motivación laboral dentro de la UEIR?

Tabla 6 Motivación Laboral

Entrevistado	Respuesta
Rector	Propone fortalecer los espacios de diálogo presenciales y virtuales.
Coordinadora Institucional	Sugiere disponer de mayor tiempo para monitorear herramientas tecnológicas.
Experta en Talento Humano	Recomienda reuniones periódicas y sistemas digitales de información.

Elaborado por: Pacheco (2025)

Análisis: Se puede evidenciar que todos tienen propuestas claras para mejorar los procesos de comunicación institucional. El Rector recomienda establecer espacios periódicos de diálogo tanto presencial como virtual, lo cual permitiría una mejor interacción entre docentes, administrativos y directivos, también sugiere aprovechar más las plataformas tecnológicas con fines informativos y participativos.

La propuesta de la coordinadora de la institución indica dedicar mayor tiempo para revisar la comunicación interna como responder de manera más eficaz y rápida, conociendo que el flujo de la información de los procesos puede ser afectado sino existe una respuesta en tiempo y espacio correcto.

Por consiguiente la experta en talento humano propone automatizar los canales de comunicación, establecer rutas para la correspondencia de los documentos según lo requerido. Siendo de importancia la comunicación interna y externa como un compromiso institucional

D3: Trabajo en Equipo

Pregunta 1: ¿Cree que el trabajo en equipo contribuye al cumplimiento de los objetivos de la UEIR, y de qué forma se fomenta la colaboración entre docentes y administrativo en UEIR?

Tabla 7 Fomentar trabajo en equipo

Entrevistado	Respuesta
Rector	Afirma que es fundamental y se promueve mediante reuniones y proyectos conjuntos.
Coordinadora Institucional	Considera que el trabajo en equipo facilita la comunicación y fortalece relaciones.
Experta en Talento Humano	Indica que mejora la eficiencia y la innovación institucional.

Elaborado por: Pacheco (2025)

Análisis: Se puede evidenciar que todos los entrevistados reconocen que el trabajo en equipo es fundamental para lograr un clima laboral positivo y el cumplimiento de los objetivos institucionales. El Rector afirma que el trabajo conjunto entre docentes y administrativos fortalece la eficiencia de la gestión y promueve el cumplimiento de metas institucionales mediante reuniones conjuntas y proyectos interdisciplinarios.

Por su parte, la coordinadora institucional coincide en que el trabajo colaborativo facilita la comunicación y fortalece las relaciones interpersonales, lo cual crea un ambiente más acogedor y con mejor disposición al logro de los objetivos comunes y destaca que se reconocen los logros del equipo, lo cual refuerza el compromiso colectivo.

El trabajo en equipo al cual hace referencia la experta se refiere aquellos que resuelven problema de forma eficaz y eficiente, compartiendo las responsabilidades antes las adversidades de uno de sus integrantes. El personal de este equipo se hace sólido, busca innovar y mantiene espíritu de innovación para mantener su bienestar emocional.

Pregunta 2: ¿Qué limitaciones ha identificado al momento de coordinar el trabajo en equipo con otros compañeros, las actividades de la UEIR?

Tabla 8 Limitaciones de trabajo en equipo

Entrevistado	Respuesta
Rector	Establece la falta de disponibilidad de tiempo y la estructura del horario
Coordinadora Institucional	La falta de coordinación se da por la deficiente disponibilidad de tiempo
Experta en Talento Humano	La falta de liderazgo y poca planificación son las más comunes

Elaborado por: Pacheco (2025)

Análisis: Los entrevistados identifican que existen obstáculos en la gestión del tiempo y en el desarrollo de los procesos organizacional, tal como el Rector indica la falta de disponibilidad de algunos miembros de la institución que incide en el desarrollo de las labores educativas al planificar los horarios en otras ocasiones se puede evidenciar la falta de cooperación institucional. La coordinadora institucional coincide con el Rector repercutiendo en la débil comunicación de los departamentos.

La experta considera con una visión más completa que además del tiempo existen otros factores como el liderazgo la deficiente planificación estratégica proponiendo fortalecer la cultura organizacional, fomentando un espíritu de colaboración y de respeto mutuo para no fallar en tiempos de entrega ni la ausencia a las clases.

Finalmente, los obstáculos para una coordinación efectiva en la UEIR no solo son logísticos, como los horarios, sino también estructurales; superarlos requiere planificación, liderazgo participativo y una gestión del tiempo más estratégica.

D4: Motivación Laboral

Pregunta 1: ¿La UEIR ofrece algún tipo de reconocimiento al esfuerzo del personal, y de qué manera influye en su motivación para desempeñar sus funciones?

Tabla 9 Reconocimiento como motivación laboral

Entrevistado	Respuesta
Rector	Una forma de fomentar la motivación laboral esta direccionada a expresar incentivos y agradecimientos públicos
Coordinadora Institucional	Todo personal se va a sentir valorado si es reconocido en público sobre todo en actos solemnes
Experta en Talento Humano	La motivación laboral no solo requiere de reconocimientos, además de ello se necesitan una planificación de estímulos

Elaborado por: Pacheco (2025)

Análisis: Los entrevistados consideran que parte de la motivación laboral es valorarlos y reconocer el trabajo del personal, siendo para el Rector de la UEIR uno de los pilares para reforzar el compromiso y mantener un ambiente laboral saludable los incentivos constantes públicos. Mientras la coordinadora institucional destaca que en los eventos importantes deben reconocerse y estimularse a los colaboradores con reconocimientos públicos.

En cuanto la experta en talento humano destaca la importancia de implementar un sistema de reconocimiento más estructurado, que incluya tanto estímulos emocionales como oportunidades reales de crecimiento profesional. Menciona que el reconocimiento personalizado, cuando se vincula a logros concretos, tiene un mayor impacto en la motivación y sentido de pertenencia y el reconocimiento efectivo en el entorno educativo debe equilibrar lo simbólico con lo profesional, ya que ambos aspectos fortalecen el compromiso del personal y elevan su desempeño.

Pregunta 2: ¿Qué sugerencias propone para fortalecer la motivación laboral dentro de la UEIR?

Tabla 10 Fortalecimiento de motivación laboral

Entrevistado	Respuesta
Rector	Establecer estrategias que mejores el trabajo en equipo
Coordinadora Institucional	conservar un entorno laboral positivo y mejoras de logros
Experta en Talento Humano	Sugiere estructurar cronograma de capacitación

Elaborado por: Pacheco (2025)

Análisis: En general los entrevistados indican la importancia de fortalecer el entorno para así mantener el personal motivado, en los profesional y atendiendo la parte de los personal de esta manera el Rector indica que brindar oportunidad del crecimiento en la parte pedagógica y el desarrollo de habilidades blandas para lograr un entorno en que se sientan valorados.

En cuanto a la coordinadora institucional establece lo importante de un ambiente laboral donde los logros profesionales sean reconocidos al igual que consolidar compromisos entre el personal y la institución y viceversa. La experta en talento humano indica que se establezcan cronogramas de retroalimentación y reconocimientos que ayudarían al respeto de los diferentes roles que desempeñan los docente y administrativos

D5: Comportamiento Organizacional

Pregunta 1: ¿Qué actitudes o comportamientos del personal considera que fortalecen el clima organizacional en la UEIR?

Tabla 11 Fortalecimiento del clima organizacional

Entrevistado	Respuesta
Rector	Destaca la empatía, colaboración y compromiso con la misión institucional.
Coordinadora Institucional	Resalta la empatía y el entorno positivo entre compañeros.
Experta en Talento Humano	Señala que el respeto, la proactividad y el sentido de pertenencia son esenciales.

Elaborado por: Pacheco (2025)

Análisis: En cuanto a los tres entrevistados resaltan la importancia de las actitudes humanas y éticas como base de un buen clima organizacional. El Rector destaca que valores como la empatía, la disposición para colaborar y el compromiso con la misión institucional son fundamentales para lograr un ambiente armónico donde todos se sientan parte de un mismo proyecto.

De acuerdo a la coordinadora institucional el fortalecer el entorno laboral nos ayuda a manejar un ambiente de respeto y empatía entre los colaboradores de la institución, que permitirán sentirse libres de expresar sus pensamientos, ideas así como la cooperación ente los diferentes eventos. Lo que conlleva aún mejor desempeño diario y aún mejor trabajo colectivo

Por su parte, la experta en talento humano complementa al señalar que el respeto, la proactividad y el sentido de pertenencia también son claves para mantener una cultura organizacional sólida. En la UEIR, se puede evidenciar que actitudes positivas como el respeto mutuo, la empatía, la proactividad y el compromiso diario por parte del personal docente y administrativo son fundamentales para sostener un clima organizacional sano, armónico y colaborativo.

Pregunta 2: ¿Considera que existe una cultura organizacional clara y compartida por todos los miembros de UEIR?

Tabla 12 Cultura Organizacional

Entrevistado	Respuesta
Rector	Toda institución establece valores según los paradigmas en la UEIR se fundamenta en el trabajo colaborativo
Coordinadora Institucional	En la UEIR estableció lineamientos desde su creación para su identidad propia
Experta en Talento Humano	Las IE necesitan mantener una identidad para la toma de decisiones

Elaborado por: Pacheco (2025)

Análisis: Los entrevistados indican que la cultura organizacional es una identidad, elemento clave, así el Rector de la UEIR establece que el trabajo colaborativo lleva a mejorar y establecer una identidad institucional basados en los paradigmas con los que trabaja la UEIR. Por otra parte la coordinadora institucional establece que la trayectoria del UEIR ha permitido definir su cultura institucional aunque a los nuevos docentes les cuesta adaptarse, basada en valores y en una conveniencia y sentido de pertenencia.

Al entrevistar a la experta señala que toda cultura organizacional permite aclarar y generar un marco de referencia en el desarrollo de actividades diarias. También mencionan que quienes conforman una organización y están comprometidos fortalecen la imagen institucional y la eficiencia de sus actividades.

Variable: Desempeño Docente y Administrativo

D1: Preparación de la Enseñanza

Pregunta 1: ¿De qué manera la formación continua es considerada primordial en la institución?

Tabla 13 Formación Continua

Entrevistado	Respuesta
Rector	Establece que un docente debe capacitarse de forma continua
Coordinadora Institucional	Señala que toda capacitación enriquece en los conocimientos pedagógicos y académicos al igual que las TIC's
Experta en Talento Humano	Determina que una formación constante permite mejorar el perfil profesional e informarse con la innovación

Elaborado por: Pacheco (2025)

Análisis: El Rector indica que una capacitación es esencial para llegar a una formación académica de calidad que permitirá adaptarse a cambios usando nuevos recursos metodologías y técnicas en beneficios de los estudiantes. La formación no termina con un título es lo que indica la coordinadora institucional debe mejorar, actualizarse de forma constante según los requerimientos actuales.

Por otro lado la experta nos indica que una constante formación eleva nuestros conocimientos, además de ser un recurso humano apreciado, motivador para una mejora en la calidad educativa.

Pregunta 2: ¿Qué importancia se da cuando un docente se necesita mejorar en el desarrollo profesional?

Tabla 14 Acciones de mejoras

Entrevistado	Respuesta
Rector	Ofrece planes de apoyo personalizados y acompañamiento docente.
Coordinadora Institucional	Sugiere aplicar metodologías innovadoras y retroalimentación constante.
Experta en Talento Humano	Recomienda planes de mejora, talleres y mentorías para fortalecer competencias.

Elaborado por: Pacheco (2025)

Análisis: De acuerdo con las entrevistas, eRector indica que en la UEIR se aplican planes de apoyo individuales que incluyen acompañamiento docente, talleres, mentorías y seguimiento técnico por parte de la administración. En este punto la coordinadora institucional sugiere aplicar el trabajo innovador con nuevas tecnologías de tal manera que permitan retroalimentar de una forma constante, además de que el colaborar docente y administrativo deben autoevaluarse sin necesidad de esperar el proceso de evaluación para así tener apertura a los cambios en los procesos.

En el caso de la experta del talento humano especifica mantener como parte de la misión y visión los objetivos claros en el acompañamiento a los docentes que los requieran, considerando tiempos de reflexión, en el caso de la cultura organizacional no olvidar que todo colaborador deben cumplirlos

D2: Ambiente para el Aprendizaje

Pregunta 1: ¿Qué acciones realiza la institución para asegurar un ambiente adecuado en el aula?

Tabla 15 Ambiente del aprendizaje

Entrevistado	Respuesta
Rector	Sostiene que el entorno de estudio se basa en normas y compromiso de convivencia
Coordinadora Institucional	Recalca que los compromisos deben ser bidireccional docente y estudiantes, así fortalecer el ambiente del aprendizaje.
Experta en Talento Humano	La gestión de las autoridades en el entorno de clases como la comunicación y los compromisos claros, son fundamental en el ambiente de aprendizaje.

Elaborado por: Pacheco (2025)

Análisis: Las medidas que toma la UEIR para el desarrollo de un ambiente de aprendizaje en las aulas es el adecuado, además de propiciar la organización y la aplicación de las normas en las diferentes actividades escolares.

La coordinadora institucional destaca que los compromisos son fundamentales entre los estudiantes y el docente guía para un entorno favorable, acogedor en el desarrollo de las actividades diarias. Esto lleva a establecer normas que fomenten los valores de respeto y responsabilidad.

Según la experta no se refiere solo al espacio físico, es importante mantener los canales para una buena comunicación y el respeto a las normas y reglas en el proceso de las actividades académicas, culturales, deportivas de los estudiantes.

Pregunta 2: ¿En qué medida los docentes trabajan en el espacio creativo dentro del aprendizaje?

Tabla 16 Fomento del ambiente de aprendizaje

Entrevistado	Respuesta
Rector	Parte fundamental de ambiente de aprendizaje es la disciplina y la confianza en el aula
Coordinadora Institucional	Lo primordial es establecer normativas y compromisos para la aplicación de metodologías activas.
Experta en Talento Humano	Se fundamenta en un ambiente de una comunicación asertiva y el desarrollo de relaciones interpersonales respetuosa.

Elaborado por: Pacheco (2025)

Análisis: El Rector destaca que en la UEIR los docentes son parte del desarrollo de un ambiente de aprendizaje favorable con el manejo de la disciplina y el entorno de confianza de las actividades encomendadas. La coordinadora institucional destaca que los docentes son comprometidos y en algunos casos se han actualizados para trabajar con metodologías activas que permiten al estudiante manejar criterios referente a las normas y compromisos.

Por su parte, la experta en talento humano señala que la comunicación afectiva y el manejo emocional del grupo son esenciales para que el aula sea un espacio seguro y participativo. En cuanto la UEIR, los docentes contribuyen al clima positivo del aula mediante metodologías activas, normas claras y un trato empático que favorece la participación y el respeto.

D3: Enseñanza para Todos los Estudiantes

Pregunta 1: ¿Qué materiales didácticos utiliza el docente para la participación activa integral de los estudiantes?

Tabla 17 Participación activa de estudiantes

Entrevistado	Respuesta
Rector	Señala que se emplean recursos tecnológicos y materiales adaptados.
Coordinadora Institucional	Destaca el uso de TIC, materiales interactivos y estrategias metodológicas variadas.
Experta en Talento Humano	Considera fundamental contar con tecnologías accesibles y apoyo psicopedagógico.

Elaborado por: Pacheco (2025)

Análisis: Se puede evidenciar que en la UEIR se ha implementado el uso de diversos recursos didácticos con el objetivo de fomentar una enseñanza inclusiva. El Rector menciona que los docentes utilizan tecnologías educativas, recursos adaptados y plataformas digitales como RUNACHAY, lo cual permite mayor participación, especialmente de estudiantes con diferentes estilos de aprendizaje.

La coordinadora institucional concuerda con el desarrollo de metodologías de participación activas, complementaria al uso de las tecnología informática como también la valoración e interacción de los estudiantes en los procesos de enseñanzas

Por su parte, la experta en talento humano enfatiza que, además de recursos tecnológicos, es fundamental contar con apoyo psicopedagógico y formación en educación inclusiva. Esto permite a los docentes adaptar sus estrategias de manera consciente y con criterio profesional, lo que fortalece la participación equitativa de todos los estudiantes, en la UEIR, los docentes utilizan tecnologías, materiales adaptados y recursos interactivos que permiten una enseñanza más inclusiva y participativa.

Pregunta 2: ¿Cómo evalúa el docente el progreso de cada estudiante de manera justa y equitativa?

Tabla 18 Evaluación del estudiante

Entrevistado	Respuesta
Rector	Siendo la evaluación de un proceso complementario se da mayor peso a la parte formativa
Coordinadora Institucional	En proceso de las clases la formación de sus capacidades tiene mayor importancia que el resultado mismo
Experta en Talento Humano	Todo proceso formativo debe evaluarse de forma equitativa

Elaborado por: Pacheco (2025)

Análisis: El Rector de la UEIR afirma que la evaluación se establece por dos elementos básicos en el proceso siendo la formativa y el producto terminado siendo la sumativa tal como lo establecen los lineamientos y las normativas del MINEDUC. La coordinadora institucional concuerda que todo momento del proceso educativo es parte de la evaluación mediante el uso de rubricas, que permiten ser más equitativo al momento de la evaluación de los estudiantes.

La experta establece que en la educación es fundamental evaluar de forma integral al estudiante de tal manera que evidencie la adquisición de las competencias, la propuesta por sus docentes en el proceso de enseñanza aprendizaje

D4: Responsabilidades

Pregunta 1: ¿Cómo se evalúa o monitorea el desempeño del personal en la institución?

Tabla 19 Desempeño del personal

Entrevistado	Respuesta
Rector	Se establecen tiempos y espacios para observaciones y su seguimiento respectivo
Coordinadora Institucional	Mediante las encuestas de sus desempeño a los estudiantes, revisión de la documentación docente
Experta en Talento Humano	Establecer observaciones áulicos y evaluaciones de cumplimiento

Elaborado por: Pacheco (2025)

Análisis: El Rector mantiene que como responsabilidad cada docente debe mantener su material de preparación de clases en todo momento, además de estar dispuesto hacer observado en el desarrollo de sus actividades áulicas.

En el caso de la coordinadora institucional tiene presente que un porcentaje de esa evaluación la hace los estudiantes y como complemento a la responsabilidad de sus planificaciones o la parte administrativa la realizan los directivos mediante los informes recibidos.

La experta en cambio establece que existen momentos específicos de evaluación así mismo los tiempos para monitorear sus actividades áulicas y el cumplimiento de sus documentos.

Pregunta 2: ¿Qué estrategias promueve la UEIR para fortalecer el sentido de responsabilidad y profesionalismo?

Tabla 20 Estrategias de fortalecimiento

Entrevistado	Respuesta
Rector	Como parte de la estratégica institucional está el fomento de formatos y aplicación de los mismos
Coordinadora Institucional	Desarrollar grupos de trabajos sensibilizando los valores y el amor a la profesión
Experta en Talento Humano	Se sugiere un desarrollo de capacitaciones y el liderazgo de las autoridades

Elaborado por: Pacheco (2025)

Análisis: El Rector como cabeza de la institución sugiere que dentro del cronograma existan capacitaciones y socialización de formatos que permitan evidenciar las estrategias aplicadas por los docentes. La coordinadora institucional de forma acertada, recomienda como estrategia de fortalecimiento institucional el desarrollo de talleres de valores, autoestima, la importancia de la profesión como educadora, formadora de juventudes.

La experta con la experiencia en talento humano destaca el desarrollo de diferentes talleres durante el periodo lectivo de tal manera que se muestre el interés por el personal y se fortalezcan los lazos con las estrategias antes mencionadas.

4.1.2 Resultado de la Observación

Se aplicó una ficha de observación en la UEIR, con escala de Likert de 5 puntos para evaluar distintas dimensiones del clima organizacional. A continuación, se presentan los resultados:

Tabla 21 Clima Organizacional

Nº	Dimensiones	indicadores					Promedio
		1	2	3	4	5	
1	Relaciones Interpersonales		2	6	4		3
2	Comunicación Interna		2	6	4		3
3	Trabajo en equipo		4	6			3.3
4	Motivación Laboral		2	6	4		3
5	Comportamiento organizacional			6	8		3.5

Elaborado por: Pacheco (2025)

Relaciones Interpersonales: Se evidencia en la muestra que las novedades se encuentran en mayor nivel en los indicadores 3 regular y 2 bajos, con un promedio de 3.0. Se puede determinar una percepción moderadamente positiva respecto a las relaciones interpersonales entre los miembros de la organización.

Comunicación Interna: Se observó una distribución similar a la anterior en la dimensión de comunicación interna, con un promedio de 3.0. Este resultado muestra que la comunicación interna en la UEIR, es de manera regular a levemente positiva.

Trabajo en Equipo: En esta dimensión se registró un mayor número de respuestas en los indicadores 2 bajo y 3 regular, El promedio fue de 3.3, lo cual refleja una tendencia regular, aunque no completamente consolidada, hacia el trabajo colaborativo.

Motivación laboral: Observando la tabla 21 del clima organizacional en la dimensión motivación laboral se evidencia el porcentaje de 3.0 refiriéndose así a una evaluación moderada, siendo la mayoría valorado en regular 6, el indicar bajo obtuvo 2 y el indicar alto obtuvo 4, siendo resultado de opciones divididas entre satisfacción parcial y espacio de oportunidades.

Comportamiento organizacional: Considerando el promedio de 3.5 como el más alto de la tabla hay que destacar que las respuestas obtenidas en los diferentes indicadores fueron de 3 regular y 4 alto, lo que revela de forma positiva esta dimensión en referencia a las demás

Si bien es cierto que los resultados se muestran en 3.0 y 3.5 en la variable clima organizacional, se puede evidenciar que es una percepción moderada. Existen espacios para reforzar como son las prácticas en motivación el desarrollo de trabajo en equipo y la aplicación de estrategias para una comunicación interna asertiva.

Tabla 22 Desempeño Docente y Administrativo

Nº	Dimensiones	Indicadores					Promedio
		1	2	3	4	5	
1	Preparación de la enseñanza			6			3
2	Ambiente para el aprendizaje				8	10	4.5
3	Enseñanza para todos los estudiantes				8	5	4.3
4	Responsabilidades			3	8		3.7

Elaborado por: Pacheco (2025)

Preparación de la enseñanza: En la variable del desempeño docente hay que destacar que la dimensión preparación de la enseñanza obtuvo 6 en el nivel regular, obteniendo un promedio 3.0 expresando de esta manera debe mejorarse ya que muestra sus debilidades en el uso de formatos para la preparación de clases.

Ambiente para el aprendizaje: En la observación se pudo puntuar en los niveles altos de 4 alto y 5 muy alto, lo que permitió obtener como promedio un 4.5, siendo esta dimensión la mejor puntuada referente a la actividad entre docente y administrativo. Lo que favoreció el entorno de aprendizaje de los estudiantes.

Enseñanza para todos los estudiantes: Los niveles obtenidos en esta dimensión fueron de 4 alto y 5 muy alto, lo que permitió obtener un promedio de 4.3 siendo un resultado positivo en referencia a la enseñanza para todos los estudiantes en su formación integral

Responsabilidades: Al aplicar la observación en la UEIR se obtuvo niveles de 3 regular y 4 alto en esta dimensión siendo su promedio de 3.7 demostrando que el docente administrativo cumple con las asignaciones y los procesos aunque muestran

dificultades parciales en cuanto al fortalecimiento y equilibrio de las funciones administrativas

Como resultado del rol docente y administrativo se reflejó que las dimensiones en su mayoría fueron aceptables. Se debe destacar que la preparación de la enseñanza obtuvo el promedio más bajo siendo esta dimensión la que debe fortalecer la UEIR en la planificación y en marco de las funciones administrativas.

4.1.3 Resultado del Focus Group aplicada a Docentes y Administrativos

Este análisis recoge los resultados del Focus Group realizado a docentes y personal administrativo de la UEIR, con el fin de evaluar la influencia del clima organizacional y el desempeño en el ambiente laboral y educativo.

Se estableció el desarrollo basado en la variable del clima organizacional según la tabla 23:

Tabla 23 Clima Organizacional

Dimensión	Grupo 1: Docentes	Grupo 2: Administrativos
Relaciones Interpersonales	Relación respetuosa y colaborativa, pero con poco interés en relaciones fuera del trabajo.	Cordialidad y respeto; existe cierta distancia entre grupos y se sugiere fomentar más integración.
Comunicación Interna	En general, clara, aunque a veces con retrasos o falta de integración en canales como WhatsApp.	Funcional pero con altibajos; ocasionalmente tardía o incompleta, aunque hay esfuerzos por mejorar.
Trabajo en Equipo	Experiencias variadas: algunos prefieren el trabajo colaborativo, otros lo evitan; liderazgo podría mejorar.	Generalmente buena coordinación; destaca la responsabilidad, aunque algunos presentan desinterés que afecta el proceso.

Motivación Laboral	Motivados por el impacto en estudiantes y el apoyo entre colegas; desmotivación por falta de valoración y organización.	Motivación ligada al reconocimiento, el apoyo directivo y ambiente colaborativo; desmotiva la sobrecarga y falta de incentivos.
Comportamiento Organizacional	Se valora el diálogo, el respeto y liderazgo justo; se pide mejorar convivencia mediante normas claras.	Se proponen talleres de empatía, protocolos de gestión de conflictos y espacios institucionalizados de diálogo.

Elaborado por: Pacheco (2025)

El clima organizacional en la UEIR se percibe respetuoso, aunque con relaciones mayormente formales entre docentes, administrativos y directivos. La comunicación es funcional, pero presenta fallas: algunos reciben la información clara y a tiempo, mientras otros mencionan retrasos o poca integración en los canales digitales, en cuanto al trabajo en equipo, existen esfuerzos de colaboración, pero no todos se comprometen por igual, y algunos prefieren trabajar de manera individual.

Las relaciones interpersonales en la UEIR se muestran con poca integración extra laboral. Aunque se puede inferir que el ambiente es cordial, se requiere espacios de dialogo lo que está influyendo en el clima organizacional y la descoordinación, también está influyendo en el desarrollo laboral de los docentes.

Como conclusión referente al clima organizacional muestran nivel intermedios y criterios a mejorar como son la comunicación, la cohesión del grupo de docentes y administrativos, también el liderazgo de las autoridades

Tabla 24 Desempeño Docente y Administrativo

Dimensión	Grupo 1: Docentes	Grupo 2: Administrativos
Preparación de la Enseñanza	Se entregan formatos útiles aunque a veces tardíos o poco adaptados; buena disposición para resolver dudas.	Formatos disponibles y útiles, aunque a veces desactualizados o no bien socializados.
Ambiente para el Aprendizaje	Apoyo institucional limitado pero con esfuerzo; uso de herramientas como Runachay.	Mejoras evidentes en provisión de insumos, aunque persisten limitaciones presupuestarias y falta de puntualidad en entrega de materiales.
Enseñanza para Todos	Compromiso con la inclusión, aunque se reconoce falta de recursos y dificultad para atender todos los casos.	Se hacen esfuerzos por inclusión; condiciones básicas presentes, pero con carencias en programas sociales y seguimiento personalizado.
Responsabilidad	Mayoría cumple con tiempos y responsabilidades, aunque se reconoce que hay espacio para mejorar organización.	En general se cumple, aunque algunos casos muestran falta de organización; se destaca alto compromiso en ciertos sectores.

Elaborado por: Pacheco (2025)

En relación al desempeño, los docentes y administrativos indican cumplir con sus tareas y tiempos, aunque algunos señalan desorden y entregas tardías en cuando al manejo del tiempo es responsable, pero requiere más planificación y organización institucional, la institución entrega formatos y recursos para las planificaciones, aunque a veces llegan tarde o no se ajustan completamente a las necesidades reales.

La falta de compromiso permanente del uso de las TIC en el desarrollo de las clases hacen que los esfuerzos de quienes forman la parte administrativa de la institución se vean disminuidos ya que no existen los recursos actualizados en todas las aulas, se forma la limitante de usar las pocas herramientas digitales que existen.

Con respecto a su variable desempeño docente y administrativo se puede determinar que es favorable considerando aspectos por mejorar, el manejo tareas pendientes y el poco aprovechamiento de las herramientas tecnológicas que tiene la UEIR

4.2 Propuesta

4.2.1 Título de la propuesta

Estrategias de capacitación para la comunicación asertiva, el trabajo en equipo y el uso de TIC.

4.2.2 Justificación

Luego del análisis de los resultados obtenidos, se ha determinado que el clima organizacional guarda una relación favorable con el desempeño docente administrativo de la UEIR. Sin embargo, se identifican criterios de algunas dimensiones que requieren fortalecimiento para asegurar que el rendimiento de los integrantes de la comunidad educativa UEIR, para obtener niveles óptimos.

Para ello se propone un plan de mejora enfocado en potenciar el desempeño laboral. Este plan se estructura a partir del estudio la variable clima organizacional en las dimensiones evaluadas en la investigación que presentan novedades en la comunicación, en el desarrollo de trabajo en equipo y en la motivación. Así como en la variable de desempeño docente Administrativo se evidencian ciertas falencias en el uso y manejo de los tiempos de entrega de documentación en general, como en el aprovechamiento real de los recursos de las TIC para el proceso de enseñanza-aprendizaje

El propósito de esta propuesta, para elevar el rendimiento del personal docente, administrativo de la UEIR, considerando que este recurso humano es valioso. Siendo que las áreas administrativas desempeñan un papel clave dentro de la institución, especialmente en funciones estratégicas de atención como admisiones, bienestar estudiantil, secretaría, tesorería, entre otras, consolidándose como el motor de la gestión administrativa.

4.2.3 Objetivo de la propuesta

Diseñar estrategias de capacitación para la comunicación, el trabajo en equipo y el uso de TIC, que fortalezcan el clima organizacional y el desempeño del personal.

4.2.4 Desarrollo de la propuesta

Tabla 25 Propuesta Estratégica para la UEIR

Dimensión	Actividad	Responsable	Acción Clave	Tiempo
Comunicación Interna	Implementar plataformas digitales para comunicación interna (Google Chat, Runachay, WhatsApp institucional, etc.)	Miss Roxana De la A Talento Humano	Coordinar sesiones de capacitación para uso eficiente de plataformas y habilidades comunicativas	1 meses
	Aplicar encuestas periódicas para evaluar la efectividad de los canales y recoger sugerencias para mejoras continuas		Aplicación de encuestas y sesiones de retroalimentación	Cada 3 meses
Programas de Reconocimiento y Motivación	Establecer programas de reconocimiento trimestrales y anuales con tablero visible de logros	Mister Victor Tómalá	Establecer lineamientos y rúbricas para definir méritos pedagógicos y administrativos	2 meses (implementación inicial)
	Organizar eventos para celebrar logros colectivos e individuales Aniversario, Graduación	Mazzini Coordinador Administrativo	Promover cultura de reconocimiento no económico para fortalecer el compromiso	Trimestral
Desarrollo de Programas de Trabajo en Equipo	Realizar talleres periódicos de dinámicas grupales	Miss Reina De la A	Fomentar habilidades blandas y trabajo colaborativo entre docentes y administrativos	2 meses Iniciado Periódico lectivo
	Fomentar proyectos interdepartamentales que requieran colaboración	Banchón Coordinador Institucional	Estimular sinergia entre áreas y departamentos	Continuo
	Organizar eventos de integración trimestrales		Fortalecer sentido de pertenencia e identidad institucional	Trimestral
Fortalecimiento en el uso de TIC Enseñanza y Aprendizaje	Organizar talleres mensuales sobre herramientas digitales educativas.	Míster Ramón Quimi –	Capacitación en Google Workspace, Canva, Genially, Moodle, etc.	1 mes

Crear repositorio digital institucional de recursos didácticos.	Coordinador de área científica	Mantener la información disponible y accesible para uso pedagógico.	1 mes
---	--------------------------------	---	-------

Elaborado por: Pacheco (2025)

4.2.4.1. Estrategias para Fortalecer la Comunicación Interna

Esta estrategia tiene como objetivo principal mejorar la fluidez y eficacia de la comunicación dentro de la Unidad Educativa “INTI RAIMI” (UEIR). La creación de canales de comunicación internos más eficientes y la promoción de un ambiente abierto, participativo y colaborativo permitirán fortalecer los vínculos entre el personal docente, administrativo y directivo, generando así un entorno de trabajo más transparente, organizado y motivador.

Como parte de las actividades a implementar es establecer el uso de plataformas digitales para el desarrollo interactivo de las comunicaciones institucionales, el uso de grupos por Whatsapp para mantener una comunicación activa.

Responsable: Lcda. Roxana de la A – Talento Humano

Acción clave: Socializar las normativas y reglamentaciones del uso de recurso digital, enfocando al uso correcto de las plataformas y mantener una comunicación asertiva.

Tiempo estimado de implementación: En un plazo de dos meses.

Una de las formas de verificación para ver las mejoras que sean logrados se propone aplicar encuestas, monitorear el impacto de los cambios y ajustes que sean realizados en la comunicación interna de la UEIR.

Responsable: Área de Talento Humano.

Acción clave: Encuestas aplicadas, acompañadas de sesiones de retroalimentación.

Tiempo estimado: Cada tres a seis meses

Con estas actividades, se espera construir una comunicación más clara, bidireccional y participativa en la UEIR, donde todo el personal se sienta escuchado, informado y motivado para contribuir activamente al fortalecimiento del clima organizacional y la eficiencia institucional.

4.2.4.2. Programas de Reconocimiento y Motivación

Se promueve presentar un grupo de estrategias que permitan evidenciar el reconocimiento y la valoración a los integrantes de la UEIR, siendo el objetivo establecer un ambiente laboral motivado mediante los diferentes reconocimientos públicos, los cuales se mejoraran la cultura organizacional. Como parte de las actividades a realizar se incluyen:

Proponer programas de reconocimientos a los colaboradores destacados, siendo los responsables las autoridades, al implementar el programa según la proyección de la UEIR, desarrollar periódicos informativos de reconocimientos.

Organizar actos cívicos para reconocimientos trimestrales y anuales, para destacar los logros colectivos individuales de los docentes y de los administrativos.

Responsable: Mister Victor Tómalá Mazzini - Coordinador Administrativo

Acción clave: Lineamientos para determinar los méritos mediante rubrica (docente y administrativo) enfocadas en el desempeño de sus labores pedagógicas y administrativas

Tiempo estimado de implementación: En un plazo de dos meses.

4.2.4.3 Desarrollo de Programas de Trabajo en Equipo

Este programa tiene como objetivo fortalecer la colaboración y la cohesión entre los docentes y Administrativos de la UEIR. La idea es que se fomente la interacción

grupal y el trabajo conjunto contribuirá a un ambiente laboral más armonioso y productivo. Las actividades específicas son:

- 1) Realizar talleres periódicos de dinámicas de grupo para fortalecer la colaboración, la resolución de problemas y la creatividad.
- 2) Fomentar la participación en proyectos interdisciplinarios institucionales donde participen la parte docente y administrativa, trabajando colaborativamente.
- 3) Organizar eventos de integración trimestrales para fortalecer los lazos entre los equipos y crear un sentido de pertenencia.

Responsable: Miss Reina De la A Banchón - Coordinador Institucional

Acción clave: Fomentar las habilidades blandas entre docente y administrativo enfocados en el desempeño de sus labores pedagógicas y administrativas

Tiempo estimado de implementación: En un plazo de dos meses.

El desarrollo de trabajos, actividades, colaborativas y en equipo mediante socializaciones institucionales permitirá fortalecer la unión y el desarrollo de habilidades blandas por parte de los docentes y administrativos

4.2.4.4 Fortalecimiento en el uso de TIC - Enseñanza. Aprendizaje

Organizar talleres colaborativos con el uso de equipos tecnológicos y la socialización del uso de las herramientas y plataformas para lograr integrar a todos los docentes a las nuevas técnicas en el desarrollo de las actividades en el aula con los estudiantes

Responsable: Míster Ramón Quimì - Coordinador de área científica

Acción clave: Mantener la información necesaria disponible todo el tiempo y la facilidad de incrementar esos recursos para labores pedagógicas y administrativas.

Tiempo estimado de implementación: En un plazo de un mes.

4.2.5 Análisis costo-beneficio

El análisis costo-beneficio que se presenta en la tesis permite evaluar la viabilidad económica y la efectividad de la propuesta de mejora enfocada en la capacitación del personal docente y administrativo de la UEIR.

A continuación, se detallan los principales costos estimados de implementación de las estrategias, así como los beneficios esperados, tanto cualitativos como cuantitativos.

4.2.5.1. Costos Estimados

Tabla 26 Costos Estimados

Categoría	Actividad Principal	Costo Aproximado USD
Capacitación TIC	Talleres mensuales (facilitador externo, materiales, licencias de software)	\$800
Comunicación interna	Implementación de plataformas y formación del personal	\$300
Repositorio digital	Espacio en la nube (Google Drive o similar), diseño y mantenimiento	\$150
Reconocimiento y motivación	Premios simbólicos, eventos internos, carteles de méritos	\$250
Eventos de integración y talleres	Logística de integración y dinámicas de grupo	\$400
Evaluaciones y encuestas internas	Herramientas de medición y análisis de resultados	\$100
Total estimado (anual)		\$2,000

Elaborado por: Pacheco (2025)

4.2.5.2. Beneficios Esperados

Tabla 27 Beneficios

Tipo de Beneficio	Detalle
Mejora en el desempeño docente	Mayor uso de TIC, optimización del tiempo, metodologías activas y mejor calidad en la enseñanza
Incremento en la eficiencia institucional	Reducción de fallas de comunicación, mejor coordinación y toma de decisiones
Clima organizacional más positivo	Mayor motivación, pertenencia y cohesión del equipo
Retención del talento humano	Menor rotación de personal, mayor compromiso con la institución
Reducción de costos a largo plazo	Menor necesidad de formación externa futura, estandarización de procesos y uso de recursos digitales

Elaborado por: Pacheco (2025)

4.2.4.3. Relación Costo-Beneficio

Aunque la inversión inicial estimada es de \$2,000 anuales, los beneficios acumulativos en términos de desempeño, eficiencia, retención de personal y uso inteligente de recursos superan ampliamente esta inversión. Se espera que en un plazo de 6 a 12 meses, la mejora en el desempeño institucional y docente compense la inversión realizada.

CONCLUSIONES

En primer lugar, la fundamentación teórica permitió establecer que el clima organizacional está conformado por dimensiones clave como las relaciones interpersonales, la comunicación interna, el trabajo en equipo, la motivación laboral y el comportamiento organizacional, las cuales inciden directamente en la satisfacción, el compromiso y la productividad del personal.

De igual manera, el desempeño docente y administrativo se sustenta en dimensiones como la preparación de la enseñanza, el ambiente propicio para el aprendizaje, la enseñanza para todos los estudiantes y las responsabilidades profesionales, que determinan la calidad de los procesos educativos y administrativos. Las investigaciones revisadas en el marco teórico se evidencian que ambas variables están relacionadas entre sí y existe un entorno laboral favorable que influye de manera directa en la calidad del trabajo y en los resultados educativos.

En segundo lugar como resultado del análisis las relaciones interpersonales de los colaboradores de la UEIR son favorables, aunque la comunicación interna tiene falencias pueden establecer mejoras a nivel institucional. Las condiciones del clima organizacional no se ven afectadas, pero es primordial el trabajo colaborativo, el manejo adecuado de los tiempos de las planificaciones.

En tercer lugar, se determinó que los factores del clima organizacional que más inciden en el desempeño docente y administrativo son la comunicación interna, el liderazgo, el reconocimiento laboral y la motivación. Cuando estos elementos se gestionan de forma adecuada, favorecen la cooperación, el compromiso y la productividad; en cambio, cuando son insuficientes, generan desmotivación y baja eficiencia en las tareas pedagógicas y administrativas.

Finalmente, en base al análisis de los resultados obtenidos mediante entrevistas, observación y grupos focales, se elaboró una propuesta enfocada en fortalecer los canales de comunicación, establecer sistemas de reconocimiento, implementar capacitaciones continuas y promover el trabajo colaborativo. Estos instrumentos permitieron obtener una visión integral del contexto institucional y

confirmar que las estrategias planteadas responden a las necesidades detectadas, buscando mejorar el clima organizacional y, con ello, optimizar el desempeño docente y administrativo.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda la implementación de plataformas digitales apoyadas con TIC y asesoramientos periódicos para fortalecer las habilidades digitales del personal.
- Se sugiere aplicar encuestas internas de forma regular para evaluar y mejorar los canales de comunicación, liderados por Talento Humano.
- Se recomienda integrar en el cronograma institucional programas de reconocimiento de los logros individuales y grupales para mejorar la motivación y el compromiso.
- Se sugiere crear repositorio institucional con herramientas digitales.
- Se recomienda implementar un programa de mentorías entre docentes para fomentar la colaboración y el aprendizaje constante.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre, M. A. (2024). *Clima organizacional y desempeño docente en Institutos de Educación Superior Tecnológico, Región Ancash, 2024*. Universidad Cesar Vallejo : <https://hdl.handle.net/20.500.12692/149649>
- Ayovi , J. (2019). Trabajo en equipo: clave del éxito de las organizaciones. *Revista Científica FIPCAEC*, 4(10), 4-5. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v4i10.39>
- Bazan, E. (2024). Clima organizacional y desempeño docente en un Instituto Superior Tecnológico. Lima 2024. *Repositorio UCV*, 1- 42. Repositorio : <https://hdl.handle.net/20.500.12692/153327>
- Casana, M. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de una empresa azucarera de Chiquitoy*. Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú: <https://hdl.handle.net/20.500.12759/1809>
- Chiavento, I. (2006). *INTRODUCCION A LA TEORIA GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN*. Mexico: Mc Graw Hill Interamericana. https://bibliotecadigital.fce.unam.edu.ar/bitstream/handle/bhp/566/Chiavenato%20I_2007_Introducci%C3%B3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cruz, J. (2023). *Clima organizacional y desempeño docente en institución educativa pública de Trujillo, 2023* . Universidad Cesar Vallejo: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/130823/Cruz_RJE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Fiel Web. (2018). *RESOLUCIÓN No. INEVALINEVAL20180010R (EXPÍDESE LA NORMATIVA PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE)*. Evoluion Juridica : https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2018-09/1101434_-_EXP%C3%8DDESE_LA_NORMATIVA_PARA_LA_EVALUACI%C3%93N_201808301331062182.pdf
- Figueroa, W. (2024). *PROPUESTA DE MEJORA DE LA MOTIVACIÓN LABORAL PARA LA CALIDAD DE SERVICIO DE LA W.T.Q. EMPRESA DE TRANSPORTE TAQUIRE S.A.C., DISTRITO DE IMPERIAL, CAÑETE, 2024*. UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE CHIMBOTE: <https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/39602>

- Flores , F. (2008). *Universidad Complutense de Madrid*. Las competencias que los profesores de educación básica movilizan en su desempeño profesional docente: <https://hdl.handle.net/20.500.14352/48538>
- Gutierrez, L. (2017). *UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN Enrique Guzmán y Valle*. Clima organizacional y desempeño docente en una Institución Educativa Pública y Privada: <https://repositorio.une.edu.pe/server/api/core/bitstreams/1415c056-14e0-4b0b-803f-2c0aa50cee80/content>
- INEVAL. (2017). *Modelo de Evaluación Docente*. Quito, Ecuador: Primera Edición . https://www.evaluacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/08/MED_librodigital_20170814.pdf
- Jimenez, S., Jimenez , O., Moreales , R., Cobos, R., y Cajahuishca, A. (2024). EL DESEMPEÑO DOCENTE EN LAS UNIDADES EDUCATIVAS ECUATORIANAS. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(2), 1- 26. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i2.11099
- Lexis Finder . (2011). *LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN INTERCULTURAL*. Art 10: https://gobiernoabierto.quito.gob.ec/Archivos/Transparencia/2021/04abril/A2/ANEXOS/PROCU_LOEI.pdf
- Marco para la Buena Enseñanza. (2008). *Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas*. República de Chile: SEPTIMA EDICION. <https://www.cpeip.cl/wp-content/uploads/2019/01/Marco-buena-ensenanza.pdf>
- Ministerio de Educacion. (2012). *Estandares de Calidad Educativa*. Quito, Ecuador. https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/estandares_2012.pdf
- Ministerio de Educación del Ecuador. (2011). *LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN INTERCULTURAL*. <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/05/Ley-Organica-Educacion-Intercultural-Codificado.pdf>
- Moscoso, L., y Tay Hing , V. (2024). *Clima Organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personas de un centro de cirugia estetica* . UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL: <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/7311/1/T-ULVR-5568.pdf>

- Motoi, G. (2017). COULD EMPLOYEES' MOTIVATION BE INCREASED BY A BETTER ORGANIZATIONAL COMMUNICATION? A SOCIOLOGICAL PERSPECTIVE. *Social Sciences and Education Research Review*, 4(1), 174-190. Social Sciences and Education Re: <https://sserr.ro/wp-content/uploads/2017/08/4-1-174-190.pdf>
- Naciones Unidas. (1948). *La Declaración Universal de los Derechos Humanos*. Artículo 23: <https://www.un.org/es/about-us/universal-declaration-of-human-rights>
- Paredes, M., y Jimenez, C. (2021). CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 7088 "VICEALMIRANTE GERÓNIMO CAFFERATA MARAZZI", VILLA MARÍA DEL TRIUNFO, LIMA 2020. *Igobernanza*, 4(14), 78-115. <https://doi.org/https://doi.org/10.47865/igob.vol4.2021.116>
- Perez , J. (2021). *Clima organizacional en el desempeño docente en la Institución Educativa Santa María de la Esperanza - Trujillo 2021*. Universidad Cesar Vallejo: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/72948/P%c3%a9rez_MJJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Perez, R., y Garza, M. (2007). COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL. *Revista Raites*, 2(3), 4. <https://pistaseducativas.celaya.tecnm.mx/index.php/raites/article/view/71>
- Piloso, S., y Saavedra, K. (2015). *Análisis del clima laboral y su incidencia en la productividad del personal docente que integran las unidades educativas de nivel secundario, del sector público , ubicadas en la zona urbano del canton Milagro*. Universidad Estatal de Milagro : <http://repositorio.unemi.edu.ec/handle/123456789/2526>
- Robbins, S., y Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional* . Mexico: Pearson Educación de México, S.A. .
- Sanchez , H., Lopez, A., y Espinosa D. (2017). *Modelo de Evaluación Docente*. Quito: Publicaciones INEVAL. Modelo de Evaluación Docente : https://www.evaluacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/08/MED_librodigital_20170814.pdf

- Sigüenza, R. (2021). El Desempeño docente: Bases Teóricas que Fundamentan los Elementos Para su Evaluación. *Facultad Multidisciplinaria de Occidente*, 3(2), 1-12. <https://revistas.ues.edu.sv/index.php/redised/article/view/2488/2484>
- Suarez, S. (2019). *Clima organizacional y desempeño docente en la Institución Educativa María Parado de Bellido – Yanacancha - Pasco 2018*. UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN Enrique Guzmán y Valle Alma Máter del Magisterio Nacional: <https://repositorio.une.edu.pe/server/api/core/bitstreams/b4392209-8f13-4afb-a404-82b828207ecb/content>
- Valerezo, C. (2021). *Desempeño docente y Clima organizacional en una Unidad Educativa de Guayaquil, 2020*. Universidad Cesar Vallejo : <https://hdl.handle.net/20.500.12692/61606>

ANEXOS

Anexo 1 Entrevista



Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil

Facultad de Administración

Carrera de Administración de Empresas

Entrevista destinada al Rector de la Unidad Educativa Inti Raimi (UEIR)

Tema de estudio: El clima organizacional y el desempeño docente y administrativo de la Unidad Educativa Inti Raimi (UEIR).

Objetivo: Obtener información relevante sobre las percepciones del personal docente y administrativo respecto al clima organizacional y su influencia en el desempeño docente y administrativo.

➤ **Clima Organizacional**

Dimensión: Relaciones Interpersonales

1. ¿Cómo describiría la relación entre docentes, personal administrativo y directivos en la UEIR?

Las relaciones entre docentes, personal administrativo y directivos en la UEIR se fundamentan en un respeto mutuo, confianza y un compromiso sincero con el bienestar colectivo, en nuestras reuniones, el personal se siente con la libertad de expresar sus dificultades y sugerencias, siempre orientadas a la mejora continua.

Hemos logrado construir un ambiente donde cada aporte es valorado, fortaleciendo la solidaridad y el sentido de pertenencia que motiva el trabajo conjunto.

2. ¿Se promueve el compañerismo y la colaboración entre las diferentes áreas?

Sí, el compañerismo es una prioridad constante. Organizamos actividades y espacios de encuentro que facilitan la comunicación y colaboración entre áreas, creando un verdadero sentido de comunidad. A este ambiente afectivo y colaborativo lo llamamos “LA FAMILIA INSTISTA”, una familia educativa que día a día trabaja con entusiasmo y solidaridad en la construcción de su proyecto institucional.

Dimensión: Comunicación Interna

1. ¿Qué validez tiene la comunicación interna en cuanto a la claridad y su eficacia en la UEIR?

Considero que nuestra comunicación interna es abierta, respetuosa y transparente. Procuramos que la información llegue oportunamente y con claridad para facilitar la comprensión y participación de todos. Ante cualquier dificultad, promovemos el diálogo franco como herramienta para la resolución de problemas, asegurando que todos se sientan informados y escuchados, y si llega a existir alguna dificultad procuramos resolver la novedad de una forma instantánea.

2. ¿Qué recomendaciones haría para mejorar la comunicación dentro de la UEIR?

Recomiendo fortalecer aún más los canales digitales y presenciales, promoviendo una comunicación bidireccional que incluya espacios permanentes de diálogo y retroalimentación constructiva. Durante este periodo lectivo, con la elaboración de varios documentos institucionales, hemos llevado a cabo reuniones periódicas que además de avanzar en los objetivos facilitan la expresión de sugerencias y oportunidades de mejora, estrategia que consideramos conservar.

Dimensión: Trabajo en equipo

1. ¿Cree que el trabajo en equipo contribuye al cumplimiento de los objetivos de la UEIR, y de qué forma se fomenta la colaboración entre docentes y administrativo en UEIR?

El trabajo en equipo es fundamental para el éxito institucional, lo fomentamos mediante reuniones conjuntas, proyectos interdisciplinarios y el compromiso colectivo para alcanzar metas comunes y valoramos la diversidad de opiniones y el apoyo mutuo, reconociendo que la colaboración nos hace más fuertes y eficientes. Aun así, somos conscientes de que debemos continuar mejorando en esta área para crecer institucionalmente.

2. ¿Qué limitaciones ha identificado al momento de coordinar el trabajo en equipo con otros compañeros, las actividades de la UEIR?

Las diferencias en horarios o prioridades pueden dificultar la coordinación y la rápida adaptación a los cambios a veces dificultan la coordinación. Por ello, estamos trabajando en mejorar la planificación, fomentar la flexibilidad y cultivar valores como la paciencia y la empatía para superar los obstáculos juntos.

Dimensión: Motivación Laboral

1. ¿La UEIR ofrece algún tipo de reconocimiento al esfuerzo del personal, y de qué manera influye en su motivación para desempeñar sus funciones?

Sí, reconocemos el esfuerzo mediante agradecimientos públicos, incentivos simbólicos y espacios de valoración. Este reconocimiento humano y sincero fortalece la autoestima del personal, alentando su dedicación y compromiso, lo que repercute positivamente en toda la comunidad educativa.

2. ¿Qué sugerencias propone para fortalecer la motivación laboral dentro de la UEIR?

Sugiero implementar un sistema más formalizado de reconocimientos, basado en resultados y actitudes, complementado con oportunidades de desarrollo personal y profesional. También es vital escuchar activamente las necesidades del equipo para crear un ambiente que inspire y comprometa a cada persona.

Dimensión: Comportamiento Organizacional

1. ¿Qué actitudes o comportamientos del personal considera que fortalecen el clima organizacional en la UEIR?

La actitud de respeto, la disposición para colaborar, la honestidad y la empatía son pilares que enriquecen nuestro clima organizacional. También destacan la proactividad y el compromiso con el Propósito Misional institucional también son cruciales para mantener un ambiente armonioso y productivo.

2. ¿Considera que existe una cultura organizacional clara y compartida por todos los miembros de UEIR?

Sí, hemos construido una cultura basada en valores como la inclusión, el respeto, la excelencia y el trabajo colaborativo. Sin embargo, seguimos trabajando para que esta cultura sea vivida intensamente por cada integrante, partiendo de la formación y el ejemplo desde la dirección.

➤ Desempeño docente y administrativo

Dimensión: Preparación de la Enseñanza

1. ¿De qué manera la formación continua es considerada primordial en la institución?

Absolutamente. La formación continua es un compromiso fundamental de la UEIR, pues entendemos que la actualización docente es clave para ofrecer una educación de calidad que responda a las necesidades actuales de nuestros estudiantes, cada vez que existen capacitaciones compartimos las invitaciones y flayer para motivar a la participación y actualización continua a través de nuestros aliados estratégicos.

2. ¿Qué importancia se da cuando un docente se necesita mejorar en el desarrollo profesional?

Ofrecemos planes de apoyo personalizados, talleres, cursos y acompañamiento docente. Además, insistimos en el trabajo colaborativo entre pares para compartir experiencias y fortalecer habilidades, siempre con un enfoque constructivo y orientado al crecimiento profesional. Y en ocasiones es un poco difícil que acepten el apoyo del área o de la parte administrativa, es un trabajo que aún necesita fortalecer.

Dimensión: Ambiente para el Aprendizaje

1. ¿Qué acciones realiza la institución para asegurar un ambiente adecuado en el aula?

Garantizamos espacios físicos limpios, seguros. Promovemos normas de convivencia claras y el respeto mutuo, además de ofrecer apoyo emocional y condiciones que favorecen la concentración y el aprendizaje activo. Aprovechando la formación como un espacio de dialogo y comunicación para antelar o anticipar a actividades e incluso a recomendaciones constantes de las normas para una sana convivencia.

2. ¿En qué medida los docentes trabajan en el espacio creativo dentro del aprendizaje?

Los docentes fomentan un clima de respeto, motivación y confianza, adaptan sus metodologías para atender las diferentes capacidades y estilos de aprendizaje, y mantienen una comunicación afectiva y clara con los estudiantes. Aunque aun nos falta continuar trabajando y mejorando.

Dimensión: Enseñanza para todos los Estudiantes

1. ¿Qué materiales didácticos utiliza el docente para la participación activa integral de los estudiantes?

Se emplean recursos variados como materiales didácticos, tecnologías educativas (por ejemplo, la plataforma RUNACHAY), dinámicas participativas y actividades enfocadas en el aprendizaje colaborativo y diferencial, buscando siempre integrar a todos los estudiantes

2. ¿Cómo evalúa el docente el progreso de cada estudiante de manera justa y equitativa?

La evaluación es continua, diversa y adaptada a las características de cada estudiante. Se privilegia la retroalimentación constructiva y el logro de objetivos claros, garantizando igualdad de oportunidades para expresión y desarrollo.

.Dimensión: Responsabilidades

1. ¿Cómo se evalúa o monitorea el desempeño del personal en la institución?

Se realiza mediante observaciones, informes periódicos, autoevaluación y evaluaciones externas, complementadas con reuniones de seguimiento que permiten un diálogo abierto y constructivo para la mejora constante.

2. ¿Qué estrategias promueve la UEIR para fortalecer el sentido de responsabilidad y profesionalismo?

Fomentamos la ética profesional, la puntualidad, el compromiso personal con el Propósito Misional Institucional. Además, promovemos la capacitación constante y el liderazgo positivo desde todos los niveles para crear un equipo responsable, motivado y comprometido.



Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil
Facultad de Administración
Carrera de Administración de Empresas

Entrevista destinada a la Coordinadora Institucional
de la Unidad Educativa Inti Raimi (UEIR)

Tema de estudio: El clima organizacional y el desempeño docente y administrativo de la Unidad Educativa Inti Raimi (UEIR).

Objetivo: Obtener información relevante sobre las percepciones del personal docente y administrativo respecto al clima organizacional y su influencia en el desempeño docente y administrativo.

➤ **Clima Organizacional**

Dimensión: Relaciones Interpersonales

1. ¿Cómo describiría la relación entre docentes, personal administrativo y directivos en la UEIR?

Excelente, los profesionales que colaboran en la Unidad Educativa Inti Raimi tienen el carisma propio de la docencia, poseen esa facilidad de motivar para crear un ambiente propicio en el desarrollo del aprendizaje que deja una huella en la vida de nuestros estudiantes.

2. ¿Se promueve el compañerismo y la colaboración entre las diferentes áreas?

El compañerismo es uno de los valores que se fomenta, el ser humano no puede vivir aislado debe siempre compartir sus vivencias, experiencias para su bienestar familiar

y profesional. Por consiguiente se les impulsa al trabajo colaborativo en todos los aspectos.

Dimensión: Comunicación Interna

1. ¿Qué validez tiene la comunicación interna en cuanto a la claridad y su eficacia en la UEIR?

Muy buena

2. ¿Qué recomendaciones haría para mejorar la comunicación dentro de la UEIR?

Disponibilidad de tiempo para monitorear las herramientas tecnológicas

Dimensión: Trabajo en equipo

1. ¿Cree que el trabajo en equipo contribuye al cumplimiento de los objetivos de la UEIR, y de qué forma se fomenta la colaboración entre docentes y administrativo en UEIR?

Siempre debemos trabajar en equipo para alcanzar los objetivos, enmarcados en un ambiente acogedor facilitando una comunicación eficaz y clara de esta manera fortalecemos nuestras relaciones interpersonales reconociendo además sus logros profesionales

2. ¿Qué limitaciones ha identificado al momento de coordinar el trabajo en equipo con otros compañeros, las actividades de la UEIR?

Disponibilidad de tiempo

Dimensión: Motivación Laboral

1. ¿La UEIR ofrece algún tipo de reconocimiento al esfuerzo del personal, y de qué manera influye en su motivación para desempeñar sus funciones?

Si se cumple con los reconocimientos especiales en el aniversario de la Institución logrando un mayor compromiso, se fomenta un excelente ambiente laboral. Se percibe el empoderamiento al trabajo diario entre la comunidad Intista.

2. ¿Qué sugerencias propone para fortalecer la motivación laboral dentro de la UEIR?

Tener un ambiente positivo de trabajo, reconocer sus logros profesionales, promover una comunicación abierta y siempre ser empático con sus situaciones personales para que exista ese compromiso con la institución.

Dimensión: Comportamiento Organizacional

1. ¿Qué actitudes o comportamientos del personal considera que fortalecen el clima organizacional en la UEIR?

- El entorno de trabajo positivo de la comunidad intista
- Empatía de sus situaciones personales

2. ¿Considera que existe una cultura organizacional clara y compartida por todos los miembros de UEIR?

Si, considerando que es una unidad educativa que tiene muchos años de creación, esto ha permitido consolidar una cultura organizacional entre los que formamos la UEIR

➤ Desempeño docente y administrativo

Dimensión: Preparación de la Enseñanza

1. ¿De qué manera la formación continua es considerada primordial en la institución?

Es necesario e importante en la formación y actualización del docente para mantenerse actualizado con los diversos cambios tecnológicos y sobre todo con los estándares de aprendizaje y fortalecimiento curricular para lograr los objetivos establecidos

2. ¿Qué importancia se da cuando un docente se necesita mejorar en el desarrollo profesional?

Aplicar metodologías innovadoras para ser aplicadas a las necesidades diversas del aula. Utilizar los diversos tipos de evaluación para considerar la respectiva retroalimentación tener un compromiso con toda la comunidad educativa para lograr una educación de calidad.

Dimensión: Ambiente para el Aprendizaje

1. ¿Qué acciones realiza la institución para asegurar un ambiente adecuado en el aula?

Se les inculca los valores para que puedan participar de una manera activa y positiva en el aula y en su entorno en un ambiente limpio con la presencia de materiales para el desarrollo de sus actividades.

2. ¿En qué medida los docentes trabajan en el espacio creativo dentro del aprendizaje?

El empoderamiento de su rol de docente aplicando estrategias metodológicas. Inculcando valores, estableciendo reglas en el aula que permita obtener sus objetivos establecidos en sus horas de trabajo y aplicar todo lo aprendido en el aula en su vida.

Dimensión: Enseñanza para todos los Estudiantes

1. ¿Qué materiales didácticos utiliza el docente para la participación activa integral de los estudiantes?

Se utilizan recursos didácticos tecnológicos basados en las TIC, proyector, TV, computadoras, software educativo ,recursos interactivos en línea, recursos didácticos experimentales como materiales de prácticas de laboratorio en el área de Ciencias Naturales proporcionando la satisfacción del educando con la aplicación de recursos innovadores en sus clases .

2. ¿Cómo evalúa el docente el progreso de cada estudiante de manera justa y equitativa?

Durante el proceso enseñanza aprendizaje se utilizan varios métodos considerando las necesidades individuales que permitan demostrar sus conocimientos y destrezas adquiridas durante la evaluación formativa para poder aplicar la respectiva retroalimentación

.Dimensión: Responsabilidades

1. ¿Cómo se evalúa o monitorea el desempeño del personal en la institución?

Se procede a efectuar un análisis de su material didáctico, evaluación por parte de los estudiantes a través de encuestas que demuestran de manera transparente el trabajo del docente. También se considera la asistencia a los cursos de capacitación docente, y la observación directa de su trabajo en el aula.

2. ¿Qué estrategias promueve la UEIR para fortalecer el sentido de responsabilidad y profesionalismo?

Aplicación de valores en su diaria convivencia, empoderamiento con el trabajo que se realiza en la institución Educativa, los entornos inclusivos además la correcta utilización de la tecnología de manera positiva.



Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil
Facultad de Administración
Carrera de Administración de Empresas

Entrevista dirigida a una experta en Gestión del Talento Humano

Tema de estudio: El clima organizacional y el desempeño docente y administrativo de la Unidad Educativa Inti Raimi (UEIR).

Objetivo: Obtener una perspectiva profesional sobre cómo el clima organizacional puede afectar el desempeño del personal en contextos escolares, a partir de la experiencia del entrevistado en el área de Recursos Humanos.

➤ **Clima Organizacional**

Dimensión: Relaciones Interpersonales

1. Desde su experiencia, ¿cómo suelen ser las relaciones entre docentes, personal administrativo y directivos en una institución educativa bien gestionada?

En las instituciones educativas bien dirigidas en los componentes de gestión, en lo administrativo, en lo pedagógico y seguridad permitirán que las relaciones entre docentes, administrativos y directivos se basan en el respeto, la empatía y la colaboración, una comunicación fluida y el reconocimiento de roles y funciones permiten que los equipos trabajen de forma armoniosa. Esta sinergia no solo mejora el ambiente laboral, sino que también impacta positivamente en los procesos educativos y en el bienestar institucional general.

2. ¿Qué elementos añadiría para fomentar el trabajo colaborativo y el compañerismo entre las áreas de la institución educativa?

Fomentar actividades de integración institucional, talleres colaborativos y espacios de retroalimentación son prácticas clave. También es útil establecer metas comunes y reconocer públicamente los logros grupales. Estas acciones fortalecen los vínculos interpersonales y promueven una cultura de trabajo compactada entre todos los departamentos de la institución educativa.

Dimensión: Comunicación Interna

1. ¿Qué elementos considera fundamentales para que la comunicación interna en una institución educativa sea clara y efectiva?

La comunicación efectiva y asertiva requiere canales accesibles, mensajes precisos, escucha activa y liderazgo participativo. Es fundamental que la información fluya en ambas direcciones y llegue a todos los niveles organizacionales, cuando hay claridad y oportunidad en la comunicación, se fortalecen la confianza y el compromiso institucional.

2. ¿Qué recomendaciones generales haría para mejorar los procesos de comunicación en organizaciones escolares?

El implementar sistemas de comunicación digital, como plataformas colaborativas y documentación oficial interna. Además, establecer rutinas de reuniones periódicas donde todos puedan expresar ideas y novedades, la transparencia y la constancia en los mensajes refuerzan la cultura organizacional y evitan malentendidos o duplicidad de esfuerzos.

Dimensión: Trabajo en Equipo

1. ¿Qué beneficios ha observado cuando existe un trabajo en equipo sólido entre docentes y personal administrativo en instituciones educativas?

Un equipo bien articulado facilita el cumplimiento de objetivos, mejora el ambiente laboral y potencia la innovación pedagógica. Los docentes y administrativos que

trabajan unidos comparten responsabilidades, resuelven problemas con mayor eficacia y generan sinergia. Esto se traduce en una mejora global del servicio educativo ofrecido.

2. ¿Cuáles suelen ser los principales obstáculos para una coordinación efectiva del trabajo en equipo en el sector educativo?

Las principales barreras suelen ser la falta de planificación conjunta, los diferentes horarios laborales y la ausencia de liderazgo colaborativo. También influyen las diferencias de criterio o comunicación deficiente entre áreas y poder superar esos obstáculos se requiere compromiso institucional, apertura al cambio y formación continua en habilidades blandas.

Dimensión: Motivación Laboral

1. ¿Qué tipos de reconocimiento considera más efectivos para motivar al personal en el entorno educativo?

Los reconocimientos más efectivos en el ámbito educativo combinan lo emocional y lo profesional. Agradecimientos públicos, diplomas, menciones en actos institucionales y oportunidades de formación destacan el valor del esfuerzo.

Este tipo de reconocimiento refuerza la autoestima y fomenta un sentido de pertenencia con la institución. Además, el reconocimiento personalizado por logros específicos promueve el compromiso sostenido y la excelencia.

2. Desde su experiencia, ¿qué estrategias recomienda implementar para fortalecer la motivación laboral del personal docente y administrativo?

Para fortalecer la motivación laboral, es clave implementar programas de desarrollo profesional, establecer canales de retroalimentación constante y generar un ambiente de respeto y escucha activa. También es recomendable brindar autonomía en las tareas, celebrar los logros grupales y ofrecer incentivos

simbólicos, estas estrategias generan satisfacción y vinculación emocional con la institución.

Dimensión: Comportamiento Organizacional

1. ¿Qué actitudes o comportamientos del personal suelen contribuir a un clima organizacional positivo en instituciones educativas?

Actitudes como la empatía, la disposición al trabajo colaborativo, el respeto mutuo y la responsabilidad fortalecen el clima institucional. El compromiso diario, la proactividad y el sentido de pertenencia también son factores determinantes. Estos comportamientos fomentan una cultura organizacional armónica, productiva y enfocada en los objetivos educativos.

2. ¿Qué importancia tiene, en su opinión, la existencia de una cultura organizacional clara y compartida en el contexto educativo?

Una cultura organizacional bien definida guía el comportamiento de todos los miembros de la institución y promueve la coherencia institucional, esta claridad fortalece la identidad colectiva, el sentido de propósito y la toma de decisiones alineadas a valores comunes. Cuando todos comparten los mismos principios, se eleva el compromiso y la eficiencia organizacional.

➤ Desempeño Docente y Administrativo

Dimensión: Preparación de la Enseñanza

1. ¿Cómo valora la importancia de la formación continua del personal docente desde la perspectiva de Recursos Humanos?

La formación continua es esencial para asegurar que los docentes respondan a las demandas pedagógicas actuales desde Talento Humano, se considera una inversión estratégica para mantener la calidad educativa. Además, actualiza metodologías,

potencia habilidades y permite la innovación constante, la capacitación sostenida también mejora la autoconfianza y la motivación del personal.

2. ¿Qué acciones recomienda tomar cuando se detecta que un docente necesita fortalecer su preparación profesional?

Es importante implementar un plan de mejora que incluya acompañamiento personalizado, talleres de actualización y mentorías. También se debe promover la autoevaluación y fijar metas claras de desarrollo, estas acciones deben aplicarse desde un enfoque constructivo, sin juzgar, con el objetivo de impulsar el crecimiento profesional y el fortalecimiento de competencias.

Dimensión: Ambiente para el Aprendizaje

1. ¿Qué papel juegan los equipos de gestión y Recursos Humanos en la creación de un entorno escolar propicio para el aprendizaje?

Los equipos de gestión y el talento humano son fundamentales para asegurar un entorno adecuado. Su función es garantizar condiciones físicas, emocionales y organizacionales que promuevan el aprendizaje. Esto implica desde infraestructura adecuada hasta climas laborales positivos, también gestionan políticas de inclusión, convivencia y bienestar integral de estudiantes y personal.

2. ¿Qué estrategias ha visto implementar que ayuden a los docentes a mantener un clima positivo dentro del aula?

Entre las estrategias más efectivas están la implementación de normas claras de convivencia, el uso de metodologías activas y la comunicación empática. También destaca el refuerzo positivo y la gestión emocional del grupo, estas acciones permiten que el aula sea un espacio seguro, participativo y favorable al aprendizaje significativo.

Dimensión: Enseñanza para todos los Estudiantes

1. ¿Qué tipo de recursos o apoyos considera clave para que los docentes puedan garantizar una participación inclusiva en el aula?

Es crucial contar con recursos como materiales adaptados, tecnologías accesibles, asesoría psicopedagógica y formación en educación inclusiva.

El apoyo institucional para atender la diversidad es clave para lograr una participación equitativa. Además, el trabajo en red con familias y especialistas fortalece el acompañamiento a todos los estudiantes.

2. ¿Qué aspectos del clima organizacional ayudan a que los docentes evalúen mejor a sus estudiantes?

Un clima organizacional basado en la confianza, la colaboración y la orientación a resultados facilita evaluaciones justas y reflexivas.

La retroalimentación entre docentes, el liderazgo pedagógico y la autonomía profesional mejoran los procesos evaluativos. Asimismo, el apoyo administrativo y técnico brinda las condiciones necesarias para monitorear el aprendizaje con equidad.

Dimensión: Responsabilidades

1. Desde su experiencia, ¿cómo se debería evaluar o monitorear el desempeño del personal docente y administrativo?

La evaluación debe ser continua, objetiva y formativa, es recomendable combinar observación directa, autoevaluaciones, encuestas institucionales y cumplimiento de metas. Este monitoreo debe orientarse a la mejora y al reconocimiento de buenas prácticas. Incluir la voz estudiantil también aporta una visión integral del desempeño.

2. ¿Qué estrategias considera útiles para fortalecer el sentido de responsabilidad y profesionalismo entre los colaboradores de una institución educativa?

Es esencial establecer expectativas claras, ofrecer oportunidades de crecimiento profesional y promover una cultura de compromiso ético.

Las evaluaciones transparentes, la capacitación constante y el liderazgo ejemplar refuerzan la responsabilidad. Además, involucrar al personal en la toma de decisiones fortalece el sentido de pertenencia y profesionalismo.

Anexo 2 Guía de Observación



Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil

Facultad de Administración

Carrera de Administración de Empresas

Nombre de la institución: Unidad Educativa Inti Raimi (UEIR)

Ubicación: Cantón General Villamil, Playas – Guayas

Fecha: 18/07/2025

Observadora: María José Pacheco Guanoluisa

1	2	3	4	5
Muy bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy Alto

➤ Clima organizacional

Dimensión: Relaciones Interpersonales

INDICADOR OBSERVABLE	1	2	3	4	5	OBSERVACIONES
Se evidencia respeto entre docentes, administrativos y directivos.				X		
Se percibe confianza y buena relación entre autoridades, docentes y personal administrativo.		X				
Se observa colaboración y compañerismo en el entorno laboral.			X			
Hay buena disposición para ayudar o escuchar a los demás.			X			

Dimensión: Comunicación Interna

Indicador observable	1	2	3	4	5	Observaciones
La información institucional fluye con claridad.			X			
Se usan medios adecuados y efectivos para comunicarse.				X		
Las dudas o confusiones se resuelven con rapidez.		X				
Hay canales de comunicación accesibles y respetuosos.			X			

Dimensión: Trabajo en equipo

Indicador observable	1	2	3	4	5	Observaciones
Se observan actividades realizadas de forma colaborativa.			X			
Se comparten responsabilidades con equidad.		X				
Se respeta la opinión de todos los miembros del grupo.			X			

Dimensión: Motivación Laboral

INDICADOR OBSERVABLE	1	2	3	4	5	OBSERVACIONES
Se percibe entusiasmo y actitud positiva en el personal.			X			

La institución reconoce o valora el esfuerzo del personal.			X			
El personal participa de manera activa en las actividades.			X			
Se muestran comprometidos con su labor.				X		

Dimensión: Comportamiento Organizacional

INDICADOR OBSERVABLE	1	2	3	4	5	OBSERVACIONES
Se observa un ambiente laboral armónico y respetuoso.			X			
Se cumplen las normas y valores institucionales.				X		
Hay manejo adecuado de conflictos o desacuerdos.			X			
Se promueven actitudes positivas entre el personal.				X		

➤ Desempeño docente y administrativo

Dimensión: Preparación de la Enseñanza

INDICADOR OBSERVABLE	1	2	3	4	5	OBSERVACIONES
El docente tiene su planificación clara y estructurada.			X			
Usa recursos y estrategias didácticas apropiadas.			X			

Dimensión: Ambiente para el Aprendizaje

Indicador observable	1	2	3	4	5	Observaciones
Adapta sus estrategias a las características y necesidades del grupo.				X		
Promueve un ambiente positivo y la participación activa de los estudiantes.					X	
Aprovecha adecuadamente los recursos del aula para enriquecer las actividades de enseñanza.					X	
Se evidencia normas de convivencia bien establecidas y aplicadas con coherencia.				X		

Dimensión: Enseñanza para Todos los Estudiantes

Indicador observable	1	2	3	4	5	Observaciones
El docente adapta sus métodos según las características del grupo.				X		
Se evalúa de forma justa y considerando los diferentes niveles.					X	
Se aplican refuerzos o acompañamientos dentro del aula a estudiantes con dificultades.				X		

Dimensión: Responsabilidades

Indicador observable	1	2	3	4	5	Observaciones
El desempeño del personal es monitoreado y evaluado de forma periódica y objetiva.				X		
Se promueven estrategias institucionales (capacitaciones, normas internas, incentivos) que fortalecen la responsabilidad y el profesionalismo			X			
El personal cumple con sus funciones y responsabilidades asignadas en el tiempo y forma establecidos.				X		

Anexo 3 Grupos Focales



Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil
Facultad de Administración
Carrera de Administración de Empresas

Focus Group dirigido al personal docente y administrativo
de la Unidad Educativa Inti Raimi (UEIR)

Tema de estudio:

El clima organizacional y el desempeño docente y administrativo de la Unidad Educativa Inti Raimi (UEIR).

Objetivo:

Obtener información relevante sobre las percepciones del personal docente y administrativo respecto al clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral dentro de la institución.

Grupo 1: Docentes

➤ Clima Organizacional

Dimensión: Relaciones Interpersonales

1. ¿Cómo perciben la relación entre el personal administrativo, los docentes y los directivos?

Pidió la palabra el docente uno, expresando su pensamientos referente a la pregunta: La relación entre todos los integrantes de la UEIR es respetuosa y colaborativa. Nos apoyamos mutuamente porque entendemos que trabajamos por un mismo fin: nuestros estudiantes. La comunicación es abierta y nos sentimos parte de un solo equipo, a continuación la docente dos expreso que en general, hay buena relación.

A veces hay diferencias, pero se busca el diálogo. Con un poco más de trabajo conjunto se podría fortalecer el ambiente, como tercero intervino la docente tres que al expresar su idea indico que cada quien hace lo suyo. Hay respeto, pero no hay mucho interés en crear lazos más allá del trabajo. Es lo normal en cualquier institución.

Dimensión: Comunicación Interna

1. ¿La información sobre actividades y decisiones llega de manera clara y a tiempo?

En esta pregunta pidió la palabra Docente tres, refiriéndose a la pregunta que a veces me entero tarde. No me preocupa mucho mientras me digan qué tengo que hacer. Solo cumplo. Que me comuniquen personalmente lo necesarios, pero que no me integren a los grupos de WhatsApp. Pero el docente uno supo indicar que la información llega con antelación y claridad.

Además, si hay dudas, siempre se puede consultar. Hay canales abiertos y se responden las dudas, afirmando así el Docente cuatro que en la mayoría de casos llega bien, aunque a veces hay información a última hora. Sería bueno establecer un cronograma fijo para evitar improvisaciones o cambios de última hora.

Dimensión: Trabajo en Equipo

1. ¿Cómo es la experiencia al coordinar actividades con docentes y directivos?

Siendo una pregunta que compromete directamente la relación de docentes y administrativos, solicito las palabras la docente dos refiriéndose que en el INTI RAMI se puede trabajar en equipo coordinando el espacio y tiempo, aunque a veces no todos se comprometen igual. Si hay liderazgo claro, que podría ser mejor por parte del Rector. Pero esta vez la docente 3, supo indicar que prefiere trabajar sola. Coordinar con otra toma tiempo y a veces se complica más. Resulta mejor asignar a cada persona su trabajo y yo hago mi parte y ya.

Sin embargo el docente uno tomo la palabra indicando que le agrada trabajar en equipo. Se generan ideas, se aprende de los demás y logramos mejores resultados. Hay apertura al diálogo y el intercambio de estrategias, técnicas, metodologías, entre otras.

Dimensión: Motivación Laboral

1. ¿Qué factores del entorno laboral influyen más en su motivación o desmotivación?

Rápidamente se presentó al pregunta y esta vez solicito la palabra el docente cuatro dando como aporte que el ambiente laboral influye mucho. Si hay respeto y organización, me siento bien. Me desmotiva la improvisación o las ocasiones que no se escucha al personal, luego el docente uno dio su vivencia el el UEIR a lo que indica me motiva ver el impacto que tenemos en los estudiantes, el apoyo de mis colegas y el reconocimiento al esfuerzo.

Me desmotiva cuando no se valora el trabajo en equipo para finalizar la intervenciones de esta pregunta el docente tres supo indicar que no solo que le paguen a tiempo, además hay que considerar el involucramiento más allá de lo necesario en las actividades.

Dimensión: Comportamiento Organizacional

1. ¿Qué acciones consideran necesarias para fortalecer la convivencia y el manejo de desacuerdos?

Los docentes han participado de esta primera parte con entusiasmo, siendo esta última pregunta de las variables, el docente uno destaca que en el UEIR hay espacios de diálogo, talleres de convivencia y fomentar una cultura de respeto mutuo. También es importante tener liderazgo cercano y justo. Por la misma manera el docente dos de su aporte al indicar que al hacer reuniones donde se pueda hablar con libertad y resolver diferencias sin conflictos.

La convivencia se construye con normas claras y está dentro del buen vivir, como última intervención el docente tres destaca que no afecta directamente, pero que si se puede trabajar de mejor manera que en otros lugares donde ha laborado.

➤ Desempeño Docente y Administrativo

Dimensión: Preparación de la enseñanza

1. ¿La UEIR, facilita formatos para los trámites y las planificaciones de los diferentes procesos administrativos y planificaciones?

En el caso de los docentes con un dialogo previo a la actividad del Focus Grupo, supieron manifestar que la mayoría han laborado en otras IE, o están compartiendo jornada, otros ya son jubilados del magisterio, así el docente uno indico que si den facilidades con los formatos y orientación de parte del Rector. Además, siempre hay disposición para resolver dudas. Esto nos permite organizar mejor el trabajo.

El docente tres que contribuye con su comentario indico que sí a la pregunta, aunque a veces llegan tarde o no están adaptados a lo que realmente necesitamos. Pero con ajustes se puede trabajar. El docente tres también manifiesta que sí, entregan los formatos, lo que le facilita el trabajo de su planificación

Dimensión: Ambiente para el aprendizaje

1. ¿Cómo UEIR, se facilitada los implementos y materiales para el desempeño de sus roles a nivel administrativo y docentes?

Aunque es una institución particular como lo refiere el docente cuatro, existe apoyo, pero podría mejorar. Faltan algunos materiales o acceso oportuno, pero se hace lo posible. En cambio el docente dos manifiesta no siempre hay lo necesario. Yo uso lo que tengo y trato como recurso y material didáctico, un tercer docente indicando los recursos que se tienen, se hace un buen esfuerzo.

Aunque no hay todo, se nota la voluntad de apoyar. Además, usamos Runachay y eso ayuda.”

Dimensión: Enseñanza para todos los estudiante

1. ¿Hay condiciones para atender las población estudiantil, en los pedagógico como en los social?

Esta pregunta aunque tiene relación con la anterior queda establecido que el compromiso como docentes es primero. Siendo el primer docente en indicar que sí, la institución trabaja por una educación social e inclusiva. Aunque no siempre hay recursos, buscamos adaptarnos y dar respuesta a todos los estudiantes.

Así manifiesta el docente tres se hace el intento, aunque faltan apoyos en lo social. En lo pedagógico, se cumple con lo básico. Y como tercer docente que participa de la actividad tenemos que es difícil atender a todos. Uno hace lo que puede, pero no se puede hacer milagros.

Dimensión: Responsabilidad

1. ¿Desde el desempeño de sus roles, como docentes y los administrativos se cumplen con los tiempos, espacios y los requerimientos de los que conforman la comunidad educativa?

Haciendo referencia a la pregunta los docentes manifiestan los docentes tres y cuatro que sí, organizo mi tiempo con responsabilidad. Es clave cumplir con la comunidad, porque somos parte de ella.

De esta forma el docente uno aporta que se trata de cumplir, aunque a veces hay desorden. Pero cumplo y apporto en lo que pueda ayudar, para finalizar el docente uno comparte con el criterio que podemos mejorar, más allá de cumplir con las actividades asignadas.

Grupo 2: Administrativo

➤ Clima Organizacional

Dimensión: Relaciones Interpersonales

1. ¿Cómo perciben la relación entre el personal administrativo, los docentes y los directivos?

Siendo el segundo grupo de trabajo y siendo la parte administrativa (También son docente) indican que las relaciones entre los integrantes de los distintos departamentos suelen ser cordiales, aunque hay momentos en los que se perciben tensiones por diferencias en los enfoques de trabajo. Manifiesta otro integrante del grupo que las interacciones se mantienen en un marco de respeto, aunque se nota cierta distancia entre los grupos.

Se hace necesario fomentar más espacios para integración. Además manifiesta uno de ellos que hay una interacción positiva entre los equipos, con buena disposición para colaborar y resolver situaciones comunes. La relación ha mejorado con el tiempo gracias al trabajo conjunto.

Dimensión: Comunicación Interna

1. ¿La información sobre actividades y decisiones llega de manera clara y a tiempo?

Siendo los que administran los canales de comunicación indican un integrante que en algunas ocasiones la información llega de forma tardía o incompleta, lo cual dificulta la planificación adecuada. Se necesita un canal más eficiente y directo, concuerda con su comentarios otro integrante al referirse sobre la comunicación institucional es funcional, aunque presenta altibajos.

A veces hay descoordinaciones en la entrega de información que impactan en la operatividad. Añade otro integrante que en el UEIR, considero que la información llega a tiempo y con claridad. Se ha hecho un esfuerzo por sistematizar las comunicaciones y mantener informados a todos los niveles.

Dimensión: Trabajo en Equipo

1. ¿Cómo es la experiencia al coordinar actividades con docentes y directivos?

Haciendo referencia que antes de COVID, generalmente, se logra una buena coordinación. Hay apertura al diálogo, al trabajo conjunto y al cumplimiento de metas comunes. Así considera otro integrante del grupo que el trabajo en equipo es efectivo, especialmente en momentos críticos.

Existe disposición y responsabilidad para cumplir las tareas compartidas. Siendo el recurso humano quien coordina las acciones, requiere mucha paciencia y adaptabilidad. A veces hay desinterés por parte de algunos, lo que retrasa procesos comunes.

Dimensión: Motivación Laboral

1. ¿Qué factores del entorno laboral influyen más en su motivación o desmotivación?

Pide la palabra una Miss indicando la motivación depende mucho del clima laboral y el trato recibido factores como: la sobrecarga de trabajo y la falta de incentivos afectan el ánimo. Mientras otro Miste acota que el apoyo de los directivos, el reconocimiento y los buenos resultados en equipo son factores clave que impulsan mi motivación y otro expresa que a él lo motiva ver avances institucionales y compromiso del equipo, pero desmotiva la falta de recursos y reconocimiento al esfuerzo extra.

En esta parte otra de las intervenciones menciona me motiva el ambiente de trabajo colaborativo, el reconocimiento a los logros y el crecimiento profesional que permite la institución.

Dimensión: Comportamiento Organizacional

1. ¿Qué acciones consideran necesarias para fortalecer la convivencia y el manejo de desacuerdos?

Haciendo referencia al comportamiento organizacional en la primera intervención menciona que sería útil establecer protocolos claros de gestión de conflictos y talleres sobre empatía y comunicación asertiva. Pidió la palabra otra Miss para indicar que al fomentar la escucha activa, el respeto mutuo y contar con líderes mediadores puede mejorar la convivencia laboral.

De forma que un tercer integrante del grupo recomendando institucionalizar espacios de diálogo mensual donde se puedan abordar desacuerdos de forma respetuosa y constructiva. Siendo fundamental implementar rutas para resolución de conflictos y fortalecer así los canales de mediación interna.

➤ Desempeño Docente Administrativo

Dimensión: Preparación de la enseñanza:

1. ¿La UEIR, facilita formatos para los trámites y las planificaciones de los diferentes procesos administrativos y planificaciones?

En esta parte iniciamos el desarrollo de la variable Desempeño Docente Administrativo, en el focus group, solicita la palabra un integrante del grupo, señalando que en UEIR se cuenta con formatos, pero en ocasiones están desactualizados o no se socializan de forma eficiente ya que cambian los lineamientos y los acuerdos lo que genera confusión.

De igual manera indica otro integrante los formatos son accesibles y han permitido agilizar los procesos. Existe una buena disposición para ajustar según las necesidades. Luego un tercer integrante añade que los formatos están disponibles en tiempo y forma, lo cual ha optimizado los procedimientos internos y la planificación, luego de establecer los cambios según los lineamientos, para socializar y dar la orientación sobre su uso

Dimensión: Ambiente para el aprendizaje

1. ¿Cómo UEIR, facilitada los implementos y materiales para el desempeño de sus roles a nivel administrativo y docentes?

En esta vez solicita un Míster la palabra indicando que se hace lo posible por dotar de materiales, aunque existen limitaciones presupuestarias. A veces no se llega a todos los departamentos. En términos generales, contamos con los implementos necesarios.

Concuerda una con lo dicha una Miss al indicar la institución ha mejorado en proveer los insumos necesarios para nuestro trabajo. Otro compañero pide la palabra para indicar los materiales, recursos no siempre llegan en el momento ni en la cantidad adecuada. Esto afecta la eficiencia operativa.

Dimensión: Enseñanza para todos los estudiante

1. ¿Hay condiciones para atender las población estudiantil, en los pedagógico como en los social?

En la administración de la UEIR, se destaca que no se niega a nadie la matrícula, pero hay normativas para el ingreso, para desarrollarse de la mejor manera así indica un integrante del grupo considero que hay condiciones básicas para la atención pedagógica y social, aunque se debe seguir fortaleciendo esta área.

Por otro lado un Míster añade que se atiende lo esencial, pero aún hay carencias en programas de apoyo social y seguimiento personalizado. Un tercer participante indica que la institución hace esfuerzos por brindar apoyo integral, y se han implementado estrategias para incluir a todos los estudiantes.

Dimensión: Responsabilidad:

1. ¿Desde el desempeño de sus roles, como docentes y los administrativos se cumplen con los tiempos, espacios y los requerimientos de los que conforman la comunidad educativa?

El cumplimiento es relativo; la mayoría del personal responde casi a tiempo, pero hay casos donde se requiere mayor compromiso, indica una de los integrantes del grupo, mientras otro dice que se cumple con los compromisos en general, pero hay debilidades en la organización del tiempo en algunas áreas.

De esta misma manera otra Miss indica que sí, se evidencia un alto sentido de responsabilidad en los un grupo de docentes y administrativos y se respetan los tiempos y requerimientos. Así como se mantiene un cumplimiento efectivo de tareas y tiempos, y se brinda soporte constante a la comunidad educativa.

Anexo 4 Fotografías de la institución

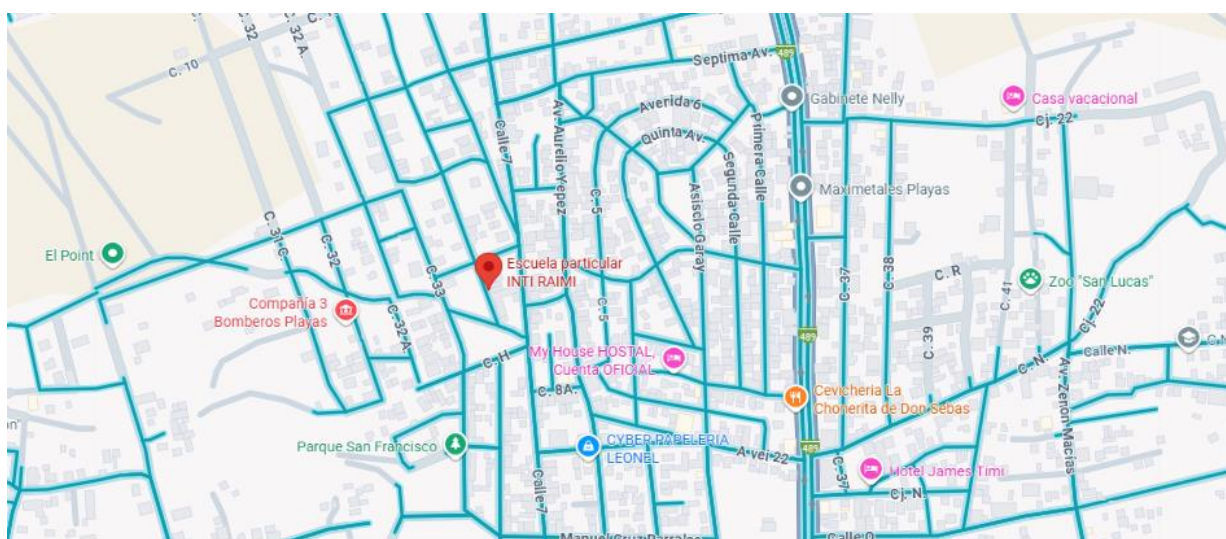
Figura 1 Unidad Educativa Inti Raimi



Fuente: Tomado de Google Map

Elaborado por: Pacheco (2025)

Figura 2 Ubicación de la institución



Fuente: Tomado de Google Map

Elaborado por: Pacheco (2025)