Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión
Escuela de Posgrado

Comunicación organizacional y la colaboración docente en equipos pedagógicos en la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen - Huaral, 2025

Tesis

Para optar el Grado Académico de Maestro en Ciencias de la Gestión Educativa con Mención en Pedagogía

Autor

Edgar Nestor Salazar Pastrana

Asesor

Dr. Oscar Gonzalo Rivera Chumbes

Universidad Nacional
"José Faustino Sánchez Carrión"
Dr. Oscar Gonzalo Rivera Chumbes
Docente Universitário DNU 681

Huacho – Perú

2026



Reconocimiento - No Comercial – Sin Derivadas - Sin restricciones adicionales

https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/

Reconocimiento: Debe otorgar el crédito correspondiente, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se realizaron cambios. Puede hacerlo de cualquier manera razonable, pero no de ninguna manera que sugiera que el licenciante lo respalda a usted o su uso. **No Comercial:** No puede utilizar el material con fines comerciales. **Sin Derivadas:** Si remezcla, transforma o construye sobre el material, no puede distribuir el material modificado. **Sin restricciones adicionales:** No puede aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros de hacer cualquier cosa que permita la licencia.

UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

LICENCIADA

(Resolución de Consejo Directivo N° 012-2020-SUNEDU/CD de fecha 27/01/2020

Escuela de Posgrado
Maestría en Ciencias de la Gestión Educativa con Mención en Pedagogía

METADATOS

DATOS DEL AUTOR (ES):		
NOMBRES Y APELLIDOS	**DNI**	**FECHA DE SUSTENTACIÓN**
Edgar Nestor Salazar Pastrana	16021426	12/06/2026
DATOS DEL ASESOR:		
NOMBRES Y APELLIDOS	**DNI**	**CÓDIGO ORCID**
Dr. Oscar Gonzalo Rivera Chumbes	15721265	https://orcid.org/0009-0004-7224-6744
DATOS DE LOS MIEMBROS DE JURADOS –POSGRADO-MAESTRÍA:		
NOMBRES Y APELLIDOS	**DNI**	**CÓDIGO ORCID**
Dra. Lidia Alanya Saccsa De Gamboa	15758234	https://orcid.org/0000-0003-1627-5976
Dr. Villanery Aguirre Suarez	07673698	https://orcid.org/0009-0008-6181-3810
Dr. Francisco Javier Delgado Benites	19669351	https://orcid.org/0000-0002-1263-3855

EDGAR NESTOR SALAZAR PASTRANA (2026-013588)

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y LA COLABORACIÓN DOCENTE EN EQUIPOS PEDAGÓGICOS EN LA INSTITUCIÓN ...

DGI-POSGRADO 2026

Dirección de Gestión de la Investigación-VRI 2026

DIRECCION DE GESTION DE LA INVESTIGACION

Detalles del documento

Identificador de la entrega
trn:oid:::1:3515017321

Fecha de entrega
23 mar 2026, 11:03 a.m. GMT-5

Fecha de descarga
23 mar 2026, 11:12 a.m. GMT-5

Nombre del archivo
TESIS_ANTIPLAGIO_-_COMUNICACI_N_ORGANIZACIONAL_12-02-2026_3.pdf

Tamaño del archivo
2.6 MB

85 páginas

27.340 palabras

108.124 caracteres

20% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Exclusiones

- N.º de coincidencias excluidas

Fuentes principales

20% Fuentes de Internet

7% Publicaciones

10% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a todas las personas que, con su amor, apoyo y paciencia, me han acompañado en este recorrido académico. A mis padres, quienes siempre creyeron en mí y me han dado la fuerza para superar los desafíos, enseñándome el verdadero valor del esfuerzo y la perseverancia.

A mis profesores, por su sabiduría, orientación y por inspirarme a ser mejor cada día, enseñándome que la educación es un acto transformador. A mis compañeros de clase, por el compañerismo y las experiencias compartidas, que me han permitido crecer tanto personal como profesionalmente.

Y, especialmente, a los docentes de la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen, cuyo compromiso y dedicación son la razón por la que esta investigación existe. Gracias por su entrega a la educación y por inspirar la búsqueda constante de nuevas formas de enseñar y aprender.

Edgar Néstor Salazar Pastrana

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradezco a mis padres, quienes siempre han estado a mi lado, dándome fuerzas en los momentos de duda y celebrando cada logro. Su amor y sacrificio han sido mi motor y mi inspiración, y sin su apoyo, este camino hubiera sido mucho más difícil.

A mis profesores y asesores, por su guía constante, paciencia y por compartir conmigo su sabiduría. Gracias por motivarme a cuestionar, a reflexionar y a buscar siempre lo mejor en cada desafío. Cada uno de ustedes ha dejado una huella importante en mi formación, y por ello les estoy eternamente agradecido.

A los docentes de la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen, por su dedicación y por abrirme las puertas de su comunidad educativa. Gracias por inspirarme con su trabajo y por demostrarme que, cuando los docentes se apoyan mutuamente, todo es posible.

Y, finalmente, a mi familia y seres queridos, quienes siempre creyeron en mí, incluso cuando yo dudaba. Gracias por su paciencia, por su amor y por su fe en mi capacidad para superar cualquier obstáculo.

Edgar Néstor Salazar Pastrana

ÍNDICE

DEDICATORIA iv
AGRADECIMIENTO vi
ÍNDICE vii
INDICE DE TABLAS ix
INDICE DE FIGURAS x
RESUMEN xi
ABSTRACT xii
INTRODUCCIÓN xiii
CAPITULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 15
1.1. Descripción de la realidad problemática 15
1.2. Formulación de problema 18
1.2.1. Problema general 18
1.2.2. Problemas específicos 19
1.3. Objetivos 19
1.3.1. Objetivo general 19
1.4. Justificación 20
1.4.1. Teórica 20
1.4.3. Social 21
1.5. Delimitaciones 21
1.6. Viabilidad del estudio 21
CAPITULO II MARCO TEÓRICO 23
2.1. Antecedentes de la Investigación 23
2.1.1. Internacionales 23
2.1.2. Nacionales 26
2.2. Bases teóricas 29
2.2.1. Comunicación Organizacional de los docentes en una I.E. 29
2.2.2. Colaboración docente en equipos pedagógicos en una I.E. 33
2.3. Bases filosóficas 38
2.4. Definición de términos básicos 40

2.5. Hipótesis 43
2.5.1. Hipótesis general 43
2.6. Operacionalización de variables 44
CAPITULO III METODOLOGIA 45
3.1. Tipo de estudio 45
3.2. Población y muestra 45
3.2.1. Población 45
3.2.2. Muestra 45
3.3. Método de investigación 46
3.4. Técnicas de recolección de datos 47
3.5. Método de análisis de datos 48
CAPITULO IV RESULTADOS 49
4.1. Análisis de los resultados 49
4.2. Generalización entorno la hipótesis central 54
CAPITULO V DISCUSIÓN DE RESULTADOS 62
5.1. Discusión de los resultados 62
CAPITULO VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 64
6.1. Conclusiones 64
6.2. Recomendaciones 65
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS 66
5.1. Fuentes documentales 66
5.2. Fuentes bibliográficas 71
MATRIZ DE CONSISTENCIA 74
MATRIZ DE DATOS 76
INSTRUMENTO 01 84
INSTRUMENTO 02 85

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de la variable X 44
Tabla 2. Operacionalización de la variable Y 44
Tabla 3. Población del estudio..... 45
Tabla 4. Muestra del estudio 46
Tabla 5. Validez del cuestionario 48
Tabla 6. Comunicación organizacional 49
Tabla 7. Colaboración docente 50
Tabla 8. Dimensión estructural..... 51
Tabla 9. Dimensión relacional..... 52
Tabla 10. Dimensión formativa 53
Tabla 11. La comunicación organizacional y la colaboración docente 54
Tabla 12. La comunicación organizacional y la dimensión estructural 56
Tabla 13. La comunicación organizacional y la dimensión relacional..... 58
Tabla 14. La comunicación organizacional y la dimensión formativa..... 60

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Comunicación organizacional 49
Figura 2. Colaboración docente 50
Figura 3. Dimensión estructural 51
Figura 4. Dimensión relacional 52
Figura 5. Dimensión formativa 53
Figura 6. La comunicación organizacional y la dimensión estructural 57
Figura 7. La comunicación organizacional y la dimensión estructural 59
Figura 8. La comunicación organizacional y la dimensión formativa 61

RESUMEN

La investigación buscó establecer la relación entre la comunicación organizacional y la colaboración docente en equipos pedagógicos en la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen, Huaral, 2025. La investigación fue de enfoque cuantitativo, diseño descriptivo correlacional, utilizando cuestionarios validados a una muestra de docentes de nivel secundario. Los resultados mostraron que hay una correlación buena entre la comunicación organizacional y la colaboración docente en general, lo que reafirma que la comunicación es fundamental para mejorar el trabajo colaborativo. Además, se encontró una correlación media entre la comunicación organizacional y la dimensión estructural de la colaboración y un alta con la dimensión relacional. Finalmente, la dimensión organizacional se correlacionó débilmente con la comunicación organizacional. En conjunto, los resultados sugieren que la comunicación institucional sí que afecta a la colaboración entre docentes, aunque en dependencia de en qué dimensiones se profundice. Es conveniente fortalecer los canales formales de comunicación, mejorar la administración del tiempo para el trabajo colegiado y fomentar un liderazgo gerencial participativo orientado a la mejora continua.

Palabras clave: comunicación organizacional, colaboración docente, equipos pedagógicos, gestión escolar, trabajo colegiado.

ABSTRACT

This research aimed to establish the relationship between organizational communication and teacher collaboration within pedagogical teams at the Nuestra Señora del Carmen Educational Institution in Huaral, 2025. The study employed a quantitative approach with a descriptive correlational design, utilizing validated questionnaires administered to a sample of secondary school teachers. The results showed a strong correlation between organizational communication and teacher collaboration in general, reaffirming that communication is fundamental for improving collaborative work. Furthermore, a moderate correlation was found between organizational communication and the structural dimension of collaboration, and a strong correlation with the relational dimension. Finally, the organizational dimension showed a weak correlation with organizational communication. Overall, the results suggest that institutional communication does indeed affect collaboration among teachers, although this impact depends on which dimensions are explored. It is advisable to strengthen formal communication channels, improve time management for collaborative work, and foster participatory managerial leadership focused on continuous improvement.

Keywords: organizational communication, teacher collaboration, pedagogical teams, school management, collegial work.

INTRODUCCIÓN

La educación es una actividad inherentemente humana y va más allá de la simple transmisión de información y conocimiento. Se trata de un proceso interactivo, reflexivo y de colaboración para todas las partes interesadas, pero especialmente para los docentes y los estudiantes. La calidad de la educación reside en gran medida en la calidad de las relaciones interpersonales dentro de la comunidad educativa, y uno de los aspectos fundamentales es la comunicación organizacional. La falta de comunicación o su insuficiencia puede hacer que los docentes se sientan aislados, desinformados o desmotivados. Esto, a su vez, afecta el rendimiento y la calidad de la enseñanza, lo que a su vez ejerce presión sobre el aprendizaje.

En la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen en Huaral, se reconoce que uno de los desafíos más grandes de la institución es hacer que los maestros trabajen en equipo con unidad, colaboración y dedicación de aspirar a una sola visión. El trabajo colaborativo con visiones, ideas, experiencias y buenas prácticas pedagógicas compartidas es esencial para construir una comunidad educativa fuerte, en la que todos los miembros, desde los maestros hasta los estudiantes, pueden desarrollarse en prosperar. Sin embargo, las barreras en la comunicación y la falta de condiciones para que ocurra el trabajo colaborativo a veces no permiten su realización completa.

Es aquí donde cobra importancia la comunicación organizacional, que no debe entenderse solo como el mero acto de intercambiar información, sino como el proceso que nos permite construir vínculos de confianza, compromiso y apoyo dentro de la institución. Cuando a los docentes se sienten escuchados, comprendidos y respaldados, su motivación y sentido de pertenencia se ven beneficiados, y lo mismo sucede con el surgimiento de propuestas pedagógicas más innovadoras y efectivas. Una comunicación clara y transparente, de hecho, analizar los esfuerzos de todos los miembros de la comunidad educativa para que los mismos sean debidamente direccionados hacia los mismos objetivos: cuidar a los estudiantes y generar en toda la convicción de que siempre se puede enseñar de un mejor modo.

La colaboración docente, por otro lado, se refiere a la integración de los maestros a trabajar juntos, aprender unos de otros y, lo más importante, compartir experiencias y conocimientos que enriquecerán el proceso educativo. En un entorno donde la colaboración esté activa, los docentes realmente sienten que forman algo más grande que ellos mismos, un proyecto colectivo que no se basa simplemente en su desempeño, sino el éxito común. En cuanto a la I.E. Nuestra Señora del Carmen, a pesar de las buenas intenciones y expectativas de mejora, los maestros están expuestos a desafíos, de falta del tiempo y sobrecarga de tareas a falta de oportunidad de colaboración efectiva. Esta desconexión impide el verdadero potencial detrás del trabajo en equipo y el resultado, finalmente, se refleja en la calidad del aprendizaje presentado a los estudiantes.

El propósito de este estudio es evaluar la influencia de la comunicación organizacional y la colaboración docente en el rendimiento de los equipos pedagógicos en la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen. Por esta razón, se analizarán las fortalezas y oportunidades de mejora en las metodologías de comunicación, así como en la relación profesional de sus docentes. Se plantea, entonces, cómo se puede mejorar estos factores para cambiar el entorno laboral de los docentes y sus métodos de trabajo a fin de propiciar un trabajo colaborativo más efectivo y armonioso para mejorar la calidad de la educación que reciben los alumnos.

De este modo, al proponer este estudio no se busca únicamente mejorar la comunicación y la colaboración entre los docentes, sino que también se aspira a colaborar en el fomento de una comunidad educativa integral, en la que todos los miembros, docentes estudiantes y familias, colaboren para obtener los resultados más óptimos.

En resumen, este trabajo de investigación espera concluir que la educación de calidad se centra en la conexión genuina compartida y el trabajo en equipo entre docentes. Dentro de esta premisa, no solo el aprendizaje y la enseñanza se ven reforzados. Simultáneamente, también se desarrollará un entorno en el que la comunicación abierta y el trabajo en equipo se basan en un entorno donde se generará el futuro de la educación en la Institución Educativa Nuestra Señora de Carmen.

CAPITULO I
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

A nivel mundial, las instituciones educativas enfrentan crecientes desafíos relacionados con la gestión interna, la coordinación entre actores y la efectividad del trabajo pedagógico en equipo. Uno de los problemas persistentes es la debilidad de la comunicación organizacional entre docentes, que muchas veces se restringe a intercambios informativos unidireccionales, carentes de sentido pedagógico, participación o diálogo reflexivo. Según Anderson (2017), en numerosos sistemas escolares la cultura organizacional aún responde a esquemas jerárquicos y fragmentados, que impiden establecer verdaderas comunidades profesionales de aprendizaje. Esta situación genera desconexiones entre docentes, pérdida de visión compartida y obstáculos para el trabajo colaborativo.

En Europa, si bien algunos países han avanzado en modelos colaborativos, persiste una fuerte presión por el rendimiento individual y la sobrecarga administrativa, lo que limita el tiempo y la disposición de los docentes para participar en equipos pedagógicos. De acuerdo con Zimmermann (2018), muchos centros educativos europeos presentan barreras culturales y estructurales que dificultan el desarrollo de relaciones horizontales entre el personal docente, lo cual impide consolidar una comunicación fluida y un trabajo colegiado orientado al mejoramiento institucional. La falta de tiempo planificado, la ausencia de liderazgo distribuido y el enfoque tecnocrático de la gestión educativa refuerzan dinámicas de aislamiento profesional.

En Latinoamérica, el problema se manifiesta con mayor profundidad debido a condiciones estructurales como la escasez de formación continua,

la débil cultura de trabajo en red y la fragmentación de las prácticas docentes. En muchos casos, la comunicación institucional se reduce a instrucciones verticales y ocasionales reuniones administrativas, sin que exista una política institucional que promueva la reflexión colectiva y la planificación conjunta. Según Mora (2019), en países como Colombia, México o Bolivia, los equipos pedagógicos son formalmente establecidos, pero carecen de funcionalidad real debido a la falta de liderazgo pedagógico, acompañamiento y tiempo efectivo para su desarrollo.

En el Perú, esta problemática se agudiza por múltiples factores: una cultura organizacional tradicional, escasa autonomía institucional y baja valoración del trabajo colaborativo entre docentes. En muchas instituciones educativas, especialmente públicas, la comunicación entre docentes es discontinua, fragmentaria y centrada en aspectos burocráticos. Además, los equipos pedagógicos existen nominalmente, pero no desarrollan verdaderos espacios de intercambio profesional. De acuerdo con Reyes, (2021), esta realidad limita la innovación pedagógica, afecta la coordinación curricular y dificulta la mejora sostenida de los aprendizajes. La ausencia de una comunicación organizacional sólida y de una colaboración efectiva entre docentes afecta también el clima institucional, el sentido de pertenencia y el compromiso con los objetivos educativos.

La problemática de la débil comunicación organizacional y la limitada colaboración docente en equipos pedagógicos no surge de manera aislada, sino que responde a un conjunto de causas estructurales, institucionales y humanas que inciden directamente en el funcionamiento pedagógico de la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen – Huaral. En primer lugar, una de las principales causas identificadas es la ausencia de una cultura organizacional sólida que promueva el trabajo colaborativo. A ello se suma la falta de liderazgo comunicativo por parte de los directivos y responsables pedagógicos, quienes muchas veces no logran establecer canales efectivos y permanentes de comunicación interna.

Otra causa es la sobrecarga de funciones administrativas y académicas que enfrentan los docentes, las cuales reducen el tiempo disponible para la planificación conjunta y el trabajo en equipo. Por otro lado, la formación insuficiente en habilidades blandas, tales como la escucha activan, la comunicación asertiva y la resolución de conflictos, genera que los docentes no tengan las aptitudes necesarias para interactuar de manera efectiva en espacios colegiados. La inexistencia de mecanismos institucionalizados de coordinación pedagógica, tales como comisiones activas, reuniones periódicas o protocolos de retroalimentación entre iguales, es otra condición que dificulta la colaboración entre los profesionales de la enseñanza.

En términos de consecuencias, estas causas refieren a efectos negativos en la dinámica institucional. Por un lado, la fragmentación del trabajo pedagógico debido a la actuación aislada de cada docente, incapaz de compartir objetivos comunes en la educación. De esta forma, surgen propuestas desintegradas o poco innovadoras que no responden a las necesidades reales de los estudiantes. Por otro lado, la ausencia de una comunicación horizontal en las estructuras, produce decisiones desarticuladas, duplicación de esfuerzos y una falta de coherencia entre las diferentes áreas en el plan de estudio. En cuanto al personal, muchos docentes carecen de motivación debido a la desvinculación del equipo y la ausencia de una voluntad superior, generando climas de tensión o desafecto.

En una perspectiva más amplia, esta situación se refleja en los aprendizajes de los estudiantes, los cuales, al recibir ofertas educativas desarticuladas, realizadas sin un acompañamiento conjunto y sin una coherencia pedagógica, pueden acarrear fuertes brechas en la formación académica y socioemocional, repercutiendo en el desarrollo integral de las y los estudiantes.

Ante esta situación, la presente investigación contribuye al fortalecimiento institucional y pedagógico al investigar la relación entre la comunicación organizacional y la colaboración docente.

En general, se espera que la presente contribución ayude a identificar los factores críticos que actualmente obstaculizan y disminuyen la efectividad de la comunicación y el trabajo en equipo en la institución educativa en cuestión. A partir de este punto de partida, se podrían formular recomendaciones críticas que apuntan a una mejor gestión comunicacional, organización del trabajo profesoral activo y desarrollo de la cultura de colaboración sostenida.

Además, la investigación busca aportar al desarrollo profesional docente, generando una reflexión crítica acerca de la relevancia de la comunicación en el quehacer educativo y la necesidad de potenciar competencias colaborativas. Dentro del ámbito pedagógico, se espera que los resultados sean fuente de elaboración de estrategias institucionales como planes de comunicación, fortalecimiento docente y espacios de diálogo pedagógicos.

Finalmente, los resultados de este estudio podrán servir como referente para otras instituciones educativas, especialmente en contextos similares del ámbito provincial, que enfrentan los mismos retos. Así, la investigación contribuirá no solo al fortalecimiento de la gestión interna de la I.E. Nuestra Señora del Carmen, sino también al debate académico sobre el papel de la comunicación organizacional como eje clave en la mejora de la calidad educativa.

1.2.Formulación de problema

1.2.1. Problema general

¿Cómo se da la relación entre la comunicación organizacional y la colaboración docente en equipos pedagógicos en la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen- Huaral, 2025?

1.2.2. Problemas específicos

¿Cómo se da la relación entre la comunicación organizacional y la dimensión estructural dentro de la colaboración docente en equipos pedagógicos en la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen- Huaral, 2025?

¿Cómo se da la relación entre la comunicación organizacional y la dimensión relacional dentro de la colaboración docente en equipos pedagógicos en la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen- Huaral, 2025?

¿Cómo se da la relación entre la comunicación organizacional y la dimensión formativa dentro de la colaboración docente en equipos pedagógicos en la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen- Huaral, 2025?

1.3.Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Determinar la relación entre la comunicación organizacional y la colaboración docente en equipos pedagógicos en la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen- Huaral, 2025.

1.3.2. Objetivos específicos

Determinar la relación entre la comunicación organizacional y la dimensión estructural dentro de la colaboración docente en equipos pedagógicos en la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen- Huaral, 2025.

Establecer la relación entre la comunicación organizacional y la dimensión relacional dentro de la colaboración docente en equipos pedagógicos en la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen- Huaral, 2025.

Determinar la relación entre la comunicación organizacional y la dimensión formativa dentro de la colaboración docente en equipos pedagógicos en la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen-Huaral, 2025.

1.4.Justificación

1.4.1. Teórica

La investigación encuentra su fundamento teórico en la necesidad de comprender y fortalecer los procesos comunicacionales dentro de las organizaciones educativas como base esencial para el trabajo colaborativo entre docentes. Desde una perspectiva de las ciencias sociales, la comunicación organizacional no solo es un medio de transmisión de información, sino un proceso dinámico que construye significados compartidos, genera identidad institucional y facilita la interacción entre los miembros de una organización Chiavenato, (2009).

1.4.2. Metodológico

La elección metodológica de esta investigación responde a la necesidad de comprender y analizar la relación existente entre la comunicación organizacional y la colaboración docente en equipos pedagógicos, dentro de un contexto educativo específico. Por tanto, se adopta un enfoque cuantitativo con diseño correlacional, ya que se busca determinar la existencia y el grado de relación entre las dos variables estudiadas, sin manipular intencionadamente ninguna de ellas.

Este diseño permite obtener información objetiva y verificable sobre los niveles de comunicación organizacional y la práctica colaborativa entre docentes, a través del uso de instrumentos

estructurados, como cuestionarios con escala de Likert. La metodología cuantitativa resulta pertinente, ya que permite medir con precisión los factores que inciden en la dinámica comunicativa institucional y su influencia en el trabajo colegiado del equipo docente

1.4.3. Social

Existe una alta relevancia social, ya que aborda una problemática que impacta directamente en la calidad de la educación pública: la débil comunicación organizacional y la limitada colaboración entre docentes dentro de los equipos pedagógicos. En la actualidad, las instituciones educativas enfrentan grandes desafíos sociales derivados de las transformaciones tecnológicas, culturales y generacionales; por ello, se requiere de una gestión escolar participativa, dialógica y centrada en el trabajo en equipo.

1.5. Delimitaciones

a. Disponibilidad de tiempo

La disposición a cumplir con la investigación hizo que se coordinaran horarios y espacios además de la ayuda de otros colegas para superar esta limitación.

c. Limitados medios económicos

La ejecución de la investigación demandó una inversión económica que, dada su característica de autofinanciada por el propio investigador, tuvo ciertas limitaciones. A pesar de ello y, considerando la necesidad de aplicarla, se pudo costear los gastos asumiendo los gastos con ahorros personales.

1.6.Viabilidad del estudio

La investigación es viable tanto en términos institucionales, metodológicos, económicos como humanos, debido a que cuenta con las condiciones necesarias para su desarrollo exitoso en el contexto específico de

la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen, ubicada en la ciudad de Huaral.

En primer lugar, la viabilidad institucional está asegurada gracias al respaldo y la apertura de la dirección del plantel, así como al compromiso del personal docente que integra los equipos pedagógicos, quienes han manifestado su disposición a participar en la recolección de información y en los procesos reflexivos derivados del estudio. Esta disposición facilita el acceso al campo de estudio y garantiza un ambiente colaborativo durante todo el proceso investigativo.

Desde el punto de vista metodológico, la investigación es factible porque se aplicará un enfoque cuantitativo con diseño no experimental de tipo correlacional, lo cual implica la recolección de datos mediante encuestas estructuradas. Este tipo de instrumento es de fácil aplicación, requiere poco tiempo y permite recopilar información confiable sin afectar el normal desarrollo de las actividades académicas de la institución. Además, se cuenta con instrumentos validados y adaptados al contexto educativo, lo que fortalece la rigurosidad científica del estudio.

En cuanto a la viabilidad económica, el proyecto no demanda recursos excesivos, ya que los instrumentos serán aplicados en formato físico o digital sin necesidad de equipos especializados. Los costos relacionados con la impresión, procesamiento y análisis de datos están al alcance del presupuesto personal del investigador, lo cual garantiza la ejecución sin contratiempos financieros.

CAPITULO II
MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación

2.1.1. Internacionales

Maddalena (2021) en su tesis *"Los canales de comunicación entre el equipo directivo y docente"*. La comunicación es un proceso que resulta complejo, más aún cuando se trata de la comunicación dentro de la escuela. El intercambio entre el equipo directivo y los docentes se da a diario y resulta central porque se da formal o informalmente de manera constante. Es uno de los aspectos que suele quedar relegado al realizar análisis institucionales y uno de los cuales revela más información sobre la cultura institucional. Las competencias comunicativas personales del directivo son un factor que resulta clave. Quien gestiona debe valerse de la competencia comunicativa como herramienta primordial para lograr emitir mensajes a través de canales que habiliten la comunicación efectiva. Este trabajo de investigación caracteriza y analiza los canales de comunicación que se utilizan en dos escuelas y se indaga en los criterios de elección de cada uno de ellos. La presente investigación será de índole cuantitativa, ya que tendrá en cuenta el contexto y las dinámicas cotidianas. El alcance será tanto exploratorio como descriptivo, para conocer y detallar los fenómenos comunicacionales dentro de la institución. A partir de los resultados obtenidos, se realizó un análisis dividido en tres categorías: el proceso de comunicación dentro de la escuela, los canales de comunicación dentro de la escuela y las competencias comunicativas de la directora. A modo de conclusión del trabajo, se observa que desde el proceso de comunicación, ambas escuelas se encuentran alineadas con el modelo de Administración Escolar y no tienen políticas ni líneas de acción definidas hacia la mejora de este proceso. En ninguna de las dos escuelas se favorece la participación desde los canales de comunicación que se eligen y esto conlleva consecuencias negativas. Según las directoras de ambas escuelas los criterios de elección de

los canales de comunicación están definidos, pero en ninguna son reconocidos por los docentes y esto impacta negativamente en la percepción de los docentes sobre los procesos de comunicación intraescolares.

Murillo & Cartuche (2022) en su trabajo *"Comunicación organizacional y calidad educativa; plan de mejora desde el liderazgo transformacional"*. Dentro de algunas instituciones educativas la comunicación organizacional no es la más idónea, esto genera conflictos y barreras de interacción entre quienes conforman la comunidad educativa, no desplegar estos procesos limita la participación de los equipos de trabajo y esto afecta para lograr las metas institucionales y la calidad educativa de la institución. A tal efecto, esta investigación se desarrolló atendiendo al paradigma interpretativo, ruta cualitativa y método hermenéutico. En esta investigación se busca analizar la relevancia de contar con los métodos y técnicas de comunicación organizacional aplicadas en el ámbito educativo y como esta determina el bienestar de sus trabajadores, por medio de una entrevista que fue realizada al directivo y los docentes de la institución se obtuvo información de cómo se desarrollan los procesos. Entre los hallazgos se tiene que la carencia de una comunicación organizacional dificulta el alcanzar los objetivos institucionales y afecta la relación interpersonal de quienes son parte de la comunidad educativa.

Deyán (2020) en su tesis *"La comunicación organizacional académico-administrativa en el instituto universitario de Tecnología para la informática (IUTEPI) Valencia. Estado Carabobo"*. Las instituciones educativas son espacios de mucha importancia para la formación personal y profesional de los individuos que conforman una sociedad. Este trabajo pretende dar respuesta a una pregunta clave en relación a la comunicación interna existente en el Instituto Universitario de Tecnología para la Informática (IUTEPI): ¿qué papel desempeña la comunicación organizacional en la institución como una de las directrices estratégicas establecidas en sus objetivos?. Este proyecto de

investigación se centra en un aspecto propio de toda institución educativa, pero que muy pocas veces es percibido como un elemento posible de análisis y menos aún de intervención para mejorar las actividades de la organización. Este aspecto, corriente en toda relación donde trabaja de forma organizada un grupo de personas, es la comunicación. La comunicación organizacional se ha definido como un elemento importante para el impulso, crecimiento y posicionamiento de todas las organizaciones, realidad de la que no escapan las instituciones educativas. Sin embargo son las que quizá apliquen menos estrategias y programas de gestión de comunicación que permitan impulsarlas y posicionarlas a diferencia de las miles de empresas con fines lucrativos. El siguiente trabajo está basado en una investigación cuyo objetivo será analizar la importancia de la gestión de comunicación administrativa al interior de una institución de educación universitaria y cómo influyen estos procesos en el logro de los objetivos académicos organizacionales, para lo cual se utilizarán fuentes teóricas y trabajo de campo. En este sentido el tipo de investigación es descriptivo con un diseño de campo de corte transversal y documental. La población está representada por los 9 miembros del Consejo Directivo, razón por la cual la muestra es de tipo censal, seleccionándose el total de la población. La técnica de recolección de datos es la observación y la entrevista y como instrumento la entrevista semi estructurada.

Buitrago & Cárdenas (2024) en su trabajo *"Procesos de comunicación organizacional del Colegio Cristo Rey".* Este proyecto de investigación parte de la necesidad de fortalecer la comunicación organizacional desde la gestión educativa en el colegio Cristo Rey, ubicado en la ciudad de Villavicencio. Se realizó a través de un proyecto que abordará la comunicación de manera integral a través de la interacción de todos los elementos que conforman la institución, desde una perspectiva sistémica, y complementada con un enfoque de liderazgo pedagógico. En primer lugar, la comunicación entre todas las partes implicadas conduce a que todos los miembros de la comunidad educativa sean conocedores de los objetivos, valores y normas institucionales. En este

sentido, se fomenta el trabajo colaborativo y un ambiente de trabajo comprometido; al mismo tiempo, se reducen las barreras y los ruidos entre las partes interesadas en el proceso, se proporciona un ambiente propicio para trabajar sin problemas, y se crea una identidad para todos los involucrados. Liderazgo pedagógico como papel central en este. Los directivos y los docentes deben ser ejemplos de buena comunicación y deben promocionar la importancia de ella dentro del plantel. Esto requiere la puesta en práctica de técnicas como la escucha activa, la empatía, la asertividad y mecanismos que faciliten la colocación de canales de comunicación abiertos a la comunidad educativa.

2.1.2. Nacionales

Principe (2023) en su tesis "*Comunicación Organizacional en la institución educativa N°20475 durante la pandemia de Covid-19 - Barranca, 2021".* Objetivo: Determinar la comunicación organizacional en la I.E. N°20475 de Barranca durante la pandemia de COVID -19, 2021. Métodos: En la investigación se realizó con el diseño No experimental, tipo descriptivo y enfoque cuantitativo. Asimismo, se tuvo una muestra poblacional de 55 trabajadores de la I.E. N° 20475 – Barranca. El instrumento de investigación fue una escala de Likert denominada Encuesta en Comunicación Organizacional que consta de 24 ítems elaborados por Br. Masias Santos Elva (2019) y adaptado por Diego Samuel Principe Lucas (2021) siendo aprobado mediante juicio de expertos. Resultados: De 55 trabajadores de la I.E. 20475 de la provincia de Barranca que son el 100% de la población estudiada; 49 representan el 89,09 % consideran que la comunicación organizacional es "muy buena"; 6 que representan el 10,91% consideran que es "buena" Conclusión: La investigación concluye que la Comunicación Organizacional en la I.E.P. N°20475 de Barranca se considera positiva durante la pandemia de COVID – 19, debido que se encuentra en un nivel positivo en su mayoría, según los resultados hallados tras haber aplicado el instrumento de la investigación.

Castro (2023) en su trabajo *"Comunicación Organizacional interna y trabajo en equipo en la Ugel 09, año 2018".* El presente trabajo de investigación titulado: "Comunicación organizacional interna y trabajo en equipo en la Ugel 09, año 2018", es un trabajo de investigación para obtener la licenciatura en Administración en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. Huacho 2017. La metodología que se empleó se encuentra dentro de la investigación básica es de tipo Básico, de nivel descriptivo, correlacional, no experimental y la hipótesis planteada fue: "Existe relación directa entre la comunicación organizacional interna y el trabajo en equipo en la UGEL 09, año 2018". Para la investigación, la población en estudio estuvo definida por 52 trabajadores de la Ugel 09. En la investigación se determinó el uso de una muestra censal de 52 trabajadores. El instrumento principal que se empleó en la investigación fue el cuestionario, que se aplicó a la primera y segunda variable. Los resultados evidencian que existe relación directa entre la comunicación organizacional interna y el trabajo en equipo en la UGEL 09, año 2018, debido a la correlación de Spearman que devuelve un valor de 0.676, representando una buena asociación.

Milla (2022) en su tesis "*El trabajo colaborativo en los docentes del nivel primaria en escuelas públicas de la Ugel 04 Lima Metropolitana".* El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar el nivel de trabajo colaborativo y sus dimensiones interdependencia positiva, responsabilidad individual y habilidades sociales en los docentes de instituciones educativas pertenecientes a la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) 04 del distrito de Comas de Lima Metropolitana durante el año 2020. Se utilizó el muestreo no probabilístico de tipo consecutivo en un total de 35 docentes. El diseño de la investigación fue no experimental de tipo descriptivo transeccional. Los datos se recogieron a partir del uso de cuestionario validado por Mesías y Monroy (2017) el cual contiene 20 ítems de tipo de afirmaciones cerradas, que fueron remitido por vía e-mail. Los resultados mostraron de manera global que

más del 50 % de los docentes manifiestan tener un nivel “eficiente” de trabajo colaborativo, mientras que solo un 11,43 % se evalúa con un nivel “deficiente”. En conclusión, el trabajo colaborativo según la autovaloración de los docentes de las escuelas que pertenecen a la UGEL 04 Comas se encuentra en un nivel eficiente. Cabe mencionar que cerca de la mitad de los encuestados, considera que su nivel de trabajo colaborativo es de forma regular.

Rojas (2020) en su trabajo *“Gestión educativa y los estilos de comunicación organizacional en los docentes de educación inicial de la red N° 13 de Huaycán, Ugel N° 06 – 2017”.* Se aplicó la investigación sustantiva, con sus niveles descriptivo y explicativo, con diseño transaccional correlacional. La muestra de estudios estuvo formada por todos los docentes del nivel de Educación Inicial de la Red N° 13 de Huaycán, haciendo un total de 65 profesores, 42 de ellos bachilleres, 22 con el grado de maestros y 1 con el grado de doctor en educación, a los cuales se les aplicó dos instrumentos de recolección de datos denominados: Encuesta para medir la gestión educativa y un test de los estilos de comunicación organizacional. Los resultados del análisis estadístico dan cuenta de la existencia de una relación r= 0,196, entre las variables: Gestión Educativa y Estilos de Comunicación Organizacional. Este grado de correlación indica que la relación entre las variables es positiva y tiene un nivel débil de correlación y la significancia muestra que P > 0,05, lo que permite señalar que la relación no es significativa entre ambas variables. Siendo una de las razones importantes por las que sugerimos a la UGEL N° 13 de Huaycán, capacitar en temas de gestión académica, administrativa, pedagógica e institucional como en talleres de comunicación organizacional a fin de lograr una mejor participación de toda la comunidad educativa y beneficiar a los usuarios.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Comunicación Organizacional de los docentes en una I.E.

2.2.1.1. Definición

La comunicación organizacional de los docentes en una institución educativa se define como el conjunto de procesos mediante los cuales los docentes intercambian información, ideas, opiniones y decisiones en el marco de su organización escolar, a través de canales formales e informales, con fines de coordinación, colaboración y fortalecimiento institucional. Esta variable abarca no solo la transmisión de mensajes, sino la creación de un ambiente dominado por el respeto, la escucha, la retroalimentación positiva y la colaboración. En el caso de la escuela, la comunicación entre docentes es una variable central, dado que influencia en la cultura organizacional, la toma de decisiones pedagógicas y la calidad del clima institucional.

Desde Lima, Chávez (2021) sostiene que una ccomunicación organizacional eficaz entre docentes contribuye a unir los equipos docentes con cohesión, metas y acciones pedagógicas compartidas, lo que promociona la identidad institucional. En Cusco, Zeballos (2020) afirma que la falta de comunicación genera problemas de convivencia, descoordinación en los procesos de la gestión del aula y falta de liderazgo pedagógico, generando un detrimento del ambiente educativo.

En Cajamarca, Yactayo (2019) plantea que la comunicación docente no debe limitarse a las cuestiones administrativas, sino que debe promover la reflexión pedagógica, el diálogo profesional y la construcción colectiva del conocimiento. Desde Junín, Villanueva, (2021) destaca la importancia de los canales de comunicación institucional, ya que su claridad, amplitud y buen uso repercuten

directamente en la eficacia del trabajo docente y en su nivel de satisfacción.

Desde Piura, Sandoval (2022) argumenta que la comunicación horizontal entre docentes genera un clima de cooperación a disposición de los profesionales, y ahí se establecen acuerdos, se comparten experiencias exitosas y se abordan problemas comunes de manera colegiada. Finalmente, en Arequipa, Valencia, (2020) destaca que una comunicación organizacional sistematizada no solo apunta a un mejor clima escolar, sino a una mayor innovación educativa, ya que fomenta el trabajo colaborativo y la adaptación a cambios curriculares o institucionales.

En síntesis, la comunicación organizacional de los docentes es una variable crítica para la gestión escolar, pues su óptimo ejercicio produce una correlación directa con la cultura institucional, el sostenimiento de la mejora continua de docentes y el nivel de calidad del servicio educativo.

2.2.1.2.Importancia

La comunicación organizacional de los docentes en una institución educativa es, entonces, un eje transversal indispensable para el funcionamiento eficiente, armónico y coherente del proceso educativo. Su relevancia radica en que a partir de ella se aprueban las acciones pedagógicas, el trabajo colaborativo se fortalece, los acuerdos se ignoran construyendo una cultura organizacional que favorezca la consecución de los objetivos comunes de la educación. Para Bolívar (2005), la escuela no puede alcanzar niveles óptimos de calidad si no se establecen interacciones comunicativas que generen participación, confianza y pertenencia entre los docentes.

Desde Estados Unidos, Kowalski (2001) plantea que la comunicación efectiva dentro de las instituciones educativas coadyuva al fortalecimiento del liderazgo docente, la alineación pedagógica de las metas y la gestión eficaz de conflictos. En España, Gairín (2000) argumenta que el intercambio sistemático de información entre docentes no sólo afecta positivamente a la toma de decisiones, sino que aumenta la suficiencia institucional para innovar, reflexionar y adaptarse a los cambios educativos.

En Chile, López (2008) sostiene que la comunicación entre pares genera las condiciones propicias para el aprendizaje organizacional, es decir, para que la escuela se traduzca en una comunidad profesional de aprendizaje en permanente y continua mejoría. En Canadá, Leithwood (2010) destaca que los centros educativos con formas abiertas de comunicación, formas transnacionalmente actuales y de participación más efectivos, demuestran los niveles apropiados de enseñanza y de resultados, cohesión de la unidad universitaria y motivación.

Por su parte, en el Reino Unido, Bush (2003) destaca que la comunicación organizacional eficaz en las escuelas fomenta la construcción de liderazgos distribuidos que, a su vez, fomentan la corresponsabilidad y la autonomía del docente. Finalmente, desde México, Navarro (2006) sostiene que una comunicación organizacional clara y empática y en horizontal mejora el compromiso profesional y la calidad de las relaciones laborales, factores claves en la convivencia institucional y el bienestar del docente.

En conjunto, estos autores están de acuerdo en que la comunicación organizativa entre profesores forma parte no solo de un proceso de transmisión de mensajes sino de una práctica estratégica que impacta

las culturas de las instituciones, los liderazgos pedagógicos y las propias permanencias y perfecciones de los procesos educativos en curso. En consecuencia, su implementación debiera ser una centralidad en cualquier propuesta de calidad de administración escolar.

2.2.1.3. Dimensiones de la comunicación organizacional

La comunicación organizacional de los docentes es otra variable multidimensional que integra los procesos administrativos, pedagógicos y relacionales dentro de una institución educativa. En la perspectiva asiática, varios autores han valorado tal variable a través de la relevancia que posee para el fortalecimiento de comunidades profesionales, la calidad institucional y la mejora continua de los aprendizajes.

Nakamura (2021) plantea la dimensión formal es los canales de información establecidos oficialmente por la organización escolar, tales como reuniones, circular, informes o plataformas digitales que sean utilizadas para estructurar, planificar y coordinar acciones en el ámbito institucional. En China, Wei (2022) señala la dimensión informal, que abarca los intercambios espontáneos entre docentes que, a pesar de no ser regulados oficialmente, juegan un papel crucial en la construcción de la confianza, el apoyo mutuo y la cohesión del equipo.

Choi (2020) destaca la dimensión relacional, la calidad de las interacciones comunicacionales de los profesores, que generalmente están llenas de empatía, escucha, respeto y horizontalidad. La relación es vital para la felicidad del profesorado y el equipo de trabajo. En la India, Ramanathan (2019) aborda la dimensión estratégica, ello está relacionado con el uso de la comunicación para el liderazgo y la toma

de decisiones pedagógicas, especialmente en la curricular, evaluación, y resolución de conflictos.

Desde Singapur, Lim (2021) introduce la dimensión tecnológica, que radica en el uso de medios digitales para la comunicación sincrónica y asincrónica entre docentes, ahorrando tiempos, recursos institucionales y evitando papeleos o cuadernos de seguimiento. En Indonesia, Suryadi (2020) propone la dimensión participativa, en la que todos los docentes suplen una voz activa en los espacios de deliberación interna institucional, creando así una cultura organizacional democrática e inclusiva.

Finalmente, desde Tailandia, Wichai (2022) integra la dimensión ética, en la que se incluye el respeto a los principios de transparencia, confidencialidad, veracidad y responsabilidad en el uso de la información institucional. Esta dimensión, asegura una justa relación laboral y convivencia basada en la confianza.

Estas siete dimensiones demuestran que la comunicación organizacional docente no es solo un intercambio informativo, sino una arquitectura cultural de la institución educativa, también una influencia en la identidad profesional de los maestros y un factor determinante en la calidad del proceso de gestión escolar

2.2.2. Colaboración docente en equipos pedagógicos en una I.E.

2.2.2.1. Definición

La colaboración docente en equipos pedagógicos en una institución educativa, más que una competencia, es una práctica profesional conjunta entre docentes, durante el diseño, desarrollo, evaluación y mejora de los procesos de enseñanza y aprendizaje. Es una relación colaborativa de corresponsabilidad, criticidad, respeto profesional,

confianza, interacción esencial en la promoción y consolidación de una cultura organizacional de escuela comprometida con la mejora continua. Significa coparticipar, no sólo tareas, sino la construcción de conocimiento pedagógico propio del colectivo escolar. La colaboración supone, además, una actitud reflexiva y crítica, no sólo sobre la práctica de cada uno de los docentes, sino de la práctica pedagógica de la escuela.

Desde Lima, Zavala (2022) afirma también que la colaboración docente es una estrategia eficaz para combatir el aislamiento profesional de muchos entornos escolares y fomentar el trabajo en red y el aprendizaje entre pares. En Ayacucho, Huamán (2021) señala que el trabajo en equipo de los profesionales de la educación fortalece la planificación curricular articulada y la coherencia didáctica de toda la institución.

Desde Junín, Requena (2020) señala que la colaboración no solo promueve la mejora de la práctica docente, sino que también eleva la motivación laboral y el sentido de pertenencia institucional. En Piura, Silva (2021) afirma que los equipos pedagógicos facilitan la convergencia de enfoques metodológicos, enriquecen la evaluación formativa y generan propuestas didácticas más inclusivas.

Desde Loreto, Pérez (2022) señala que la colaboración docente refuerza la innovación pedagógica y permite la solución de problemas compartidos mediante el diálogo y la reflexión. Finalmente, en Arequipa, Quispe (2020) sostiene que la interacción horizontal entre maestros en los equipos pedagógicos favorece la calidad de las decisiones pedagógicas y genera una cultura institucional orientada al aprendizaje de pares.

En síntesis, colaboración docente en equipos pedagógicos, constituye una variable fundamental para que las comunidades profesionales de aprendizaje se consoliden como espacios de la construcción colectiva del conocimiento, diálogo pedagógico continuo y cooperación como ejes para una educación de calidad.

2.2.2.2. Importancia

La colaboración docente en equipos pedagógicos es, por tanto, una dimensión fundamental para mejorar la calidad de la educación. Permite conformar comunidades de aprendizaje profesional que fomentan el aprendizaje entre pares, la innovación en el aula y la toma de decisiones compartidas. La práctica en cuestión no solo propicia una enseñanza más efectiva, sino que también optimiza el desarrollo profesional de los docentes y la coherencia entre ellos. Según Hargreaves (2003), las escuelas más efectivas son las que poseen culturas colaborativas más fuertes, donde los maestros comparten conocimientos, resuelven problemas juntos y alimentan visiones comunes de la enseñanza.

Desde Estados Unidos, DuFour (2004) argumenta que los equipos pedagógicos son la base de la comunidad profesional de aprendizaje, cuya lógica tiene que ver con la reflexión sobre la práctica, el análisis de las evidencias de aprendizaje y la mejora continua. En Finlandia, Sahlberg (2011) discute cómo el éxito educativo del país descansa, entre otros factores, en los anchos márgenes de autonomía profesional de los profesores, quienes, sin embargo, hacen un uso activo de la misma para actuar en colectivo y compartir procesos de planificación, evaluación y formación continua.

En Australia, Groundwater-Smith & Mockler (2009) destacan que los equipos pedagógicos favorecen la autonomía pedagógica crítica. La

autonomía pedagógica crítica consiste en que los docentes puedan innovar a través del diálogo y de la sistematización del trabajo realizado en el aula durante el año. Desde Canadá, Fullan (2007) sostienen que del trabajo colaborativo en la escuela emerge un efecto multiplicador. Los resultados de las escuelas colaborativas son un cambio en la cultura escolar, la formación y el empoderamiento docente y un aumento de la consistencia de las estrategias aplicadas en el aula.

En Reino Unido, Stoll & Seashore (2007 expresan que la práctica colaborativa hace que las escuelas se conviertan en instituciones donde se comparte y genera conocimiento pedagógico, que circula, se adapta y se recrea de acuerdo a las necesidades de los alumnos. Finalmente, desde Nueva Zelanda, Timperley (2008) plantea que la colaboración mejora la capacidad adaptativa de los profesores, fortalece su "agencia" y da lugar a respuestas más efectivas y equitativas a los desafíos del sistema.

En conjunto, estos autores concuerdan en afirmar que la colaboración docente en equipos pedagógicos no es una elección, sino una condición estructural de posibilidad de la escritura de escuelas resilientes, democráticas y centradas en el aprendizaje: en otras palabras, profesores que dejan de ser agentes aislados y pasan a ser profesionales que piensan y actúan juntos.

2.2.2.3. Dimensiones de la colaboración docente

La colaboración docente en equipos pedagógicos se perfila como una variable compleja y rica que no brinda solo una dimensión clave de adquisición, sino una matriz esencial explicativa en la profundidad organizativa, el impacto en la cultura escolar y la contribución al desarrollo profesional. En los contextos educativos internacionales de

oriente asiático, esta variable ha sido abordada a partir del trabajo colectivo, la armonía institucional y el perfeccionamiento continuado en el aprendizaje docente.

Liang (2022) identifica la dimensión estructural, en referencia a la organización formal de los equipos pedagógicos, el tiempo de trabajo en equipo, su definición de responsabilidades y de metas, entre otros aspectos. La estructura de un equipo limita o favorece su eficacia como equipo colaborativo y su sostenibilidad en el tiempo. En Japón, Kawamura (2021) describe la dimensión funcional, la cual se encuentra vinculada al trabajo compartido en relación a la planificación curricular, el monitoreo de los aprendizajes, la autoproducción de instrumentos de evaluación, y la ejecución de proyectos pedagógicos.

Yoo (2023) propone la dimensión relacional, que se refiere a la calidad de la interacción entre los profesores, es decir, el respeto, la igualdad, el apoyo mutuo y la comunicación efectiva. La dimensión relacional crea un ambiente de confianza, un clima psicológico positivo que inspira la colaboración profesional. En India, Reddy (2020) desarrolla la dimensión reflexiva, que concibe la capacidad del equipo para ser crítico de su propia práctica, identificar las dificultades comunes y encontrar soluciones en la práctica colectiva.

Nguyen (2022) plantea la dimensión formativa, la cual considera el trabajo en equipo se experimenta como un lugar de formación profesional continua donde los docentes aprenden nuevos modos y estrategias metodológicas y refuerzan sus competencias. En Tailandia, Somsak (2021) introduce la dimensión participativa, es decir, la necesidad de construir un equipo en el cual su implicación sea activa,

democrática e igualitaria, sin imposiciones jerárquicas y con el liderazgo compartido de todos los docentes.

Por último, desde Malasia, Zulkifli (2020) ha señalado la dimensión transformadora que implica el trabajo colaborativo como fuerza de cambio institucional. Aquí ya estamos haciendo referencia un en rol del equipo pedagógico que no solo lo liga a tareas operativas sino a procesos de innovación, renovación curricular y promoción y aseguramiento de la calidad.

Estas siete dimensiones demuestran que la colaboración docente con los equipos pedagógicos es, por lo tanto, una poderosa herramienta no solo para la gestión pedagógica, sino también para transformar las prácticas escolares, forjar una comunidad profesional y mejorar incesantemente la enseñanza.

2.3. Bases filosóficas

Filosóficamente, el estudio que aborda la comunicación organizacional y la colaboración docente en equipos pedagógicos se fundamenta en corrientes que valoran el encuentro humano, el diálogo profesional y el sentido e intención colectiva del que hacer educativo. En primer lugar, dentro del humanismo, se encuentra que los docentes no ejecutan tareas únicamente. Tampoco pueden ser un conjunto de palabras pedagógicas que conciben de acuerdo con las normas y directivas de un jefe como se describe. Para Rogers (1969), la comunicación auténtica implica aceptación, empatía y congruencia. Desde este marco se considera, entonces, un clima organizacional saludable, en el que la cooperación y el respeto al colega y a uno mismo como profesional sean posibles.

Desde el pragmatismo pedagógico, Dewey (1938) sostiene que el conocimiento no es transmitido en estado puro, sino que se construye socialmente a través de experiencias compartidas. En este sentido, la colaboración en equipos

pedagógicos es una experiencia vital en la que los docentes aprenden haciendo, reflexionan y dialogan sobre su propia práctica. Por tanto, la escuela, pensada como comunidad, se convierte en laboratorio vivo de aprendizaje mutuo, donde la comunicación es el canal por el cual fluye la instalación del crecimiento profesional y la mejora institucional.

En efecto, en la tradición del constructivismo social, y de acuerdo con Vygotsky (1979), el desarrollo de las personas se produce por medio de la interacción social, en particular a través del lenguaje que opera como instrumento mediador. Desde esta óptica, tiene sentido promover instancias comunicativas que permitan a los docentes compartir entendimientos, consensuar posiciones, discutir estrategias y construir propuestas pedagógicas, en la medida que ello favorece su competencia profesional y su agenciamiento como sujetos de acción colectiva.

La corriente crítica, representada por Freire (1970), destaca que toda práctica educativa y organizacional debe ser originada en el diálogo auténtico como base para la liberación y transformación. La comunicación autoritaria o fragmentada genera jerarquías y jerarquías, produciendo el desvanecimiento de oportunidades de colaboración. El diálogo horizontal, respetuoso y reflexivo acerca de los equipos de trabajo educativo fomenta una cultura organizacional democrática y participativa, promoviendo la dignificación de la profesión docente.

Desde la axiología educativa, el trabajo colaborativo y la comunicación institucional deben estar guiados por valores como la responsabilidad, la confianza, la solidaridad y la justicia. Como plantea, Mariain (1943), el ser humano se realiza plenamente cuando se vincula con los otros en un marco de respeto mutuo y finalidad ética. Por tanto, tanto la comunicación como la colaboración deben responder a un compromiso moral con el bien común, que en el ámbito educativo se traduce en la mejora de los aprendizajes y el fortalecimiento de la comunidad escolar.

Finalmente, desde la fenomenología, Merleau-Ponty (1962) resalta que el sujeto se constituye en la intersubjetividad: en el encuentro con el otro. En este sentido, la comunicación organizacional no puede ser reducida a flujos de

información, sino que debe ser comprendida como un espacio de significados compartidos, donde los docentes construyen identidad, sentido y pertenencia. La colaboración pedagógica, a su vez, implica abrirse al otro, escucharlo y co-crear en una dimensión profundamente humana.

2.4. Definición de términos básicos

Comunicación organizacional

La comunicación organizacional es el proceso mediante el cual los miembros de una institución comparten información, ideas y emociones con el objetivo de coordinar actividades, facilitar la toma de decisiones y fortalecer la cultura institucional. En el contexto educativo, esta comunicación se vuelve esencial para articular el trabajo entre docentes, directivos y otros actores escolares Chiavenato (2009).

Colaboración docente

Consiste en la interacción profesional entre docentes que comparten objetivos pedagógicos comunes, planifican conjuntamente, intercambian experiencias y se apoyan mutuamente para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje. Es un factor clave en la innovación educativa y el fortalecimiento del trabajo en equipo Imbernón (2017).

Equipo pedagógico

Un equipo pedagógico está conformado por un grupo de docentes que trabajan articuladamente en la planificación, ejecución y evaluación de propuestas educativas, con el fin de garantizar una formación integral en los estudiantes. Su cohesión depende de la confianza, la comunicación y la coordinación interna Murillo & Krichesky (2015).

Gestión educativa

La gestión educativa comprende el conjunto de procesos administrativos y pedagógicos mediante los cuales se organiza el funcionamiento de una institución escolar. Involucra la planificación, organización, dirección y evaluación de los recursos humanos, materiales y académicos Álvarez (2014).

Clima organizacional

Es la percepción compartida de los trabajadores sobre el ambiente laboral dentro de una organización. En una institución educativa, el clima influye directamente en el desempeño docente, la colaboración entre colegas y la calidad del servicio educativo Chiavenato (2009).

Trabajo en equipo

Es la dinámica en la que un grupo de personas, en este caso docentes, colaboran de manera coordinada para alcanzar objetivos comunes, compartiendo responsabilidades, ideas y compromisos. Un trabajo en equipo efectivo potencia la creatividad, la eficacia y la satisfacción profesional Salas, Reyes & McDaniel (2016).

Liderazgo pedagógico

Se refiere a la capacidad que tiene un docente o directivo para guiar, motivar y coordinar a sus colegas en el logro de metas educativas, fomentando la innovación, la reflexión colectiva y la mejora continua del proceso de enseñanza Murillo & Krichesky (2015).

Competencias docentes

Son los conocimientos, habilidades, actitudes y valores que el profesorado debe desarrollar para ejercer una práctica pedagógica efectiva, adaptada a los retos actuales de la educación. Estas competencias incluyen aspectos técnicos, comunicativos, éticos y colaborativos Díaz Barriga (2006).

Comunicación interna

Es el conjunto de procesos comunicativos que se dan dentro de una organización para mantener informados a sus miembros, alinear objetivos y promover un entorno de confianza. En el ámbito escolar, una buena comunicación interna mejora el clima institucional y facilita la resolución de conflictos Serna (2011).

Participación docente

Hace referencia al nivel de implicación del profesorado en las decisiones institucionales, proyectos escolares y procesos de mejora educativa. Su fomento es fundamental para lograr una escuela democrática y centrada en el desarrollo profesional Hargreaves (2003).

Desarrollo profesional docente

Es el proceso continuo y sistemático por el cual el docente actualiza sus saberes, reflexiona sobre su práctica y adquiere nuevas herramientas para responder a los cambios educativos. Este desarrollo se enriquece mediante la colaboración entre colegas y el aprendizaje en equipo Bolívar (2010).

Institución educativa

Es una organización formal cuya función principal es la formación integral de las personas, mediante procesos planificados de enseñanza-aprendizaje. Está conformada por diversos actores que interactúan bajo una estructura organizativa y normativa Tedesco (2010).

Comunicación horizontal

Es el intercambio de información entre miembros de una organización que se encuentran en un mismo nivel jerárquico. En la escuela, este tipo de comunicación promueve relaciones más democráticas y fortalece el trabajo colegiado Serna (2011).

Interacción pedagógica

Se refiere al conjunto de relaciones comunicativas y afectivas que se dan entre docentes y estudiantes, y entre los propios docentes, con el fin de construir

conocimiento de forma participativa. La calidad de esta interacción influye directamente en el aprendizaje Coll (2008).

Innovación educativa

Es el proceso mediante el cual se introducen cambios intencionados en las prácticas pedagógicas con el fin de mejorar los resultados de aprendizaje. La innovación educativa requiere de trabajo colaborativo, apertura al cambio y liderazgo docente Carbonell (2002).

2.5. Hipótesis

2.5.1. Hipótesis general

La comunicación organizacional se relaciona con la colaboración docente en equipos pedagógicos en la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen- Huaral, 2025.

2.5.2. Hipótesis específicas

La comunicación organizacional se relaciona con la dimensión estructural dentro de la colaboración docente en equipos pedagógicos en la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen- Huaral, 2025.

La comunicación organizacional se relaciona con la dimensión relacional dentro de la colaboración docente en equipos pedagógicos en la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen- Huaral, 2025.

La comunicación organizacional se relaciona con la dimensión formativa dentro de la colaboración docente en equipos pedagógicos en la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen- Huaral, 2025.

2.6. Operacionalización de variables

Tabla 1. Operacionalización de la variable X

Dimensiones	Indicadores	N ítems	Categorías	Intervalos
Canales oficiales de información	• Los canales son claros y accesibles • Recibo información oportuna	5	Bajo Medio Alto	4 -7 8 -11 12 -16
Calidad de interacciones comunicativas	• Las interacciones son claras y respetuosas • Se promueve la escucha activa.	5	Bajo Medio Alto	4 -7 8 -11 12 -16
Uso de medios digitales para la comunicación	• Utilizo medios digitales para comunicarme • Recibo información relevante.	5	Bajo Medio Alto	4 -7 8 -11 12 -16
Comunicación organizacional		15	Bajo Medio Alto	12 -23 24 -35 36 -48

Tabla 2. Operacionalización de la variable Y

Dimensiones	Indicadores	N ítems	Categorías	Intervalos
Dimensión estructural	• Espacios formales para planificar • Provee recursos para el trabajo colaborativo	5	Bajo Medio Alto	4 -7 8 -11 12 -16
Dimensión relacional	• Confió en mis colegas para trabajo colaborativo • Me siento motivado a colaborar	5	Bajo Medio Alto	4 -7 8 -11 12 -16
Dimensión formativa	• Contribuye a mi desarrollo profesional • Recibo retroalimentación útil de mis colegas.	5	Bajo Medio Alto	4 -7 8 -11 12 -16
Colaboración docente en equipos pedagógicos		15	Bajo Medio Alto	16 -26 27 -37 38 -48

CAPITULO III
METODOLOGIA

3.1. Tipo de estudio

Cabe citar la clasificación expuesta por Sánchez y Reyes (2002) en cuanto a la naturaleza de los problemas. Esta es una investigación, de tipo sustantiva porque busca resolver problemas teóricos. Y **correlacional** al ser interrelacionada al respecto de, en particular, determinar a través de una muestra de sujetos, el grado de vinculación entre las variables en estudio.

3.2. Población y muestra

3.2.1. Población

La población está constituida por 2022 estudiantes de la I.E Nuestra Señora del Carmen, Huaral 2025.

Tabla 3. Población del estudio

Año	Subpoblacion
Primero	383
Segundo	441
Tercero	386
Cuarto	427
Quinto	385
Total	**2022**

3.2.2. Muestra

La muestra probabilística estratificada estuvo constituida por 323 estudiantes

Se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 pq.N}{E^2(N-1)+Z^2 pq}$$

Donde:

n =	**?**	*muestra*
Z =	1,96	*nivel de confianza, 95%:*
p =	0,5	*probabilidad de éxito: 50%: 100= 0,5*
q =	0,5	*probabilidad de fracaso: 50%: 100= 0,5*
E =	0,05	*nivel de error, 05%: 100= 0,05*
N =	2022	*población*

$$n = \frac{(1.96)^2\,(0.5)(0.5)(2022)}{(0.05)^2(2022\ -1)\ +\ (1.96)^2(0.5)\,(0.5)}$$

$$n = 323$$

$$Fh = \frac{n}{N}(Nh)$$

Tabla 4. Muestra del estudio

Año	Subpoblacion	Fh	Muestra Estratificada
Primero	383	0.159742829	61
Segundo	441	0.159742829	70
Tercero	386	0.159742829	62
Cuarto	427	0.159742829	68
Quinto	385	0.159742829	62
Total	**2022**		323

3.3.Método de investigación

El método empleado en este estudio fue el deductivo, porque se realizó una construcción teórica del objeto de estudio, asimismo, el diseño descriptivo - correlacional, la operacionalización de las variables y la discusión de los resultados fueron determinados por la construcción realizada sobre los datos recogidos por los instrumentos. (Hernández et al, 2010).

3.4. Técnicas de recolección de datos

Instrumentos utilizados

La técnica empleada en el desarrollo del presente estudio fue la encuesta y el instrumento aplicado fue el Cuestionario.

Para medir la variable Comunicación organizacional, se consideró la siguiente escala de Likert: Siempre (4), Casi siempre (3), Algunas veces(2), Nunca(1)

Ficha Técnica 01:

Nombre Original :	Cuestionario para la variable Comunicación organizacional
Autor:	Edgar Néstor Salazar Pastrana
Procedencia:	Huacho- Perú
Administración:	Individual y colectiva
Duración:	Aproximadamente de 25 a 30 minutos
Edad:	Docentes de la I.E. Nuestra Señora del Carmen- Huaral, 2025.

Para medir la variable Colaboración docente, se consideró la siguiente escala de Likert: Siempre (4), Casi siempre (3), Algunas veces(2), Nunca(1)

Ficha Técnica 02:

Nombre Original :	Cuestionario para la variable Colaboración docente
Autor:	Edgar Néstor Salazar Pastrana
Procedencia:	Huacho- Perú
Administración:	Individual y colectiva
Duración:	Aproximadamente de 25 a 30 minutos

Edad:	Docentes de la I.E. Nuestra Señora del Carmen- Huaral, 2025.

.

a) Validez del instrumento

Tabla 5. Validez del cuestionario

Expertos	Suficiencia	Aplicabilidad
Experto 1	Hay Suficiencia	Es aplicable
Experto 2	Hay Suficiencia	Es aplicable
Experto 3	Hay Suficiencia	Es aplicable

Fuente: Elaboración propia.

3.5.Método de análisis de datos

a. Descriptiva

Luego de la recolección de datos, se procedió al procesamiento de la información, con la elaboración de cuadros y gráficos estadísticos, se utilizó para ello el SPSS.

b. Inferencial

Se someterá a prueba:

- Las Hipótesis
- Análisis de los cuadros de doble entrada
- Coeficiente de correlación de Spearman,

CAPITULO IV
RESULTADOS

4.1. Análisis de los resultados

Tabla 6. Comunicación organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	130	40,2	40,2	40,2
	Bajo	20	6,2	6,2	46,4
	Medio	173	53,6	53,6	100,0
	Total	323	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a estudiantes de la I.E Nuestra Señora del Carmen, Huaral 2025.

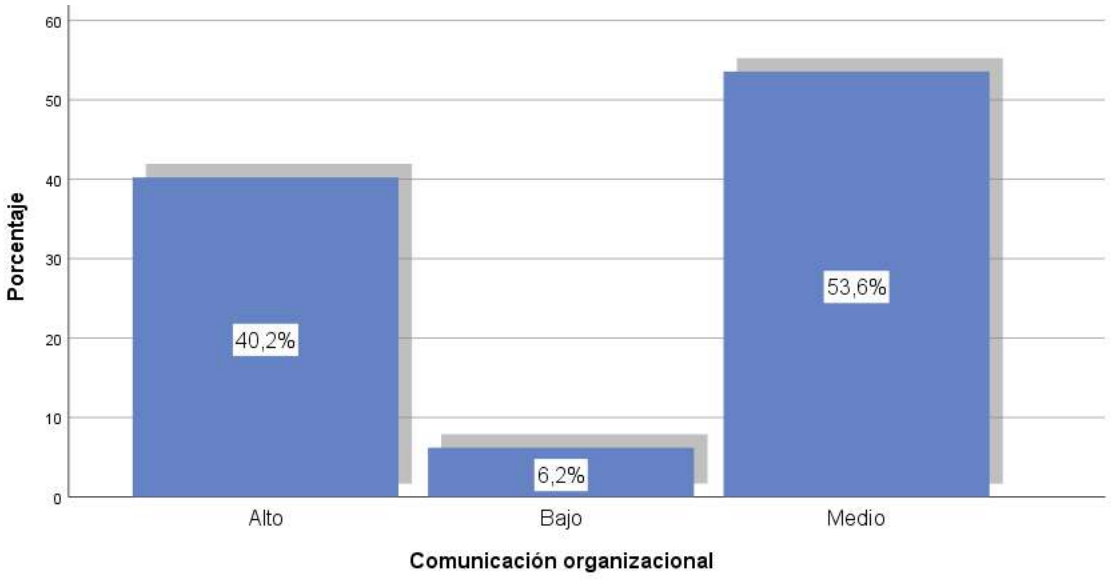


Figura 1. Comunicación organizacional

De la fig. 1, un 53,6% de estudiantes de la I.E Nuestra Señora del Carmen, Huaral 2025 sostienen que alcanzaron un nivel medio en la variable comunicación organizacional, un 40,2% lograron un nivel alto y un 6,2% consiguieron un nivel bajo.

Tabla 7. Colaboración docente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	58	18,0	18,0	18,0
	Bajo	22	6,8	6,8	24,8
	Medio	243	75,2	75,2	100,0
	Total	323	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a estudiantes de la I.E Nuestra Señora del Carmen, Huaral 2025.

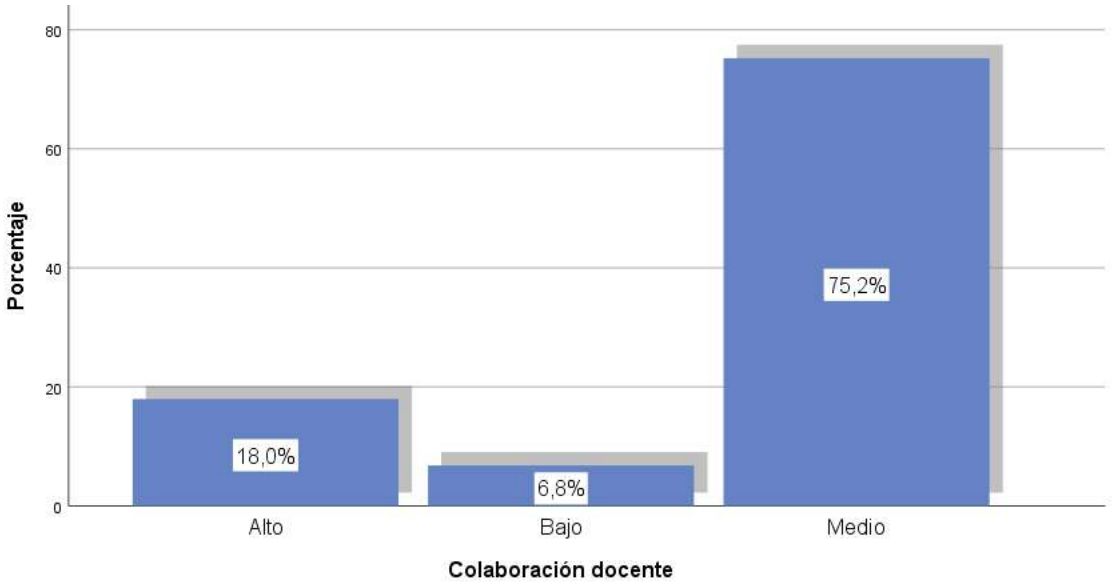


Figura 2. Colaboración docente

De la fig. 2, un 75,2% de estudiantes de la I.E Nuestra Señora del Carmen, Huaral 2025 sostienen que alcanzaron un nivel medio en la variable colaboración docente, un 18,0% lograron un nivel alto y un 6,8% consiguieron un nivel bajo.

Tabla 8. Dimensión estructural

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	63	19,5	19,5	19,5
	Bajo	38	11,8	11,8	31,3
	Medio	222	68,7	68,7	100,0
	Total	323	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a estudiantes de la I.E Nuestra Señora del Carmen, Huaral 2025.

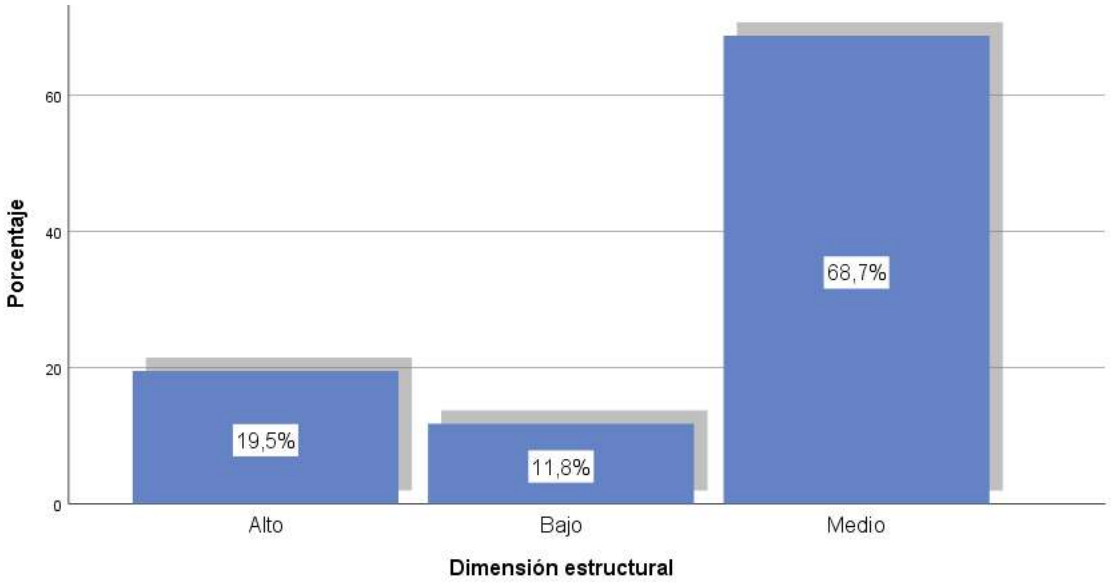


Figura 3. Dimensión estructural

De la fig. 3, un 68,7% de estudiantes de la I.E Nuestra Señora del Carmen, Huaral 2025 sostienen que alcanzaron un nivel medio en la dimensión estructural dentro de la colaboración docente, un 19,5% lograron un nivel alto y un 11,8% consiguieron un nivel bajo.

Tabla 9. Dimensión relacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	75	23,2	23,2	23,2
	Bajo	23	7,1	7,1	30,3
	Medio	225	69,7	69,7	100,0
	Total	323	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a estudiantes de la I.E Nuestra Señora del Carmen, Huaral 2025.

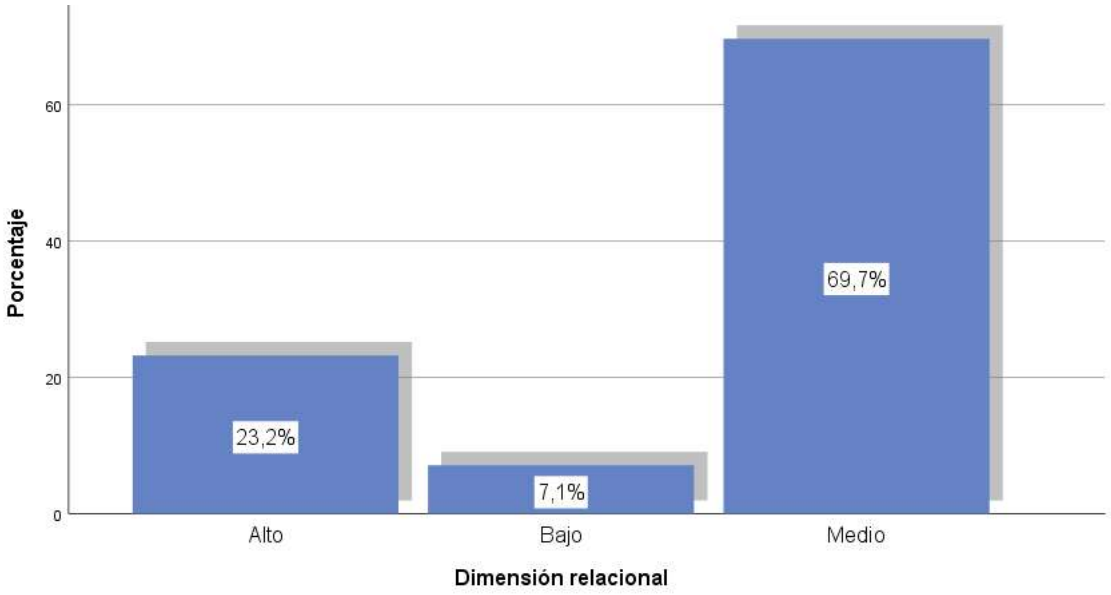


Figura 4. Dimensión relacional

De la fig. 4, un 69,7% de estudiantes de la I.E Nuestra Señora del Carmen, Huaral 2025 sostienen que alcanzaron un nivel medio en la dimensión relacional dentro de la colaboración docente, un 23,2% lograron un nivel alto y un 7,1% consiguieron un nivel bajo.

Tabla 10. Dimensión formativa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	93	28,8	28,8	28,8
	Bajo	22	6,8	6,8	35,6
	Medio	208	64,4	64,4	100,0
	Total	323	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a estudiantes de la I.E Nuestra Señora del Carmen, Huaral 2025.

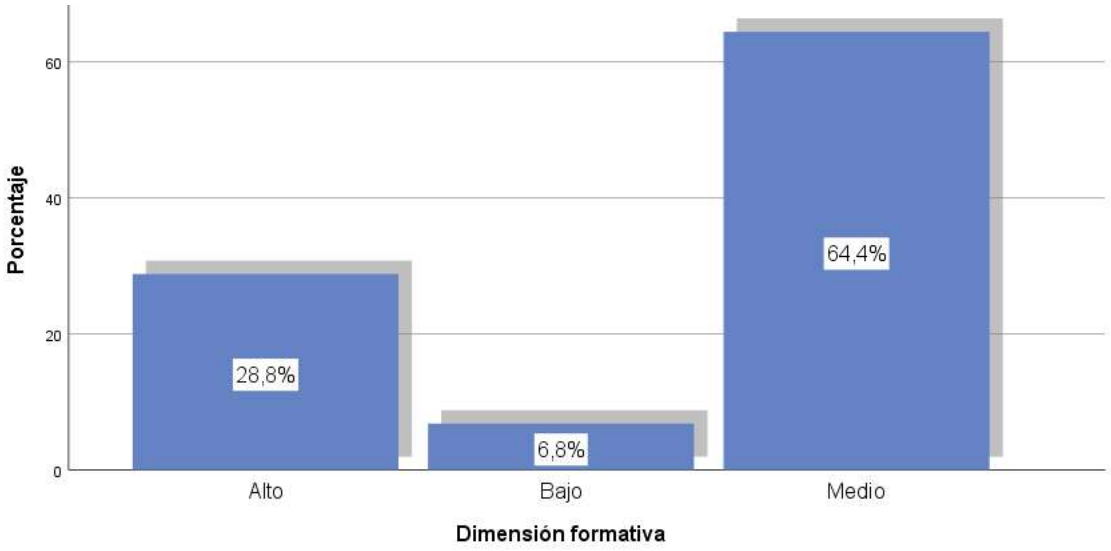


Figura 5. Dimensión formativa

De la fig. 5, un 64,4% de estudiantes de la I.E Nuestra Señora del Carmen, Huaral 2025 sostienen que alcanzaron un nivel medio en la dimensión formativa dentro de la colaboración docente, un 28,8% lograron un nivel alto y un 6,8% consiguieron un nivel bajo.

4.2. Generalización entorno la hipótesis central

Hipótesis general

Ha: La comunicación organizacional se relaciona con la colaboración docente en equipos pedagógicos en la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen- Huaral, 2025.

H_0: La comunicación organizacional NO se relaciona con la colaboración docente en equipos pedagógicos en la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen- Huaral, 2025.

Tabla 11. La comunicación organizacional y la colaboración docente

Correlaciones

			Comunicación organizacional	Colaboración docente
Rho de Spearman	Comunicación organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,625**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	323	323
	Colaboración docente	Coeficiente de correlación	,625**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	323	323

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

La tabla muestra un coeficiente de correlación de r=0,625, con un Sig<0,05 lo cual se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la nula. Por tanto se puede evidenciar que existe relación de intensidad buena entre la comunicación organizacional y la colaboración docente en equipos pedagógicos en la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen- Huaral, 2025.

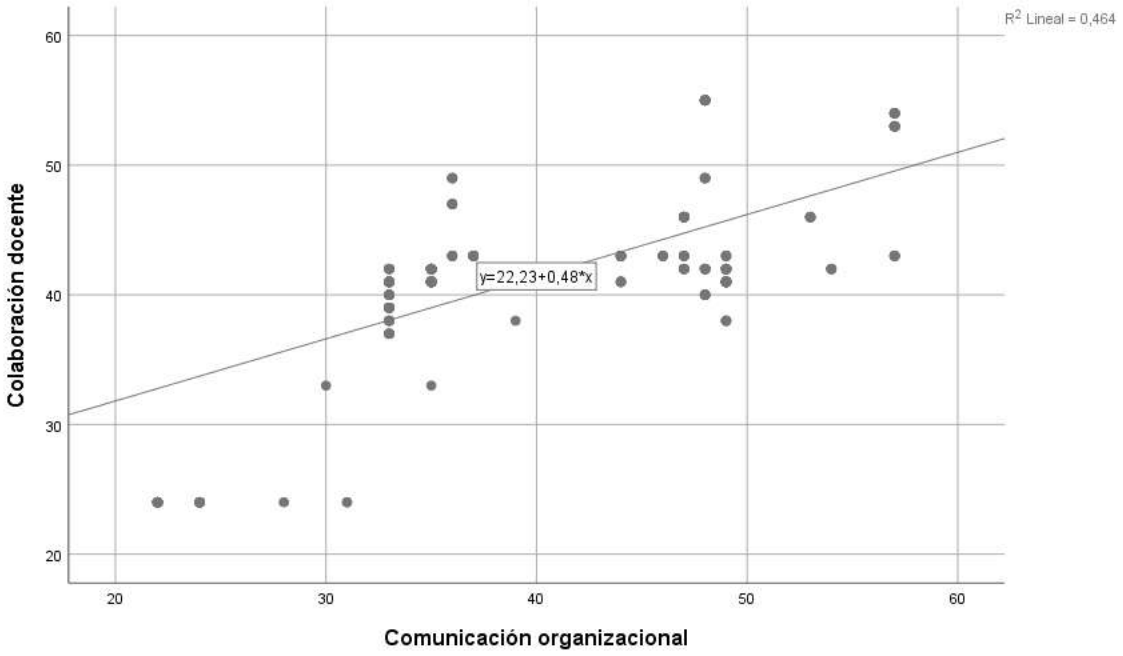


Figura La comunicación organizacional y la colaboración docente

Hipótesis especifica 1

Ha: La comunicación organizacional se relaciona con la dimensión estructural dentro de la colaboración docente en equipos pedagógicos en la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen- Huaral, 2025.

H_0: La comunicación organizacional no se relaciona con la dimensión estructural dentro de la colaboración docente en equipos pedagógicos en la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen- Huaral, 2025.

Tabla 12. La comunicación organizacional y la dimensión estructural

Correlaciones

			Comunicación organizacional	Dimensión estructural
Rho de Spearman	Comunicación organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,447**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	323	323
	Dimensión estructural	Coeficiente de correlación	,447**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	323	323

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

La tabla muestra un coeficiente de correlación de r=0,447, con un Sig<0,05 lo cual se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la nula. Por tanto se puede evidenciar que existe relación de intensidad moderada entre la comunicación organizacional y la dimensión estructural dentro de la colaboración docente en equipos pedagógicos en la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen- Huaral, 2025.

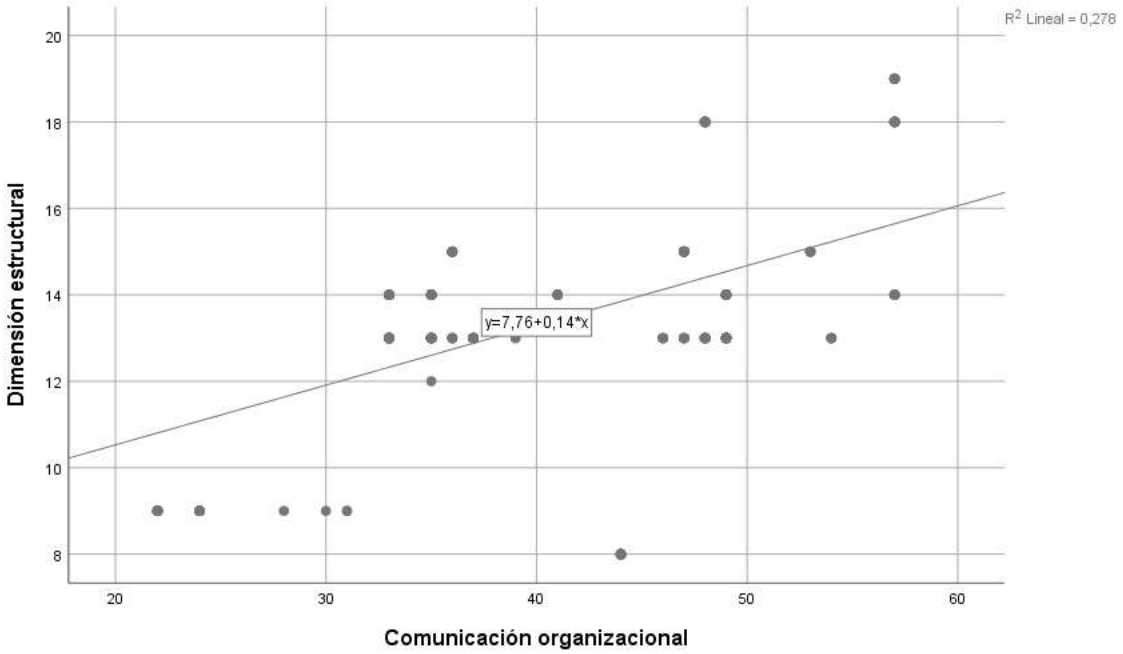


Figura 6. La comunicación organizacional y la dimensión estructural

Hipótesis especifica 2

Ha: La comunicación organizacional se relaciona con la dimensión relacional dentro de la colaboración docente en equipos pedagógicos en la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen- Huaral, 2025.

H_0: La comunicación organizacional no se relaciona con la dimensión relacional dentro de la colaboración docente en equipos pedagógicos en la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen- Huaral, 2025.

Tabla 13. La comunicación organizacional y la dimensión relacional

Correlaciones

			Comunicación organizacional	Dimensión relacional
Rho de Spearman	Comunicación organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,612**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	323	323
	Dimensión relacional	Coeficiente de correlación	,612**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	323	323

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

La tabla muestra un coeficiente de correlación de r=0,612, con un Sig<0,05 lo cual se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la nula. Por tanto se puede evidenciar que existe relación de intensidad buena entre la comunicación organizacional y la dimensión relacional dentro de la colaboración docente en equipos pedagógicos en la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen- Huaral, 2025.

.

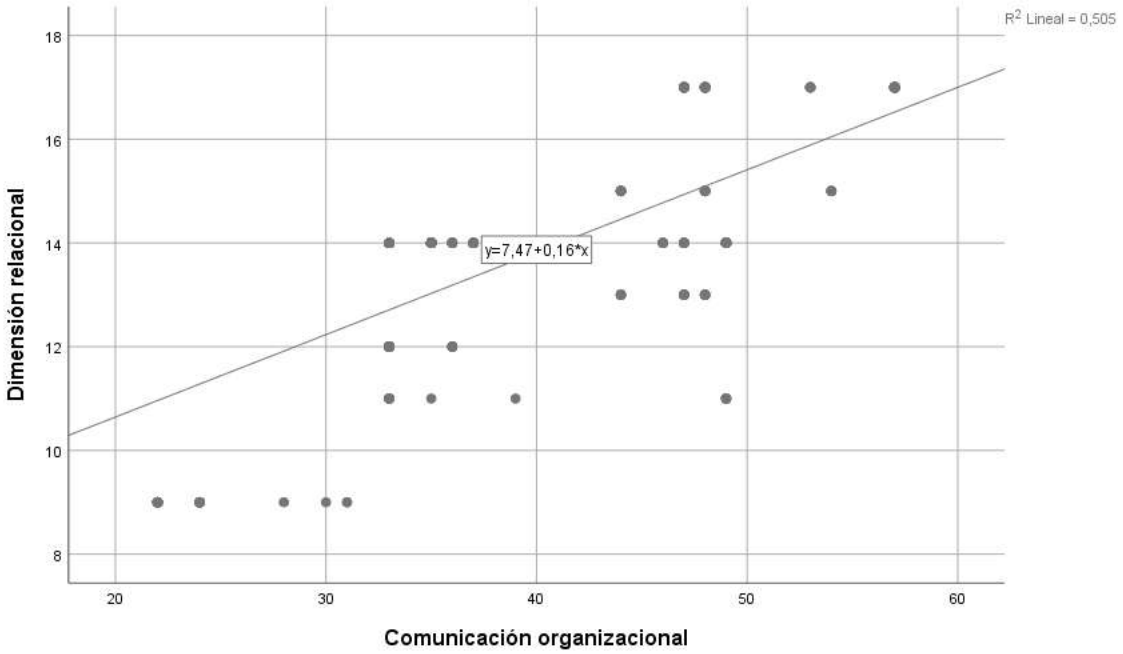


Figura 7. La comunicación organizacional y la dimensión estructural

Hipótesis especifica 3

Ha: La comunicación organizacional se relaciona con la dimensión formativa dentro de la colaboración docente en equipos pedagógicos en la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen- Huaral, 2025.

H_0: La comunicación organizacional no se relaciona con la dimensión formativa dentro de la colaboración docente en equipos pedagógicos en la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen- Huaral, 2025.

Tabla 14. La comunicación organizacional y la dimensión formativa

Correlaciones

			Comunicación organizacional	Dimensión formativa
Rho de Spearman	Comunicación organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,427**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	323	323
	Dimensión formativa	Coeficiente de correlación	,427**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	323	323

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

La tabla muestra un coeficiente de correlación de r=0,427, con un Sig<0,05 lo cual se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la nula. Por tanto se puede evidenciar que existe relación de intensidad moderada entre la comunicación organizacional y la dimensión organizacional dentro de la colaboración docente en equipos pedagógicos en la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen- Huaral, 2025.

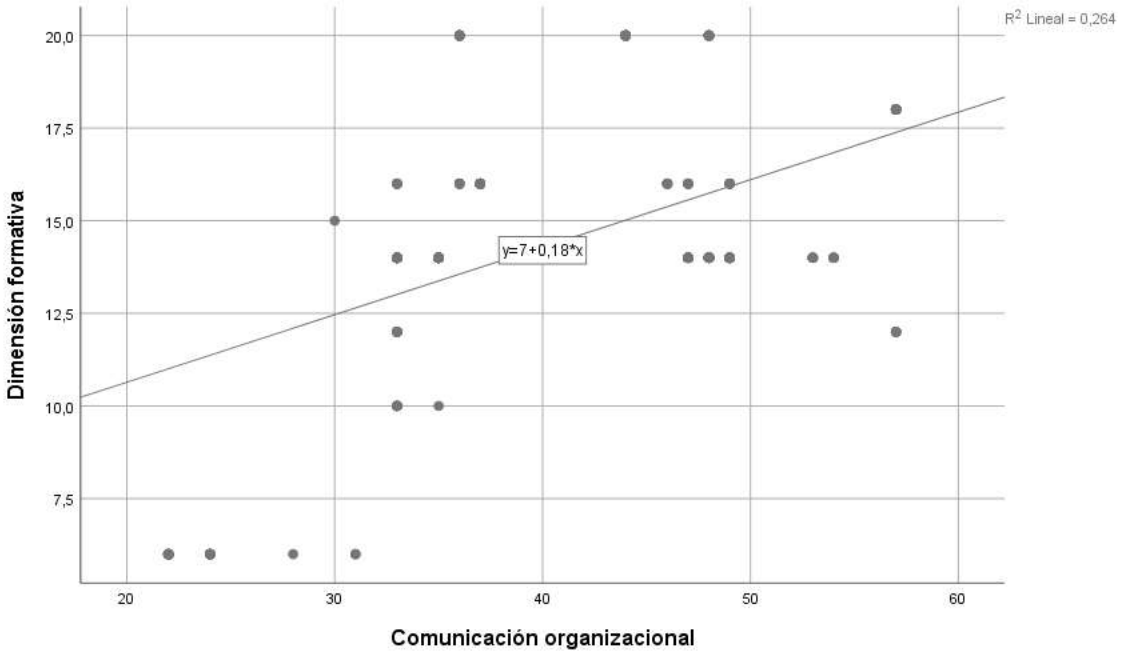


Figura 8. La comunicación organizacional y la dimensión formativa

CAPITULO V
DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1. Discusión de los resultados

Los hallazgos de la presente investigación revelan que existe una buena relación entre la comunicación organizacional y la colaboración docente en equipos pedagógicos, lo que concuerda con la literatura internacional en que los flujos comunicacionales transparentes, oportunos y bidireccionales son un elemento esencial para la construcción de comunidades profesionales fuertes. Investigaciones desarrolladas en contextos europeos y norteamericanos demuestran que la comunicación interna permite la coordinación de actividades, la coherencia pedagógica y la toma de decisiones colegiadas, las cuales también se evidencian en la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen. Esta convergencia apoya que, independientemente del nivel de desarrollo o contexto cultural, la comunicación es un factor transversal para la colaboración profesional docente.

Sobre la dimensión estructural de la colaboración, los hallazgos se correlacionan de manera moderada con la comunicación organizacional, lo que coincide con estudios previos latinoamericanos y nacionales que señalan que, a pesar de que las organizaciones establecen canales formales de comunicación, las estructuras organizativas tienen restricciones relacionadas con el tiempo, la sobrecarga administrativa o la falta de definición de roles y responsabilidades. Estas condiciones amortiguan el efecto directo de la comunicación sobre la estructura de los equipos. En línea con estudios desarrollados en Perú y Latinoamérica, los profesores reconocen la estructura, pero perciben insuficientes espacios seguros para el trabajo colegiado, situación que también se observa en la institución estudiada.

Por otra parte, la dimensión relacional se asoció en magnitud buena con la comunicación organizacional, en línea con estudios internacionales que señalan al clima interpersonal, la confianza profesional y la interacción colaborativa como los pilares de

las comunidades de aprendizaje. Estudios europeos y latinoamericanos señalan que la naturaleza de las relaciones entre profesores está determinada por la claridad comunicativa. Para la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen, este hallazgo indica que los docentes pueden establecer relaciones de apoyo y diálogo profesional constructivo cuando sienten que existe una comunicación institucional permanente, lo que concuerda con estudios previos a nivel nacional, en los que la cohesión docente se fortalece cuando la dirección fomenta el intercambio respetuoso y la participación.

Finalmente, la dimensión organizacional se asoció débilmente con la comunicación organizacional, hallazgo consistente con estudios peruanos y latinoamericanos que señalan que la comunicación facilita, pero la colaboración organizacional también depende del liderazgo gerencial, las políticas internas, la administración del tiempo y la cultura organizacional. La moderación encontrada sugiere que en la escuela estudiada aún persisten nudos críticos asociados al seguimiento de acuerdos, la dispersión de responsabilidades y la articulación de los equipos pedagógicos, en línea con diagnósticos nacionales donde las escuelas avanzan en cohesión docente, pero aún luchan por consolidar estructuras organizativas que sostengan el trabajo colaborativo en el tiempo.

En síntesis, la comparación de los resultados con los antecedentes revisados revela que existe una alta coherencia en que la comunicación organizacional siempre es un factor que fortalece la colaboración docente, pero con cierta dependencia según la dimensión que se analice, siendo más potente en las dimensiones relacionales y generales, y moderada en la estructural y organizacional por las restricciones habituales del sistema educativo: falta de tiempo, sobrecarga laboral y necesidad de fortalecer el liderazgo pedagógico. De este modo, la investigación no solo valida tendencias informadas a nivel global y nacional, sino que también proporciona evidencia localizada sobre cómo estas tendencias se manifiestan en el contexto específico de la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen – Huaral, 2025.

.

CAPITULO VI
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

Primero: Existe relación de intensidad buena entre la comunicación organizacional y la colaboración docente en equipos pedagógicos en la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen- Huaral, 2025.

Segundo: Existe relación de intensidad moderada entre la comunicación organizacional y la dimensión estructural dentro de la colaboración docente en equipos pedagógicos en la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen- Huaral, 2025.

Tercero: Existe relación de intensidad buena entre la comunicación organizacional y la dimensión relacional dentro de la colaboración docente en equipos pedagógicos en la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen- Huaral, 2025.

Cuarto: Existe relación de intensidad moderada entre la comunicación organizacional y la dimensión organizacional dentro de la colaboración docente en equipos pedagógicos en la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen- Huaral, 2025.

6.2. Recomendaciones

- Es conveniente establecer canales formales y estandarizados de comunicación interna, para que la información fluya de manera transparente, oportuna y confiable entre directivos, coordinadores y docentes. Para ello, la institución puede reforzar el uso de actas, agendas pedagógicas, circulares internas y plataformas oficiales, disminuyendo la dependencia de los mensajes informales que causan dispersión o pérdida de acuerdos pedagógicos.

- Es recomendable destinar y reservar tiempos exclusivos para la colaboración entre docentes e incluirlos en la programación semanal o mensual. Disponer de espacios definidos para la co-planificación, el análisis de evidencias y la reflexión conjunta permitirá que los equipos pedagógicos fortalezcan prácticas colaborativas permanentes y en sintonía con las metas institucionales, sin depender de los tiempos personales.

- Fortalecer las habilidades comunicativas y colaborativas del cuerpo docente a través de procesos de capacitación permanente, desarrollando habilidades para la comunicación eficaz, la negociación, la resolución de conflictos y el trabajo en equipo. Estas habilidades harán más fluidas las reuniones, mejorarán la interacción profesional y fomentarán una cultura organizacional alineada con la colaboración que la institución requiere.

- "Fomentar un liderazgo directivo participativo que estimule y oriente el trabajo colegiado, que las decisiones pedagógicas se elaboren colectivamente y se cumplan y controlen". Un liderazgo cercano, de mejora y que delegue en funciones estratégicas, reforzará la confianza institucional y hará de la comunicación organizacional un elemento vertebrador de la colaboración entre docentes.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

5.1. Fuentes documentales

Anderson, L. (2017). *Organizational communication in schools: Toward professional learning communities.* International Journal of Educational Leadership, 22(3), 195–209.

Bakkenes, I. (2010). *Teacher learning in the context of educational innovation: Learning activities and learning outcomes of experienced teachers.* Learning and Instruction, 20(6), 533–548.

Bolívar, A. (2005). *La gestión escolar: Una revisión actualizada de sus fundamentos y modelos.* Revista de Educación, (337), 17–46.

Buitrago, M., & Cárdenas, D. (2024). *Tesis: Procesos de comunicación organizacional del Colegio Cristo Rey.* Bogotá. Colombia: Universidad Santo Tomás.

Bush, T. (2003). *Theories of educational leadership and management (3rd ed.).* SAGE Publications.

Castro, D. (2023). *Tesis: Comunicación Organizacional interna y trabajo en equipo en la Ugel 09, año 2018.* Huacho. Perú: Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

Chávez, M. (2021). *La comunicación organizacional docente y su incidencia en la gestión institucional en escuelas de Lima Metropolitana.* Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.

Choi, M. (2020). *Relational communication and teacher collaboration in South Korean schools.* Korean Journal of Educational Administration, 38(1), 55–70.

Dewey, J. (1938). *Experience and education.* Macmillan.

Deyán, A. (2020). *Tesis: La comunicación organizacional académico-administrativa en el instituto universitario de Tecnología para la informática (IUTEPI) Valencia. Estado Carabobo.* San Diego. Venezuela: Universidad José Antonio Páez.

DuFour, R. (2004). *What is a professional learning community?* Educational Leadership, 61(8), 6–11.

Freire, P. (1970). *Pedagogía del oprimido.* Siglo XXI Editores.

Fullan, M. (2007). *The new meaning of educational change (4th ed.).* Teachers College Press.

Gairín, J. (2000). *Organización y gestión de centros educativos.* Graó.

Groundwater-Smith, S., & Mockler, N. (2009). *Teacher professional learning in an age of compliance: Mind the gap.* Springer.

Hargreaves, A. (2003). *Teaching in the knowledge society: Education in the age of insecurity.* Teachers College Press.

Huamán, R. (2021). *Colaboración docente y planificación curricular en instituciones educativas de Ayacucho.* Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga.

Kawamura, T. (2021). *Functional coordination in Japanese teacher teams: Beyond isolated practices.* Journal of East Asian Educational Studies, 17(2), 55–69.

Kowalski, T. (2001). *Organizational communication for school administrators.* Scarecrow Press.

Leithwood, K. (2010). *Leading school improvement.* Jossey-Bass.

Liang, Y. (2022). *Structural frameworks for teacher collaboration in Chinese primary schools.* Chinese Journal of Educational Management, 26(1), 33–47.

Lim, S. (2021). *Digital platforms and communication efficiency in Singaporean educational institutions.* Asian Journal of Educational Technology, 9(2), 34–49.

Little, J. (1990). *The persistence of privacy: Autonomy and initiative in teachers' professional relations.* Teachers College Record, 91(4), 509–536.

López, A. (2008). *Gestión de la comunicación en las escuelas: Una condición para la mejora institucional.* Revista Iberoamericana de Educación, 46(3), 1–10.

Maddalena, R. (2021). *Tesis: Los canales de comunicación entre el equipo directivo y docente.* Buenos Aires. Argentina: Universidad Abierta Interamericana.

Mariain, J. (1943). *Education at the crossroads.* Yale University Press.

Merleau-Ponty, M. (1962). *Phenomenology of perception.* Routledge & Kegan Paul.

Milla, M. (2022). *Tesis: El trabajo colaborativo en los docentes del nivel primaria en escuelas públicas de la Ugel 04 Lima Metropolitana.* Lima. Perú: Universidad Peruana Cayetano Heredia.

Mora, A. (2019). *Trabajo colegiado y cultura escolar en instituciones públicas latinoamericanas: Un análisis crítico.* Revista Iberoamericana de Educación, 80(1), 35–52.

Murillo, M., & Cartuche, J. (2022). *Tesis: Comunicación organizacional y calidad educativa; plan de mejora desde el liderazgo transformacional.* Quito. Ecuador: Universidad de las Américas.

Nakamura, T. (2021). *Formal communication structures and school effectiveness in Japanese elementary schools.* Journal of East Asian Education, 17(3), 81–94.

Navarro, C. (2006). *La comunicación organizacional en el contexto escolar.* Universidad Autónoma de Baja California.

Nguyen, H. (2022). *Collaborative learning and professional development in Vietnamese schools.* Vietnam Journal of Pedagogical Research, 13(3), 22–38.

Pérez, M. (2022). *Trabajo colaborativo e innovación pedagógica en escuelas públicas de Loreto.* Universidad Nacional de la Amazonía Peruana.

Principe, D. (2023). *Tesis: Comunicación Organizacional en la institución educativa N°20475 durante la pandemia de Covid-19 - Barranca, 2021.* Huacho. Perú: Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.

Quispe, V. (2020). *Interacción horizontal y mejora de la práctica docente en equipos pedagógicos de Arequipa.* Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa.

Ramanathan, S. (2019). *Relational communication and teacher collaboration in South Korean schools.* Korean Journal of Educational Administration, 38(1), 55–70.

Reddy, S. (2020). *Reflective practice and teacher dialogue in Indian school communities.* Indian Educational Dialogues, 15(4), 77–91.

Requena, C. (2020). *Colaboración docente y clima institucional en escuelas de Junín.* Universidad Nacional del Centro del Perú.

Reyes, V. (2021). *Clima organizacional y trabajo en equipo docente en instituciones públicas del Perú.* Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

Rogers, C. (1969). *Freedom to learn.* Charles Merrill Publishing Company.

Rojas, P. (2020). *Tesis: Gestión educativa y los estilos de comunicación organizacional en los docentes de educación inicial de la red N° 13 de Huaycán, Ugel N° 06 - 2017.* Lima. Perú: Universidad Nacional Federico Villarreal.

Sahlberg, P. (2011). *Finnish lessons: What can the world learn from educational change in Finland?* Teachers College Press.

Sandoval, F. (2022). *Comunicación horizontal y clima organizacional en instituciones educativas públicas de Piura.* Universidad Nacional de Piura.

Silva, T. (2021). *Estrategias metodológicas compartidas y trabajo en equipo docente en Piura.* Universidad Nacional de Piura.

Somsak, N. (2021). *Participatory cultures in Thai educational teams: A bottom-up approach to collaboration.* Thai Journal of Educational Innovation, 9(2), 48–63.

Stoll, L., & Seashore, K. (2007). *Professional learning communities: Divergence, depth and dilemmas.* McGraw-Hill Education.

Suryadi, H. (2020). *Participative communication and organizational commitment in Indonesian school settings.* Indonesian Journal of Educational Research, 15(4), 104–118.

Timperley, H. (2008). *Teacher professional learning and development.* UNESCO, International Academy of Education.

Valencia, A. (2020). *Relación entre comunicación institucional y trabajo colaborativo en docentes de Arequipa.* Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa.

Villanueva, R. (2021). *Canales de comunicación y desempeño docente en instituciones educativas de Junín.* Universidad Nacional del Centro del Perú.

Vtgostky, L. (1979). *El desarrollo de los procesos psicológicos superiores.* Crítica.

Wei, L. (2022). *Informal networks and communication culture among Chinese educators.* Chinese Journal of Pedagogical Studies, 20(1), 67–82.

Wichai, C. (2022). *Participative communication and organizational commitment in Indonesian school settings.* Indonesian Journal of Educational Research, 15(4), 104–118.

Yactayo, L. (2019). *Comunicación organizacional y liderazgo pedagógico en docentes del nivel secundaria de Cusco.* Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.

Yoo, J. (2023). *Trust and interpersonal dynamics in Korean teacher collaboration.* Korean Journal of Educational Leadership, 19(1), 40–56.

Zavala, H. (2022). *Trabajo colaborativo docente y desempeño profesional en instituciones educativas de Lima Metropolitana.* Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.

Zeballos, M. (2020). *Comunicación organizacional y liderazgo pedagógico en docentes del nivel secundaria de Cusco.* Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.

Zimmermann, B. (2018). *Collaborative teaching in European secondary schools: Between policy and practice.* European Journal of Teacher Education, 41(5), 560–577.

Zulkifli, N. (2020). *Transformational collaboration and instructional change in Malaysian education.* Malaysian Journal of Pedagogical Reform, 7(4), 61–75.

5.2. Fuentes bibliográficas

Álvarez, M. (2014). Gestión educativa: Enfoques, modelos y competencias directivas. Lima: Fondo Editorial de la UCSS.

Bolívar, A. (2010). La formación permanente del profesorado. Madrid: Editorial La Muralla.

Carbonell, J. (2002). La aventura de innovar: El cambio en la escuela. Madrid: Morata.

Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones. México: McGraw-Hill.

Coll, C. (2008). Psicología de la educación y práctica educativa. Barcelona: Paidós.

Díaz Barriga, F. (2006). Enseñanza situada: Vinculación entre la escuela y la vida. México: McGraw-Hill.

Hargreaves, A. (2003). Enseñar en la sociedad del conocimiento: Educación en la era de la inseguridad. Barcelona: Octaedro.

Imbernón, F. (2017). La formación y el desarrollo profesional del profesorado. Barcelona: Graó.

Murillo, F. J., & Krichesky, G. (2015). El liderazgo pedagógico en la escuela: Una mirada desde la mejora de los aprendizajes. Madrid: Editorial Narcea.

Salas, E., Reyes, D. L., & McDaniel, S. H. (2016). Equipos de trabajo: Un enfoque psicológico. México: Trillas.

Serna, J. (2011). Comunicación organizacional: Estrategias para mejorar la efectividad de las instituciones. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Tedesco, J. C. (2010). El nuevo pacto educativo. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.

ANEXOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Comunicación organizacional y la colaboración docente en equipos pedagógicos en la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen - Huaral, 2025

<table>
<tr><th>Problemas</th><th>Objetivos</th><th>Hipótesis</th><th colspan="4">VARIABLES E INDICADORES</th></tr>
<tr><td rowspan="2"><u>Problema general</u>
¿Cómo se da la relación entre la comunicación organizacional y la colaboración docente en equipos pedagógicos en la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen- Huaral, 2025?

<u>Problemas específicos</u>
¿Cómo se da la relación entre la comunicación organizacional y la dimensión estructural dentro de la colaboración docente en equipos pedagógicos en la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen- Huaral, 2025?

¿Cómo se da la relación entre la comunicación organizacional y la dimensión relacional dentro de la colaboración docente en equipos pedagógicos en la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen- Huaral, 2025?</td><td rowspan="2"><u>Objetivo general</u>
Determinar la relación entre la comunicación organizacional y la colaboración docente en equipos pedagógicos en la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen- Huaral, 2025.

<u>Objetivos específicos</u>
Determinar la relación entre la comunicación organizacional y la dimensión estructural dentro de la colaboración docente en equipos pedagógicos en la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen- Huaral, 2025.

Establecer la relación entre la comunicación organizacional y la dimensión relacional dentro de la colaboración docente en equipos pedagógicos en la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen- Huaral, 2025.</td><td rowspan="2"><u>Hipótesis general</u>
La comunicación organizacional se relaciona con la colaboración docente en equipos pedagógicos en la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen- Huaral, 2025.

<u>Hipótesis específicas</u>
La comunicación organizacional se relaciona con la dimensión estructural dentro de la colaboración docente en equipos pedagógicos en la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen- Huaral, 2025.

La comunicación organizacional se relaciona con la dimensión relacional dentro de la colaboración docente en equipos pedagógicos en la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen- Huaral, 2025.

La comunicación organizacional se relaciona con la dimensión formativa dentro de la colaboración docente en equipos</td><td colspan="4">VARIABLE INDEPENDIENTE (X):
Comunicación organizacional</td></tr>
<tr><td>Dimensiones</td><td>Indicadores</td><td>Ítem</td><td>Índices</td></tr>
<tr><td>Canales oficiales de información</td><td>• Los canales son claros y accesibles
• Recibo información oportuna</td><td>5</td><td rowspan="4">Siempre
Casi siempre
A veces
Nunca</td></tr>
<tr><td>Calidad de interacciones comunicativas</td><td>• Las interacciones son claras y respetuosas
• Se promueve la escucha activa.</td><td>5</td></tr>
<tr><td>Uso de medios digitales para la comunicación</td><td>• Utilizo medios digitales para comunicarme
• Recibo información relevante.</td><td>5</td></tr>
<tr><td colspan="2">Total</td><td>15</td></tr>
<tr><td rowspan="4"></td><td rowspan="4"></td><td rowspan="4"></td><td colspan="4">VARIABLE DEPENDIENTE (Y):
Colaboración docente en equipos pedagógicos</td></tr>
<tr><td>Dimensiones</td><td>Indicadores</td><td>Ítem</td><td>Índices</td></tr>
<tr><td>Dimensión estructural</td><td>• Espacios formales para planificar
• Provee recursos para el trabajo colaborativo</td><td>5</td><td rowspan="2">Siempre
Casi siempre
A veces
Nunca</td></tr>
<tr><td>Dimensión relacional</td><td>• Confió en mis colegas para trabajo colaborativo</td><td>5</td></tr>
</table>

¿Cómo se da la relación entre la comunicación organizacional y la dimensión formativa dentro de la colaboración docente en equipos pedagógicos en la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen- Huaral, 2025?	Determinar la relación entre la comunicación organizacional y la dimensión formativa dentro de la colaboración docente en equipos pedagógicos en la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen- Huaral, 2025.	pedagógicos en la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen- Huaral, 2025.		• Me siento motivado a colaborar		
			Dimensión formativa	• Contribuye a mi desarrollo profesional • Recibo retroalimentación útil de mis colegas.	5	
			Total		15	

MATRIZ DE DATOS

N	Comunicación organizacional																			Colaboración docente															
	Canales oficiales de infromación						Calidad de interacciones comunicativas						Uso de medios digitales para la comunicación						ST1	Dimensión estructural						Dimensión relacional						Dimensión formativa						ST1
	1	2	3	4	5	S1	6	7	8	9	10	S2	11	12	13	14	15	S3		1	2	3	4	5	S6	6	7	8	9	10	S7	11	12	13	14	15	S8	
1	3	2	2	2	3	12	2	2	3	3	3	13	2	2	2	2	2	10	35	3	2	2	3	2	12	2	2	2	2	3	11	2	2	2	2	2	10	33
2	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	42
3	3	1	1	1	2	8	2	1	1	1	2	7	2	2	1	1	1	7	22	3	1	1	1	3	9	2	1	1	1	4	9	2	1	1	1	1	6	24
4	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	2	4	4	4	4	18	57	3	4	4	4	4	19	2	4	4	4	3	17	2	4	4	4	4	18	54
5	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41
6	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41
7	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	42
8	3	4	4	4	4	19	2	2	4	4	4	16	2	2	2	3	3	12	47	3	3	2	4	3	15	2	3	4	4	4	17	2	3	3	3	3	14	46
9	3	4	4	4	4	19	3	2	4	4	4	17	2	2	2	3	3	12	48	3	3	2	2	3	13	2	4	3	3	3	15	2	3	3	3	3	14	42
10	3	4	4	4	2	17	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	39	3	3	2	2	3	13	2	3	2	2	2	11	2	3	3	3	3	14	38
11	3	4	4	4	2	17	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	41	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	42
12	3	4	4	4	2	17	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	39	3	3	2	2	3	13	2	4	2	2	4	14	2	4	3	3	2	14	41
13	3	1	1	1	2	8	2	1	1	1	2	7	2	2	1	1	1	7	22	3	1	1	1	3	9	2	1	1	1	4	9	2	1	1	1	1	6	24
14	3	4	4	4	2	17	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	41	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	42
15	3	4	4	4	4	19	4	4	1	1	1	11	2	4	4	4	4	18	48	3	4	4	4	3	18	2	4	4	4	3	17	4	4	4	4	4	20	55
16	3	4	4	4	2	17	2	4	4	4	2	16	2	3	3	3	3	14	47	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	4	3	3	3	3	16	43
17	3	4	4	4	4	19	4	4	1	1	1	11	2	3	3	3	3	14	44	3	2	1	1	1	8	2	4	3	3	3	15	4	4	4	4	4	20	43
18	3	4	4	4	2	17	2	4	4	4	2	16	2	4	4	3	3	16	49	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	42
19	3	1	1	1	2	8	2	1	1	1	2	7	2	4	1	1	1	9	24	3	1	1	1	3	9	2	1	1	1	4	9	2	1	1	1	1	6	24
20	3	4	4	4	2	17	2	3	4	4	2	15	2	3	3	3	3	14	46	3	3	2	2	3	13	2	4	2	2	4	14	4	4	3	3	2	16	43
21	3	4	4	4	2	17	2	4	4	4	2	16	2	4	4	3	3	16	49	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	42
22	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	2	4	4	4	4	18	57	3	4	4	4	4	19	2	4	4	4	3	17	2	4	4	4	4	18	54
23	3	4	4	4	2	17	2	4	4	4	2	16	2	4	4	3	3	16	49	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41
24	3	4	4	4	2	17	2	4	4	4	2	16	2	4	4	3	3	16	49	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	42
25	3	4	4	4	2	17	2	4	4	4	2	16	2	4	4	3	3	16	49	3	3	2	2	3	13	2	4	2	2	4	14	2	4	3	3	2	14	41
26	3	4	4	4	4	19	2	4	4	4	4	18	2	4	4	3	3	16	53	3	3	2	4	3	15	2	3	4	4	4	17	2	3	3	3	3	14	46
27	3	4	4	4	4	19	3	4	4	4	4	19	2	4	4	3	3	16	54	3	3	2	2	3	13	2	4	3	3	3	15	2	3	3	3	3	14	42
28	3	4	4	4	2	17	2	4	4	4	2	16	2	4	4	3	3	16	49	3	3	2	2	3	13	2	3	2	2	2	11	2	3	3	3	3	14	38
29	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	2	4	4	4	4	18	57	3	4	4	4	3	18	2	4	4	4	3	17	2	4	4	4	4	18	53
30	3	4	4	4	2	17	2	4	4	4	2	16	2	4	4	3	3	16	49	3	3	2	2	3	13	2	4	2	2	4	14	2	4	3	3	2	14	41
31	3	4	4	4	2	17	2	4	4	4	2	16	2	4	4	3	3	16	49	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41
32	3	4	4	4	2	17	2	4	4	4	2	16	2	4	4	3	3	16	49	3	3	2	2	3	13	2	4	2	2	4	14	2	4	4	4	2	16	43
33	3	4	4	4	4	19	4	4	1	1	1	11	2	4	4	4	4	18	48	3	4	4	4	3	18	2	4	4	4	3	17	4	4	4	4	4	20	55
34	3	1	1	1	2	8	2	1	1	1	2	7	2	4	1	1	1	9	24	3	1	1	1	3	9	2	1	1	1	4	9	2	1	1	1	1	6	24
35	3	4	4	4	4	19	4	4	1	1	1	11	2	3	3	3	3	14	44	3	2	1	1	1	8	2	4	3	3	3	15	4	4	4	4	4	20	43
36	3	2	2	2	2	11	2	3	2	2	2	11	2	3	3	3	3	14	36	3	3	2	4	3	15	2	4	2	2	4	14	4	4	4	4	4	20	49
37	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	3	3	3	3	14	37	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	4	3	3	3	3	16	43
38	3	2	2	2	2	11	2	3	2	2	2	11	2	3	3	3	3	14	36	3	3	2	2	3	13	2	4	2	2	4	14	4	4	3	3	2	16	43

39	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	3	2	3	14	2	4	2	2	4	14	2	4	3	3	2	14	42
40	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	42
41	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41
42	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41
43	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	2	2	3	13	2	4	2	2	4	14	2	4	3	3	2	14	41
44	3	4	4	4	4	19	2	2	4	4	4	16	2	2	2	3	3	12	47	3	3	2	4	3	15	2	3	4	4	4	17	2	3	3	3	3	14	46
45	3	4	4	4	4	19	3	2	4	4	4	17	2	2	2	3	3	12	48	3	3	2	2	3	13	2	4	3	3	3	15	2	3	3	3	3	14	42
46	3	1	1	1	2	8	2	1	1	1	2	7	2	2	1	1	1	7	22	3	1	1	1	3	9	2	1	1	1	4	9	2	1	1	1	1	6	24
47	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	2	4	4	4	4	18	57	3	4	4	4	3	18	2	4	4	4	3	17	2	4	4	4	4	18	53
48	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	2	2	3	13	2	2	2	2	4	12	2	4	3	3	2	14	39
49	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41
50	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	2	2	3	13	2	2	2	2	4	12	2	4	4	4	2	16	41
51	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	42
52	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	3	3	3	3	14	37	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	4	3	3	3	3	16	43
53	3	4	4	4	4	19	4	4	1	1	1	11	2	3	3	3	3	14	44	3	2	1	1	1	8	2	2	3	3	3	13	4	4	4	4	4	20	41
54	3	2	2	2	2	11	2	3	2	2	2	11	2	3	3	3	3	14	36	3	3	2	4	3	15	2	2	2	2	4	12	4	4	4	4	4	20	47
55	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	3	3	3	3	14	37	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	4	3	3	3	3	16	43
56	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	42
57	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	3	2	3	14	2	2	2	2	4	12	2	4	3	3	2	14	40
58	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	42
59	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41
60	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41
61	3	1	1	1	2	8	2	1	1	1	2	7	2	2	1	1	1	7	22	3	1	1	1	3	9	2	1	1	1	4	9	2	1	1	1	1	6	24
62	3	4	4	4	4	19	2	2	4	4	4	16	2	2	2	3	3	12	47	3	3	2	4	3	15	2	3	2	2	4	13	2	3	3	3	3	14	42
63	3	4	4	4	4	19	3	2	4	4	4	17	2	2	2	3	3	12	48	3	3	2	2	3	13	2	2	3	3	3	13	2	3	3	3	3	14	40
64	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	2	2	3	13	2	3	2	2	2	11	2	3	3	3	3	14	38
65	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	2	4	4	4	4	18	57	3	2	2	4	3	14	2	4	4	4	3	17	2	2	2	2	4	12	43
66	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	2	2	3	13	2	4	2	2	4	14	2	2	3	3	2	12	39
67	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41
68	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	2	2	3	13	2	4	2	2	4	14	2	2	2	2	2	10	37
69	3	4	4	4	4	19	4	4	1	1	1	11	2	4	4	4	4	18	48	3	4	4	4	3	18	2	4	4	4	3	17	4	2	2	2	4	14	49
70	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	42
71	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41
72	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41
73	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	2	2	3	13	2	4	2	2	4	14	2	2	3	3	2	12	39
74	3	4	4	4	4	19	2	2	4	4	4	16	2	2	2	3	3	12	47	3	3	2	4	3	15	2	3	4	4	4	17	2	3	3	3	3	14	46
75	3	4	4	4	2	17	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	41	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	42
76	3	4	4	4	4	19	4	4	1	1	1	11	2	4	4	4	4	18	48	3	4	4	4	3	18	2	4	4	4	3	17	4	4	4	4	4	20	55
77	3	4	4	4	2	17	2	4	4	4	2	16	2	3	3	3	3	14	47	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	4	3	3	3	3	16	43
78	3	4	4	4	4	19	4	4	1	1	1	11	2	3	3	3	3	14	44	3	2	1	1	1	8	2	4	3	3	3	15	4	4	4	4	4	20	43
79	3	4	4	4	2	17	2	4	4	4	2	16	2	4	4	3	3	16	49	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	42
80	3	1	1	1	2	8	2	1	1	1	2	7	2	4	1	1	1	9	24	3	1	1	1	3	9	2	1	1	1	4	9	2	1	1	1	1	6	24
81	3	4	4	4	2	17	2	3	4	4	2	15	2	3	3	3	3	14	46	3	3	2	2	3	13	2	4	2	2	4	14	4	4	3	3	2	16	43
82	3	4	4	4	2	17	2	4	4	4	2	16	2	4	4	3	3	16	49	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	42
83	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	2	4	4	4	4	18	57	3	4	4	4	4	19	2	4	4	4	3	17	2	4	4	4	4	18	54
84	3	4	4	4	2	17	2	4	4	4	2	16	2	4	4	3	3	16	49	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41
85	3	4	4	4	2	17	2	4	4	4	2	16	2	4	4	3	3	16	49	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	42

86	3	4	4	4	2	17	2	4	4	4	2	16	2	4	4	3	3	16	49	3	3	2	2	3	13	2	4	2	2	4	14	2	4	3	3	2	14	41
87	3	4	4	4	4	19	2	4	4	4	4	18	2	4	4	3	3	16	53	3	3	2	4	3	15	2	3	4	4	4	17	2	3	3	3	3	14	46
88	3	4	4	4	4	19	3	4	4	4	4	19	2	4	4	3	3	16	54	3	3	2	2	3	13	2	4	3	3	3	15	2	3	3	3	3	14	42
89	3	4	4	4	2	17	2	4	4	4	2	16	2	4	4	3	3	16	49	3	3	2	2	3	13	2	3	2	2	2	11	2	3	3	3	3	14	38
90	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	2	4	4	4	4	18	57	3	4	4	4	3	18	2	4	4	4	3	17	2	4	4	4	4	18	53
91	3	4	4	4	2	17	2	4	4	4	2	16	2	4	4	3	3	16	49	3	3	2	2	3	13	2	4	2	2	4	14	2	4	3	3	2	14	41
92	3	4	4	4	2	17	2	4	4	4	2	16	2	4	4	3	3	16	49	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41
93	3	4	4	4	2	17	2	4	4	4	2	16	2	4	4	3	3	16	49	3	3	2	2	3	13	2	4	2	2	4	14	2	4	4	4	2	16	43
94	3	4	4	4	4	19	4	4	1	1	1	11	2	4	4	4	4	18	48	3	4	4	4	3	18	2	4	4	4	3	17	4	4	4	4	4	20	55
95	3	1	1	1	2	8	2	1	1	1	2	7	2	4	1	1	1	9	24	3	1	1	1	3	9	2	1	1	1	4	9	2	1	1	1	1	6	24
96	3	4	4	4	4	19	4	4	1	1	1	11	2	3	3	3	3	14	44	3	2	1	1	1	8	2	4	3	3	3	15	4	4	4	4	4	20	43
97	3	2	2	2	2	11	2	3	2	2	2	11	2	3	3	3	3	14	36	3	3	2	4	3	15	2	4	2	2	4	14	4	4	4	4	4	20	49
98	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	3	3	3	3	14	37	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	4	3	3	3	3	16	43
99	3	2	2	2	2	11	2	3	2	2	2	11	2	3	3	3	3	14	36	3	3	2	2	3	13	2	4	2	2	4	14	4	4	3	3	2	16	43
100	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	3	2	3	14	2	4	2	2	4	14	2	4	3	3	2	14	42
101	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	42
102	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41
103	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41
104	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	2	2	3	13	2	4	2	2	4	14	2	4	3	3	2	14	41
105	3	4	4	4	4	19	2	2	4	4	4	16	2	2	2	3	3	12	47	3	3	2	4	3	15	2	3	4	4	4	17	2	3	3	3	3	14	46
106	3	4	4	4	4	19	3	2	4	4	4	17	2	2	2	3	3	12	48	3	3	2	2	3	13	2	4	3	3	3	15	2	3	3	3	3	14	42
107	3	1	1	1	2	8	2	1	1	1	2	7	2	2	1	1	1	7	22	3	1	1	1	3	9	2	1	1	1	4	9	2	1	1	1	1	6	24
108	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	2	4	4	4	4	18	57	3	4	4	4	3	18	2	4	4	4	3	17	2	4	4	4	4	18	53
109	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	2	2	3	13	2	2	2	2	4	12	2	4	3	3	2	14	39
110	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41
111	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	2	2	3	13	2	2	2	2	4	12	2	4	4	4	2	16	41
112	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	42
113	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	3	3	3	3	14	37	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	4	3	3	3	3	16	43
114	3	4	4	4	4	19	4	4	1	1	1	11	2	3	3	3	3	14	44	3	2	1	1	1	8	2	2	3	3	3	13	4	4	4	4	4	20	41
115	3	2	2	2	2	11	2	3	2	2	2	11	2	3	3	3	3	14	36	3	3	2	4	3	15	2	2	2	2	4	12	4	4	4	4	4	20	47
116	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	3	3	3	3	14	37	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	4	3	3	3	3	16	43
117	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	42
118	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	3	2	3	14	2	2	2	2	4	12	2	4	3	3	2	14	40
119	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	42
120	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41
121	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41
122	3	1	1	1	2	8	2	1	1	1	2	7	2	2	1	1	1	7	22	3	1	1	1	3	9	2	1	1	1	4	9	2	1	1	1	1	6	24
123	3	4	4	4	4	19	2	2	4	4	4	16	2	2	2	3	3	12	47	3	3	2	4	3	15	2	3	2	2	4	13	2	3	3	3	3	14	42
124	3	4	4	4	4	19	3	2	4	4	4	17	2	2	2	3	3	12	48	3	3	2	2	3	13	2	2	3	3	3	13	2	3	3	3	3	14	40
125	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	2	2	3	13	2	3	2	2	2	11	2	3	3	3	3	14	38
126	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	2	4	4	4	4	18	57	3	2	2	4	3	14	2	4	4	4	3	17	2	2	2	2	4	12	43
127	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	2	2	3	13	2	4	2	2	4	14	2	2	3	3	2	12	39
128	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41
129	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	2	2	3	13	2	4	2	2	4	14	2	2	2	2	2	10	37
130	3	4	4	4	4	19	4	4	1	1	1	11	2	4	4	4	4	18	48	3	4	4	4	3	18	2	4	4	4	3	17	4	2	2	2	4	14	49
131	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	42
132	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41

133	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41
134	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	2	2	3	13	2	4	2	2	4	14	2	2	3	3	2	12	39
135	3	4	4	4	4	19	2	2	4	4	4	16	2	2	2	3	3	12	47	3	3	2	4	3	15	2	3	4	4	4	17	2	3	3	3	3	14	46
136	3	4	4	4	2	17	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	41	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	42
137	3	4	4	4	4	19	4	4	1	1	1	11	2	4	4	4	4	18	48	3	4	4	4	3	18	2	4	4	4	3	17	4	4	4	4	4	20	55
138	3	4	4	4	2	17	2	4	4	4	2	16	2	3	3	3	3	14	47	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	4	3	3	3	3	16	43
139	3	4	4	4	4	19	4	4	1	1	1	11	2	3	3	3	3	14	44	3	2	1	1	1	8	2	4	3	3	3	15	4	4	4	4	4	20	43
140	3	4	4	4	2	17	2	4	4	4	2	16	2	4	4	3	3	16	49	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	42
141	3	1	1	1	2	8	2	1	1	1	2	7	2	4	1	1	1	9	24	3	1	1	1	3	9	2	1	1	1	4	9	2	1	1	1	1	6	24
142	3	4	4	4	2	17	2	3	4	4	2	15	2	3	3	3	3	14	46	3	3	2	2	3	13	2	4	2	2	4	14	4	4	3	3	2	16	43
143	3	4	4	4	2	17	2	4	4	4	2	16	2	4	4	3	3	16	49	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	42
144	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	2	4	4	4	4	18	57	3	4	4	4	4	19	2	4	4	4	3	17	2	4	4	4	4	18	54
145	3	4	4	4	2	17	2	4	4	4	2	16	2	4	4	3	3	16	49	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41
146	3	4	4	4	2	17	2	4	4	4	2	16	2	4	4	3	3	16	49	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	42
147	3	4	4	4	2	17	2	4	4	4	2	16	2	4	4	3	3	16	49	3	3	2	2	3	13	2	4	2	2	4	14	2	4	3	3	2	14	41
148	3	4	4	4	4	19	2	4	4	4	4	18	2	4	4	3	3	16	53	3	3	2	4	3	15	2	3	4	4	4	17	2	3	3	3	3	14	46
149	3	4	4	4	4	19	3	4	4	4	4	19	2	4	4	3	3	16	54	3	3	2	2	3	13	2	4	3	3	3	15	2	3	3	3	3	14	42
150	3	4	4	4	2	17	2	4	4	4	2	16	2	4	4	3	3	16	49	3	3	2	2	3	13	2	3	2	2	2	11	2	3	3	3	3	14	38
151	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	2	4	4	4	4	18	57	3	4	4	4	3	18	2	4	4	4	3	17	2	4	4	4	4	18	53
152	3	4	4	4	2	17	2	4	4	4	2	16	2	4	4	3	3	16	49	3	3	2	2	3	13	2	4	2	2	4	14	2	4	3	3	2	14	41
153	3	4	4	4	2	17	2	4	4	4	2	16	2	4	4	3	3	16	49	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41
154	3	4	4	4	2	17	2	4	4	4	2	16	2	4	4	3	3	16	49	3	3	2	2	3	13	2	4	2	2	4	14	2	4	4	4	2	16	43
155	3	4	4	4	4	19	4	4	1	1	1	11	2	4	4	4	4	18	48	3	4	4	4	3	18	2	4	4	4	3	17	4	4	4	4	4	20	55
156	3	1	1	1	2	8	2	1	1	1	2	7	2	4	1	1	1	9	24	3	1	1	1	3	9	2	1	1	1	4	9	2	1	1	1	1	6	24
157	3	4	4	4	4	19	4	4	1	1	1	11	2	3	3	3	3	14	44	3	2	1	1	1	8	2	4	3	3	3	15	4	4	4	4	4	20	43
158	3	2	2	2	2	11	2	3	2	2	2	11	2	3	3	3	3	14	36	3	3	2	4	3	15	2	4	2	2	4	14	4	4	4	4	4	20	49
159	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	3	3	3	3	14	37	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	4	3	3	3	3	16	43
160	3	2	2	2	2	11	2	3	2	2	2	11	2	3	3	3	3	14	36	3	3	2	2	3	13	2	4	2	2	4	14	4	4	3	3	2	16	43
161	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	3	2	3	14	2	4	2	2	4	14	2	4	3	3	2	14	42
162	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	42
163	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41
164	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41
165	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	2	2	3	13	2	4	2	2	4	14	2	4	3	3	2	14	41
166	3	4	4	4	4	19	2	2	4	4	4	16	2	2	2	3	3	12	47	3	3	2	4	3	15	2	3	4	4	4	17	2	3	3	3	3	14	46
167	3	4	4	4	4	19	3	2	4	4	4	17	2	2	2	3	3	12	48	3	3	2	2	3	13	2	4	3	3	3	15	2	3	3	3	3	14	42
168	3	1	1	1	2	8	2	1	1	1	2	7	2	2	1	1	1	7	22	3	1	1	1	3	9	2	1	1	1	4	9	2	1	1	1	1	6	24
169	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	2	4	4	4	4	18	57	3	4	4	4	3	18	2	4	4	4	3	17	2	4	4	4	4	18	53
170	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	2	2	3	13	2	2	2	2	4	12	2	4	3	3	2	14	39
171	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41
172	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	2	2	3	13	2	2	2	2	4	12	2	4	4	4	2	16	41
173	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	42
174	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	3	3	3	3	14	37	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	4	3	3	3	3	16	43
175	3	4	4	4	4	19	4	4	1	1	1	11	2	3	3	3	3	14	44	3	2	1	1	1	8	2	2	3	3	3	13	4	4	4	4	4	20	41
176	3	2	2	2	2	11	2	3	2	2	2	11	2	3	3	3	3	14	36	3	3	2	4	3	15	2	2	2	2	4	12	4	4	4	4	4	20	47
177	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	3	3	3	3	14	37	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	4	3	3	3	3	16	43
178	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	42
179	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	3	2	3	14	2	2	2	2	4	12	2	4	3	3	2	14	40

180	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	42
181	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41
182	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41
183	3	1	1	1	2	8	2	1	1	1	2	7	2	2	1	1	1	7	22	3	1	1	1	3	9	2	1	1	1	4	9	2	1	1	1	1	6	24
184	3	4	4	4	4	19	2	2	4	4	4	16	2	2	2	3	3	12	47	3	3	2	4	3	15	2	3	2	2	4	13	2	3	3	3	3	14	42
185	3	4	4	4	4	19	3	2	4	4	4	17	2	2	2	3	3	12	48	3	3	2	2	3	13	2	2	3	3	3	13	2	3	3	3	3	14	40
186	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	2	2	3	13	2	3	2	2	2	11	2	3	3	3	3	14	38
187	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	2	4	4	4	4	18	57	3	2	2	4	3	14	2	4	4	4	3	17	2	2	2	2	4	12	43
188	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	2	2	3	13	2	4	2	2	4	14	2	2	3	3	2	12	39
189	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41
190	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	2	2	3	13	2	4	2	2	4	14	2	2	2	2	2	10	37
191	3	4	4	4	4	19	4	4	1	1	1	11	2	4	4	4	4	18	48	3	4	4	4	3	18	2	4	4	4	3	17	4	2	2	2	4	14	49
192	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	42
193	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41
194	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41
195	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	2	2	3	13	2	4	2	2	4	14	2	2	3	3	2	12	39
196	3	4	4	4	4	19	2	2	4	4	4	16	2	2	2	3	3	12	47	3	3	2	4	3	15	2	3	4	4	4	17	2	3	3	3	3	14	46
197	3	4	4	4	2	17	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	41	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	42
198	3	4	4	4	4	19	4	4	1	1	1	11	2	4	4	4	4	18	48	3	4	4	4	3	18	2	4	4	4	3	17	4	4	4	4	4	20	55
199	3	4	4	4	2	17	2	4	4	4	2	16	2	3	3	3	3	14	47	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	4	3	3	3	3	16	43
200	3	4	4	4	4	19	4	4	1	1	1	11	2	3	3	3	3	14	44	3	2	1	1	1	8	2	4	3	3	3	15	4	4	4	4	4	20	43
201	3	4	4	4	2	17	2	4	4	4	2	16	2	4	4	3	3	16	49	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	42
202	3	1	1	1	2	8	2	1	1	1	2	7	2	4	1	1	1	9	24	3	1	1	1	3	9	2	1	1	1	4	9	2	1	1	1	1	6	24
203	3	4	4	4	2	17	2	3	4	4	2	15	2	3	3	3	3	14	46	3	3	2	2	3	13	2	4	2	2	4	14	4	4	3	3	2	16	43
204	3	4	4	4	2	17	2	4	4	4	2	16	2	4	4	3	3	16	49	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	42
205	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	2	4	4	4	4	18	57	3	4	4	4	4	19	2	4	4	4	3	17	2	4	4	4	4	18	54
206	3	4	4	4	2	17	2	4	4	4	2	16	2	4	4	3	3	16	49	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41
207	3	4	4	4	2	17	2	4	4	4	2	16	2	4	4	3	3	16	49	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	42
208	3	4	4	4	2	17	2	4	4	4	2	16	2	4	4	3	3	16	49	3	3	2	2	3	13	2	4	2	2	4	14	2	4	3	3	2	14	41
209	3	4	4	4	4	19	2	4	4	4	4	18	2	4	4	3	3	16	53	3	3	2	4	3	15	2	3	4	4	4	17	2	3	3	3	3	14	46
210	3	4	4	4	4	19	3	4	4	4	4	19	2	4	4	3	3	16	54	3	3	2	2	3	13	2	4	3	3	3	15	2	3	3	3	3	14	42
211	3	4	4	4	2	17	2	4	4	4	2	16	2	4	4	3	3	16	49	3	3	2	2	3	13	2	3	2	2	2	11	2	3	3	3	3	14	38
212	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	2	4	4	4	4	18	57	3	4	4	4	3	18	2	4	4	4	3	17	2	4	4	4	4	18	53
213	3	4	4	4	2	17	2	4	4	4	2	16	2	4	4	3	3	16	49	3	3	2	2	3	13	2	4	2	2	4	14	2	4	3	3	2	14	41
214	3	4	4	4	2	17	2	4	4	4	2	16	2	4	4	3	3	16	49	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41
215	3	4	4	4	2	17	2	4	4	4	2	16	2	4	4	3	3	16	49	3	3	2	2	3	13	2	4	2	2	4	14	2	4	4	4	2	16	43
216	3	4	4	4	4	19	4	4	1	1	1	11	2	4	4	4	4	18	48	3	4	4	4	3	18	2	4	4	4	3	17	4	4	4	4	4	20	55
217	4	4	4	1	2	15	2	1	1	1	2	7	2	4	1	1	1	9	31	3	1	1	1	3	9	2	1	1	1	4	9	2	1	1	1	1	6	24
218	3	4	4	4	4	19	4	4	1	1	1	11	2	3	3	3	3	14	44	3	2	1	1	1	8	2	4	3	3	3	15	4	4	4	4	4	20	43
219	3	2	2	2	2	11	2	3	2	2	2	11	2	3	3	3	3	14	36	3	3	2	4	3	15	2	4	2	2	4	14	4	4	4	4	4	20	49
220	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	3	3	3	3	14	37	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	4	3	3	3	3	16	43
221	3	2	2	2	2	11	2	3	2	2	2	11	2	3	3	3	3	14	36	3	3	2	2	3	13	2	4	2	2	4	14	4	4	3	3	2	16	43
222	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	3	2	3	14	2	4	2	2	4	14	2	4	3	3	2	14	42
223	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	42
224	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41
225	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41
226	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	2	2	3	13	2	4	2	2	4	14	2	4	3	3	2	14	41

227	3	4	4	4	4	19	2	2	4	4	4	16	2	2	2	3	3	12	47	3	3	2	4	3	15	2	3	4	4	4	17	2	3	3	3	3	14	46
228	3	4	4	4	4	19	3	2	4	4	4	17	2	2	2	3	3	12	48	3	3	2	2	3	13	2	4	3	3	3	15	2	3	3	3	3	14	42
229	3	1	1	1	2	8	2	1	1	1	2	7	2	2	1	1	1	7	22	3	1	1	1	3	9	2	1	1	1	4	9	2	1	1	1	1	6	24
230	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	2	4	4	4	4	18	57	3	4	4	4	3	18	2	4	4	4	3	17	2	4	4	4	4	18	53
231	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	2	2	3	13	2	2	2	2	4	12	2	4	3	3	2	14	39
232	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41
233	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	2	2	3	13	2	2	2	2	4	12	2	4	4	4	2	16	41
234	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	42
235	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	3	3	3	3	14	37	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	4	3	3	3	3	16	43
236	3	4	4	4	4	19	4	4	1	1	1	11	2	3	3	3	3	14	44	3	2	1	1	1	8	2	2	3	3	3	13	4	4	4	4	4	20	41
237	3	2	2	2	2	11	2	3	2	2	2	11	2	3	3	3	3	14	36	3	3	2	4	3	15	2	2	2	2	4	12	4	4	4	4	4	20	47
238	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	3	3	3	3	14	37	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	4	3	3	3	3	16	43
239	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	42
240	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	3	2	3	14	2	2	2	2	4	12	2	4	3	3	2	14	40
241	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	42
242	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41
243	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41
244	3	3	3	3	2	14	2	1	1	1	2	7	2	2	1	1	1	7	28	3	1	1	1	3	9	2	1	1	1	4	9	2	1	1	1	1	6	24
245	3	4	4	4	4	19	2	2	4	4	4	16	2	2	2	3	3	12	47	3	3	2	4	3	15	2	3	2	2	4	13	2	3	3	3	3	14	42
246	3	4	4	4	4	19	3	2	4	4	4	17	2	2	2	3	3	12	48	3	3	2	2	3	13	2	2	3	3	3	13	2	3	3	3	3	14	40
247	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	2	2	3	13	2	3	2	2	2	11	2	3	3	3	3	14	38
248	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	2	4	4	4	4	18	57	3	2	2	4	3	14	2	4	4	4	3	17	2	2	2	2	4	12	43
249	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	2	2	3	13	2	4	2	2	4	14	2	2	3	3	2	12	39
250	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41
251	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	2	2	3	13	2	4	2	2	4	14	2	2	2	2	2	10	37
252	3	4	4	4	4	19	4	4	1	1	1	11	2	4	4	4	4	18	48	3	4	4	4	3	18	2	4	4	4	3	17	4	2	2	2	4	14	49
253	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	42
254	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41
255	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41
256	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	2	2	3	13	2	4	2	2	4	14	2	2	3	3	2	12	39
257	3	4	4	4	4	19	2	2	4	4	4	16	2	2	2	3	3	12	47	3	3	2	4	3	15	2	3	4	4	4	17	2	3	3	3	3	14	46
258	3	4	4	4	2	17	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	41	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	42
259	3	4	4	4	4	19	4	4	1	1	1	11	2	4	4	4	4	18	48	3	4	4	4	3	18	2	4	4	4	3	17	4	4	4	4	4	20	55
260	3	4	4	4	2	17	2	4	4	4	2	16	2	3	3	3	3	14	47	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	4	3	3	3	3	16	43
261	3	4	4	4	4	19	4	4	1	1	1	11	2	3	3	3	3	14	44	3	2	1	1	1	8	2	4	3	3	3	15	4	4	4	4	4	20	43
262	3	4	4	4	2	17	2	4	4	4	2	16	2	4	4	3	3	16	49	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	42
263	3	1	1	1	2	8	2	1	1	1	2	7	2	4	1	1	1	9	24	3	1	1	1	3	9	2	1	1	1	4	9	2	1	1	1	1	6	24
264	3	4	4	4	2	17	2	3	4	4	2	15	2	3	3	3	3	14	46	3	3	2	2	3	13	2	4	2	2	4	14	4	4	3	3	2	16	43
265	3	4	4	4	2	17	2	4	4	4	2	16	2	4	4	3	3	16	49	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	42
266	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	2	4	4	4	4	18	57	3	4	4	4	4	19	2	4	4	4	3	17	2	4	4	4	4	18	54
267	3	4	4	4	2	17	2	4	4	4	2	16	2	4	4	3	3	16	49	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41
268	3	4	4	4	2	17	2	4	4	4	2	16	2	4	4	3	3	16	49	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	42
269	3	4	4	4	2	17	2	4	4	4	2	16	2	4	4	3	3	16	49	3	3	2	2	3	13	2	4	2	2	4	14	2	4	3	3	2	14	41
270	3	4	4	4	4	19	2	4	4	4	4	18	2	4	4	3	3	16	53	3	3	2	4	3	15	2	3	4	4	4	17	2	3	3	3	3	14	46
271	3	4	4	4	4	19	3	4	4	4	4	19	2	4	4	3	3	16	54	3	3	2	2	3	13	2	4	3	3	3	15	2	3	3	3	3	14	42
272	3	4	4	4	2	17	2	4	4	4	2	16	2	4	4	3	3	16	49	3	3	2	2	3	13	2	3	2	2	2	11	2	3	3	3	3	14	38
273	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	2	4	4	4	4	18	57	3	4	4	4	3	18	2	4	4	4	3	17	2	4	4	4	4	18	53

274	3	4	4	4	2	17	2	4	4	4	2	16	2	4	4	3	3	16	49	3	3	2	2	3	13	2	4	2	2	4	14	2	4	3	3	2	14	41
275	3	4	4	4	2	17	2	4	4	4	2	16	2	4	4	3	3	16	49	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41
276	3	4	4	4	2	17	2	4	4	4	2	16	2	4	4	3	3	16	49	3	3	2	2	3	13	2	4	2	2	4	14	2	4	4	4	2	16	43
277	3	4	4	4	4	19	4	4	1	1	1	11	2	4	4	4	4	18	48	3	4	4	4	3	18	2	4	4	4	3	17	4	4	4	4	4	20	55
278	3	1	1	1	2	8	2	1	1	1	2	7	2	4	1	1	1	9	24	3	1	1	1	3	9	2	1	1	1	4	9	2	1	1	1	1	6	24
279	3	4	4	4	4	19	4	4	1	1	1	11	2	3	3	3	3	14	44	3	2	1	1	1	8	2	4	3	3	3	15	4	4	4	4	4	20	43
280	3	2	2	2	2	11	2	3	2	2	2	11	2	3	3	3	3	14	36	3	3	2	4	3	15	2	4	2	2	4	14	4	4	4	4	4	20	49
281	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	3	3	3	3	14	37	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	4	3	3	3	3	16	43
282	3	2	2	2	2	11	2	3	2	2	2	11	2	3	3	3	3	14	36	3	3	2	2	3	13	2	4	2	2	4	14	4	4	3	3	2	16	43
283	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	3	2	3	14	2	4	2	2	4	14	2	4	3	3	2	14	42
284	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	42
285	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41
286	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41
287	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	2	2	3	13	2	4	2	2	4	14	2	4	3	3	2	14	41
288	3	4	4	4	4	19	2	2	4	4	4	16	2	2	2	3	3	12	47	3	3	2	4	3	15	2	3	4	4	4	17	2	3	3	3	3	14	46
289	3	4	4	4	4	19	3	2	4	4	4	17	2	2	2	3	3	12	48	3	3	2	2	3	13	2	4	3	3	3	15	2	3	3	3	3	14	42
290	3	1	1	1	2	8	2	4	4	4	2	16	2	2	1	1	1	7	31	3	1	1	1	3	9	2	1	1	1	4	9	2	1	1	1	1	6	24
291	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	2	4	4	4	4	18	57	3	4	4	4	3	18	2	4	4	4	3	17	2	4	4	4	4	18	53
292	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	2	2	3	13	2	2	2	2	4	12	2	4	3	3	2	14	39
293	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41
294	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	2	2	3	13	2	2	2	2	4	12	2	4	4	4	2	16	41
295	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	42
296	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	3	3	3	3	14	37	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	4	3	3	3	3	16	43
297	3	4	4	4	4	19	4	4	1	1	1	11	2	3	3	3	3	14	44	3	2	1	1	1	8	2	2	3	3	3	13	4	4	4	4	4	20	41
298	3	2	2	2	2	11	2	3	2	2	2	11	2	3	3	3	3	14	36	3	3	2	4	3	15	2	2	2	2	4	12	4	4	4	4	4	20	47
299	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	3	3	3	3	14	37	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	4	3	3	3	3	16	43
300	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	42
301	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	3	2	3	14	2	2	2	2	4	12	2	4	3	3	2	14	40
302	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	42
303	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41
304	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41
305	3	1	1	1	2	8	2	1	1	1	2	7	2	2	1	1	1	7	22	3	1	1	1	3	9	2	1	1	1	4	9	2	1	1	1	1	6	24
306	3	4	4	4	4	19	2	2	4	4	4	16	2	2	2	3	3	12	47	3	3	2	4	3	15	2	3	2	2	4	13	2	3	3	3	3	14	42
307	3	4	4	4	4	19	3	2	4	4	4	17	2	2	2	3	3	12	48	3	3	2	2	3	13	2	2	3	3	3	13	2	3	3	3	3	14	40
308	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	2	2	3	13	2	3	2	2	2	11	2	3	3	3	3	14	38
309	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	2	4	4	4	4	18	57	3	2	2	4	3	14	2	4	4	4	3	17	2	2	2	2	4	12	43
310	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	2	2	3	13	2	4	2	2	4	14	2	2	3	3	2	12	39
311	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41
312	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	2	2	3	13	2	4	2	2	4	14	2	2	2	2	2	10	37
313	3	4	4	4	4	19	4	4	1	1	1	11	2	4	4	4	4	18	48	3	4	4	4	3	18	2	4	4	4	3	17	4	2	2	2	4	14	49
314	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	3	2	3	14	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	42
315	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41
316	3	2	2	2	2	11	2	4	2	2	2	12	2	2	2	3	3	12	35	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41
317	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	2	2	3	13	2	4	2	2	4	14	2	2	3	3	2	12	39
318	3	4	4	4	4	19	2	2	4	4	4	16	2	2	2	3	3	12	47	3	3	2	4	3	15	2	3	4	4	4	17	2	3	3	3	3	14	46
319	3	4	4	4	4	19	3	2	4	4	4	17	2	2	2	3	3	12	48	3	3	2	2	3	13	2	4	3	3	3	15	2	3	3	3	3	14	42
320	3	1	1	1	2	8	2	3	4	4	2	15	2	2	1	1	1	7	30	3	1	1	1	3	9	2	1	1	1	4	9	2	4	4	4	1	15	33

321	3	4	4	4	4	19	4	4	4	4	4	20	2	4	4	4	4	18	57	3	4	4	4	3	18	2	4	4	4	3	17	2	4	4	4	4	18	53
322	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	2	2	3	13	2	4	2	2	4	14	2	4	3	3	2	14	41
323	3	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	2	2	3	3	12	33	3	3	2	2	3	13	2	3	3	3	3	14	2	3	3	3	3	14	41

Escuela de Posgrado

INSTRUMENTO 01

VARIABLE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca
4	3	2	1

	Canales oficiales de información	**4**	**3**	**2**	**1**
1.	Los canales oficiales de comunicación en la institución son claros y accesibles.				
2.	Recibo información oportuna a través de los canales oficiales establecidos.				
3.	Confío en la veracidad de la información que circula por los canales oficiales.				
4.	Los canales oficiales facilitan la comunicación entre docentes y directivos.				
5.	Se utilizan adecuadamente los canales oficiales para informar sobre actividades pedagógicas.				
	Calidad de interacciones comunicativas	**4**	**3**	**2**	**1**
6.	Las interacciones entre docentes son claras y respetuosas.				
7.	La comunicación entre colegas favorece la solución de problemas.				
8.	En las reuniones docentes, se promueve la escucha activa.				
9.	La comunicación es abierta y sincera en el equipo pedagógico.				
10.	Las interacciones comunicativas contribuyen a un buen clima laboral.				
	Uso de medios digitales para la comunicación	**4**	**3**	**2**	**1**
11.	Utilizo medios digitales para comunicarme con mis colegas.				
12.	Los medios digitales facilitan el intercambio de información en la institución.				
13.	Recibo información importante a través de plataformas digitales oficiales.				
14.	Me siento cómodo usando medios digitales para actividades docentes.				
15.	La institución promueve el uso de medios digitales para la comunicación interna.				

Escuela de Posgrado

INSTRUMENTO 02

VARIABLE COLABORACIÓN DOCENTE

Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca
4	3	2	1

	Dimensión estructural	**4**	**3**	**2**	**1**
16.	La organización del equipo docente facilita la colaboración entre colegas.				
17.	Existen espacios formales para planificar el trabajo en equipo.				
18.	La distribución de roles en el equipo docente es clara y adecuada.				
19.	La institución provee recursos para apoyar el trabajo colaborativo.				
20.	Los horarios permiten reuniones efectivas para la colaboración docente.				
	Dimensión relacional	**4**	**3**	**2**	**1**
21.	Confío en mis colegas para trabajar de manera colaborativa.				
22.	Existe un ambiente de respeto entre los miembros del equipo docente.				
23.	Los docentes se apoyan mutuamente en las actividades pedagógicas.				
24.	Las relaciones interpersonales fortalecen el trabajo en equipo.				
25.	Me siento motivado a colaborar gracias al buen trato entre docentes.				
	Dimensión formativa	**4**	**3**	**2**	**1**
26.	La colaboración docente contribuye a mi desarrollo profesional.				
27.	Compartimos experiencias que enriquecen nuestra práctica pedagógica.				
28.	En el equipo se promueven espacios de aprendizaje continuo.				
29.	Recibo retroalimentación útil de mis colegas para mejorar mi enseñanza.				
30.	La colaboración fortalece nuestras competencias pedagógicas.				

ESCALE
ESTADÍSTICA DE LA CALIDAD EDUCATIVA

NUESTRA SEÑORA DEL CARMEN 2024

FICHA DE DATOS

DATOS DE LA IE

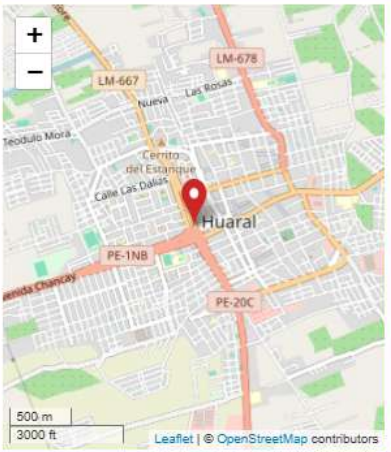
Nombre de la IE	NUESTRA SEÑORA DEL CARMEN	**Código de la IE**	24672492
Nombre de la DRE o UGEL	UGEL 10 Huaral	**Código de DRE o UGEL**	150203
Tipo de Gestión	Pública de gestión directa	**Dependencia**	Sector Educación
Teléfono	016929443	**Correo electrónico**	
Número de RUC		**Página web**	
Promotor o Propietario		**Forma**	Escolarizado
Razón social		**Director(a)**	Pizarro Cherre Edwin Fernando

DATOS DEL SERVICIO EDUCATIVO

Código modular	0286260	**Anexo**	0
Nivel/Modalidad	Secundaria	**Característica (Censo Educativo 2024)**	No Aplica
Género	Mixto	**Tipo de programa**	No aplica
Turno	Continuo mañana y tarde	**Estado**	Activo

DATOS DEL LOCAL EDUCATIVO

Código de local	355010	**Localidad**	
Dirección	Avenida Dos De Mayo S/N	**Centro Poblado**	HUARAL
Departamento	Lima	**Área geográfica**	Urbana
Provincia	Huaral	**Latitud**	-11.495857
Distrito	Huaral	**Longitud**	-77.20966



Fuentes de información
Padrón de Servicios Educativos, Censo Educativo 2024, Carta Educativa del Ministerio de Educación-Unidad de Estadística y cartografía de OpenStreetMap.

ESTADÍSTICA 2024

Las celdas en blanco indican que el servicio educativo no reportó datos o no funcionó el año respectivo.

Matrícula por grado y sexo, 2024

Nivel	Total		1° Grado		2° Grado		3° Grado		4° Grado		5° Grado	
	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M	H	M
Secundaria	975	1047	189	194	212	229	188	198	206	221	180	205

Matrícula por periodo según grado, 2004-2024

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Total	2509	2535	2459	2569	2445	2208	2169	2381		2320	2314	2246		2235	2066	2043	2226	2261	2253	2176	2022
1° Grado	530	613	522	546	490	511	519	568		472	502	448		507	427	415	455	444	454	469	383
2° Grado	450	528	592	572	521	430	431	515		505	460	428		432	445	396	452	470	447	414	441
3° Grado	479	427	529	559	472	436	447	429		483	459	466		436	387	413	401	463	478	417	386
4° Grado	541	449	386	492	493	403	407	438		453	445	449		409	414	416	468	409	457	449	427
5° Grado	509	518	430	400	469	428	365	431		407	448	455		451	393	403	450	475	417	427	385

Docentes, 2004-2024

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Total	101	98	96	100	95	93	99	104		60	99	89		94	89	70	74	40	72	83	85