



**UNIVERSIDAD NACIONAL  
“PEDRO RUIZ GALLO”  
LAMBAYEQUE**



**FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO  
SOCIALES Y EDUCACIÓN**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
MENCIÓN EN INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA**

**ESTRATEGIAS SISTÉMICAS PARA UNA ORGANIZACIÓN  
INTELIGENTE EN LA I.E.P.I. N° 0764 DEL DISTRITO DE ZAPATERO,  
PROVINCIA DE LAMAS, REGIÓN SAN MARTÍN, 2018.**

**TESIS**

**PRESENTADA PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN  
CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA.**

**AUTOR:**

**Lic. BELDA NECIOSUP, Elmer Alonso.**

**ASESOR:**

**M. Sc. LLANOS DÍAZ, Elmer.**

**LAMBAYEQUE – PERÚ  
2019**

**ESTRATEGIAS SISTÉMICAS PARA UNA ORGANIZACIÓN INTELIGENTE EN LA  
I.E.P.I. N° 0764 DEL DISTRITO DE ZAPATERO, PROVINCIA DE LAMAS, REGIÓN  
SAN MARTÍN 2018.**

**PRESENTADA POR:**



**Bach. BELDA NECIOSUP, Elmer Alonso.  
AUTOR**



**M. Sc. LLANOS DÍAZ, Elmer.  
ASESOR**

**PRESENTADA A LA UNIDAD DE POSTGRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL  
“PEDRO RUIZ GALLO”, PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO  
EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN INVESTIGACIÓN Y  
DOCENCIA.**

**APROBADA POR:**



**M. Sc. HERRERA VARGAS, Wilder  
PRESIDENTE**



**M. Sc. FERNÁNDEZ CELIS, María del Pilar  
SECRETARIA**



**M. Sc. GRANADOS BARRETO, Juan Carlos.  
VOCAL**

**LAMBAYEQUE – PERÚ - 2019**



Nº 000248

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS



Siendo las 8:00 a.m. horas del día 20 de noviembre del año dos mil diecinueve, en la Sala de Sustentaciones de la Facultad de Ciencias Histórico Sociales y Educación de la Universidad Nacional "Pedro Ruiz Gallo" de Lambayeque, se reunieron los miembros del jurado, designados mediante Resolución N° 1413 -20 19 UP-D-FACHSE, de fecha 23 / 05 / 19 conformado por:

M. Sc. José Wilder Herrera Vargas PRESIDENTE(A)  
Dra. María del Pilar Fernández Belis SECRETARIO(A)  
M. Sc. Daniel Edgar Alvarado León VOCAL

con la finalidad de evaluar la tesis titulada Estrategias pedagógicas para una organización inteligente en la I. E. P. I. N° 0764 del distrito de Zapatero

presentado por el (la) / los (las) tesista(s) Elmer Alonso Belda Neciosup

Y asesorado por M. Sc. Elmer Planos Diaz

sustentación que es autorizada mediante Resolución N° 2686-2019 UP-D-FACHSE, de fecha 18 / 11 / 19

El Presidente del jurado autorizó el inicio del acto académico; producido y concluido el acto de sustentación de tesis, de conformidad con el Reglamento de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Histórico Sociales y Educación de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Artículos 97°, 97° 99°, 100°, 101°, 102°, y 103°; los miembros del jurado procedieron a la evaluación respectiva, haciendo una serie de preguntas y recomendaciones a 1 sustentante(s), quien(es) procedió (ieron) a dar respuesta a las interrogantes y observaciones, quien(es) obtuvo (obtuvieron) 83 puntos que equivale al calificativo de MUY BUENO

En consecuencia el (la) / los (las) sustentante(s) queda(n) apto (s) para obtener el Grado Académico de Maestro en Ciencias de la Educación con mención en INVESTIGACIÓN y DOCENCIA

Siendo las 09:00 horas del mismo día, se da por concluido el acto académico, firmando la presente acta.

[Signature]  
PRESIDENTE

[Signature]  
SECRETARIO

[Signature]  
VOCAL

Observaciones: \_\_\_\_\_

## **DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD**

Yo, Elmer Alonso Belda Neciosup investigador principal, y M.Sc. Elmer Llanos Díaz asesor del trabajo de investigación **ESTRATEGIAS SISTÉMICAS PARA UNA ORGANIZACIÓN INTELIGENTE EN LA I.E.P.I. N° 0764 DEL DISTRITO DE ZAPATERO, PROVINCIA DE LAMAS, REGIÓN SAN MARTÍN, 2018**, declaramos bajo juramento que este trabajo no ha sido plagiado, ni contiene datos falsos. En caso se demostrará lo contrario, asumo responsablemente la anulación de este informe y por ende el proceso administrativo a que hubiera lugar. Que pueda conducir a la anulación del título o grado emitido como consecuencia de este informe.

Lambayeque, 20 de noviembre del 2019



---

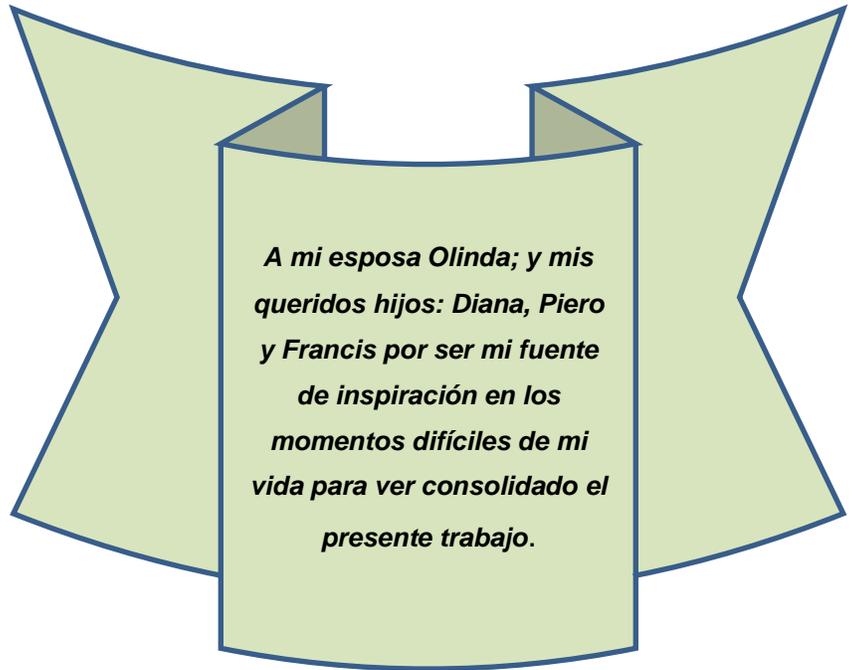
**Bach. BELDA NECIOSUP, Elmer Alonso.**  
**AUTOR**



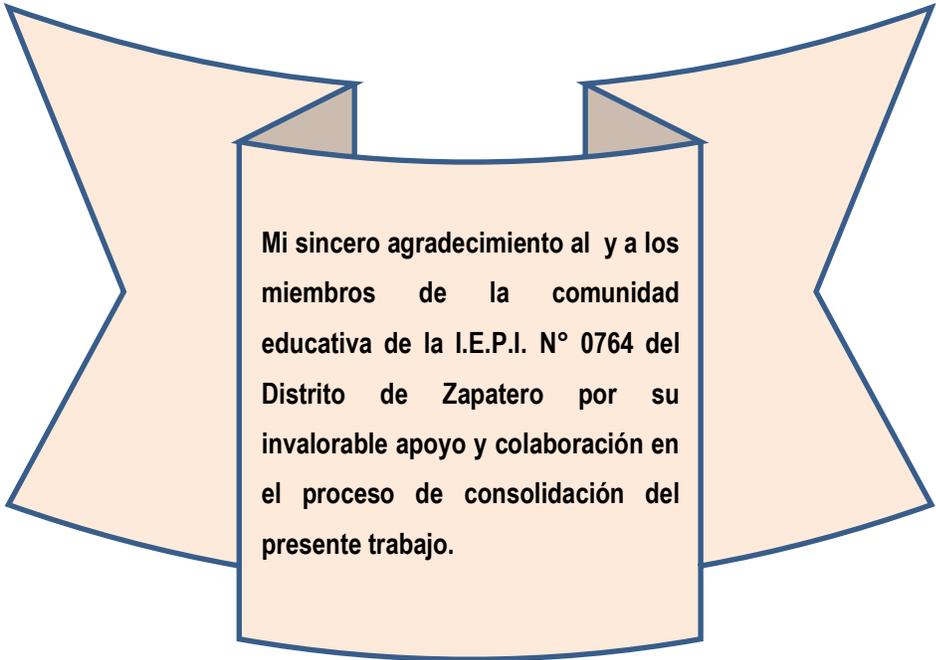
---

**M. Sc. LLANOS DÍAZ, Elmer.**  
**ASESOR**

## DEDICATORIA



## **AGRADECIMIENTO**



**Mi sincero agradecimiento al y a los miembros de la comunidad educativa de la I.E.P.I. N° 0764 del Distrito de Zapatero por su invaluable apoyo y colaboración en el proceso de consolidación del presente trabajo.**

## INDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	III
AGRADECIMIENTO.....	IV
INDICE GENERAL.....	V
INDICE DE TABLAS.....	VI
INDICE DE ILUSTRACIONES.....	VII
RESUMEN.....	VIII
ABSTRACT.....	IX
INTRODUCCIÓN.....	X
CAPÍTULO I.....	14
DESCRIPCIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO.....	14
1.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA NACIONAL Y PROVINCIAL DEL OBJETO DE ESTUDIO.....	15
1.1.1. Departamento de San Martín.....	15
1.1.2. Provincia de Lamas.....	16
1.1.5. Población y Muestra.....	20
1.1.6. Núcleo del Problema.....	20
1.2. ORIGEN Y TENDENCIAS DE LA PROBLEMÁTICA.....	21
1.2.1. Recorrido Holístico.....	21
1.2.2. Estado de mi Unidad de Estudio.....	24
1.2.3. IDEAS RECTORAS DE LA PROPUESTA.....	28
1.3. CARACTERÍSTICAS DEL PROBLEMA.....	29
1.4. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	31
1.4.2. Diseño de la Investigación.....	31
1.4.3. Materiales, Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	32
1.4.4. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	33
CAPÍTULO II.....	34
MARCO TEÓRICO.....	34
2.2. FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	35
2.2.1. La quinta disciplina en la práctica. Cómo construir una organización inteligente de PETER SENGE. (1990).....	35
2.2.2. Teoría del Pensamiento Complejo <i>EDGAR MORIN</i> .....	40
2.2.3. Teoría de los procesos conscientes. Carlos Manuel Álvarez de Sayas.....	44
2.3. MARCO TEÓRICO.....	46
2.4. MARCO CONCEPTUAL.....	50
2.4.1. Estrategias sistémicas.....	50
2.4.2. Organización inteligente.....	51
CAPÍTULO III.....	53

RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN Y PROPUESTA .....	53
3.1. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN. ....	54
3.1.1. RESULTADOS DEL PRE TEST.....	54
3.1.3. RESULTADOS DEL POS TEST.....	57
3.2. LA PROPUESTA.....	61
3.2.1. Realidad Problemática. ....	62
3.2.2. Objetivo.....	63
3.2.3. FUNDAMENTACIÓN. ....	63
3.2.4. Datos Generales del Equipo del Trabajo Involucrado.....	66
3.2.5. Alcances, Impacto y Logros a Alcanzar con la Propuesta. ....	66
3.2.6. Estructura de la Propuesta. ....	67
3.2.8. PRESUPUESTO. ....	76
3.2.9. Financiamiento de la Propuesta. ....	76
CONCLUSIONES GENERALES .....	77
RECOMENDACIONES .....	78
BIBLIOGRAFÍA .....	79
ANEXOS.....	81

## INDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1 Distribución de la población según urbanidad.....</i>	18
<i>Tabla 2 Distribución de los miembros de la Comunidad Educativa .....</i>	19
<b>RESULTADOS DEL PRETEST</b>	
<i>Tabla 3 Sobre la misión y visión de la I.E. ....</i>	54
<i>Tabla 4 Sobre el clima escolar que se vive en la I.E. ....</i>	54
<i>Tabla 5 Frecuencia de actividades en beneficio de la comunidad .....</i>	55
<i>Tabla 6 Priorización del trabajo en equipo en las acciones de toma de.....</i>	55
<i>Tabla 7 Prioridades de mejorar en la I.E. ....</i>	56
Tabla 8 : Proyecto de vida por consolidar en la I.E. o en tu vida personal .....	56
<i>Tabla 9 Observación del acervo documentario.....</i>	57
<b>RESULTADOS DEL POS TEST</b>	
<i>Tabla 10 Conoce la misión y visión de la I.E. ....</i>	57
<i>Tabla 11 Sobre el clima escolar en la I.E. ....</i>	58

<i>Tabla 12 Actividades de proyección sociocultural a la comunidad</i> .....	59
<i>Tabla 13 Trabajo en equipo para la toma de decisiones</i> .....	59
<i>Tabla 14 Habilidades que destaca en la I.E.</i> .....	60

## INDICE DE ILUSTRACIONES

<i>Figura 1 Mapa de la Región de San Martín</i> .....	16
<i>Figura 2 Mapa de la Provincia de Lamas</i> .....	17
<i>Figura 3 Mapa del Distrito de Zapatero</i> .....	18
<i>Figura 4 Imagen de la I.E.P.I. N° 0764 Zapatero</i> .....	19
<i>Figura 5 Núcleo del Problema</i> .....	21
<i>Figura 6 Diseño de investigación</i> .....	32
<i>Figura 7 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos</i> .....	33
<i>Figura 8 La quinta disciplina en la práctica. Peter Senge</i> .....	35
<i>Figura 9 Teoría del Pensamiento Complejo Edgar Morin</i> .....	43
<i>Figura 10 Triada de Fundamento de la Teoría de los Procesos Conscientes</i> .....	46
<i>Figura 11 Teoría de los Procesos Conscientes. Álvarez de sayas</i> .....	46
<i>Figura 12 Rueda de Aprendizaje</i> .....	52
<i>Figura 13 Esquema de Talleres</i> .....	67

## RESUMEN

Lograr una organización inteligente, involucra un ciclo de aprendizaje profundo, cuya puesta en marcha es activada por cinco estrategias de aprendizaje, donde luego paulatinamente los involucrados van asumiendo nuevas aptitudes, la manifestación de nuevas aptitudes fuerza nuestra confianza en la realidad de aprendizaje.

La presente investigación tiene como propósito diseñar y aplicar estrategias sistémicas para una organización institucional inteligente, basada en el principio holístico dialectico, y sustentadas en las cinco disciplinas científicas para una organización inteligente y la teoría de los procesos conscientes, de tal modo que le permita superar la deficiente organización institucional manifestada en una muy limitada proyección socio cultural y el deficiente liderazgo de la institución en la comunidad. La investigación se abordó de acuerdo a una línea de investigación que es experimental con pre test y pos test. La población está representada por 420 personas, entre estudiantes, padres de familia, trabajadores y autoridades; cuya muestra representativa, con la que se trabajó el pre test y las 3 jornadas de aprendizaje y sensibilización, fueron 42 personas que representa el 10% de la población, tratando de que en la muestra estén considerados los órganos representativos de la I.E. como CONEI, Municipio Escolar, Consejo Directivo y de la APAFA, Presidentes de Comité de Aula, docentes de ambos niveles, autoridades comunales del distrito de Zapatero como: el Alcalde y Gobernador.

Se aplicó un pre test de entrevista no estructurada y ficha de análisis y revisión del acervo documental de la I.E., luego se realizó el análisis de datos donde se caracteriza la problemática factoeceptible de una deficiente organización educativa institucional que se expresa básicamente en el débil liderazgo socio cultural de la I.E. en la comunidad, clima escolar desfavorable, incremento de los problemas sociales y bajos logros de aprendizaje. Luego se implementó la propuesta del ciclo de aprendizaje profundo en tres talleres de aprendizaje y sensibilización, logrando superar notoriamente la problemática en referencia y por ende contrastar la hipótesis.

**PALABRAS CLAVE:** Estrategias sistémicas, organización Inteligente.

## **ABSTRACT**

The intelligent organization implies a cycle of deep learning, whose implementation is activated by five learning strategies; where then gradually those involved are assuming new skills, when we realize that we can do things we could not do before. The manifestation of new skills forces our confidence in the reality of learning.

The purpose of this research is to design and apply systemic strategies for an intelligent institutional organization, with a vision of context, based on the holistic dialectic principle, and based on the five scientific disciplines for an intelligent organization and the theory of conscious processes, in such so that it can overcome the poor institutional organization manifested in a very limited socio cultural projection and the poor leadership of the institution in the community.

Likewise, this work was justified by being original, relevant and significant in relation to the socio cultural context where educational practice is circumscribed. The research was approached according to a line of research that is experimental with pre test and posttest. The population is represented by 420 people, including students, parents, workers and authorities; whose representative sample with which the pre test was worked and the 3 days of work and awareness were 42 people representing 10% of the population, trying to make the representative bodies of the I.E. as CONEI, school municipality, board of directors and APAFA, presidents of the Classroom Committee, teachers of both levels, communal authorities of the Zapatero district, such as: the mayor and governor. An unstructured interview pretest and analysis and review sheet of the EI documentary collection were applied, then the data analysis was carried out where the factoeceptible problem of a deficient institutional educational organization is characterized, which is basically expressed in the weak socio-leadership -cultural EI in the community, unfavorable school climate, increased social problems and low learning achievements. Then the proposal of the deep learning cycle was implemented in three workshops of learning and awareness, managing to overcome the problem in reference and therefore contrast the hypothesis.

**KEY WORDS:** Systemic strategies, Smart organization.

## INTRODUCCIÓN

“Cuando procuramos generar cambio en nuestras sociedades, se nos responde primero con indiferencia, luego con sorna, luego con agravios, al fin con opresión, por último se nos presenta el mayor desafío. Se nos trata con respeto, esta es la etapa más peligrosa.” (A.T Ariyaratne).

Los sistemas educativos se enfrentan en la actualidad a una situación complicada, derivada de la existencia de tensiones y hermetismo ante los cambios, nuevas necesidades y requerimientos del contexto donde se circunscribe, y se hace imprescindible cambios en su práctica de gestión educativa. Los nuevos retos y dificultades que se les propone implican dar respuestas adecuadas y pertinentes al contexto socio cultural. Asimismo, “Toda práctica educativa exenta del contexto socio cultural donde se cimienta, está condenada a quedar rezagada y olvidada en el itinerario histórico de la sociedad donde se circunscribe o pertenece” (PEI I.E.P.I. N° 0764 Zapatero, 2017).

Ello no conlleva a permanecer inactivos, sino por el contrario nos impulsa a la acción concreta, no improvisada, pero decidida con carácter reflexivo entre los miembros de la comunidad educativa, ya que parafraseando a Einstein “la vida es como andar en bicicleta, hay que mantenerse en movimiento para estar en equilibrio”.

La hipótesis “Si se diseñan y aplican estratégicas sistémicas para una organización inteligente y con visión de contexto, basada en el principio holístico-dialéctico sustentadas en la teoría de las cinco disciplinas científicas para una organización inteligente y la teoría de los procesos conscientes, se logrará “superar la deficiente organización institucional, que se manifiesta en un desfavorable clima institucional, limitada proyección socio cultural y el deficiente liderazgo institucional en la comunidad, en consecuencia evitaremos el aumento paulatino de los problemas sociales, la exclusión social de la acción pedagógica y la desvalorización social de la labor educativa, 2018”. Por ello nuestro problema de investigación quedó formulado del modo siguiente: ¿De qué manera

si se diseñan y aplican estrategias sistémicas para una organización inteligente, basada en las cinco disciplinas científicas de aprendizaje basada en el principio holístico - dialéctico y sustentada en la teoría de los procesos conscientes, se logrará superar la deficiente organización institucional en la Institución Educativa Pública Integrada N° 0764 del distrito de Zapatero, provincia de Lamas.

El mismo se tiene como objetivo General: Diseñar y aplicar estrategias sistémicas para una organización institucional inteligente, con visión de contexto, basada en el principio holístico dialéctico, sustentadas en las cinco disciplinas científicas para una organización inteligente y la teoría de los procesos conscientes, de tal modo que le permita superar la deficiente organización institucional manifestada en una muy limitada proyección socio cultural y el deficiente liderazgo de la Institución Educativa N° 0764 en la comunidad del distrito de Zapatero, año 2018; y sus objetivos específicos:

- Realizar el diagnóstico mediante técnicas de observación participativa, entrevista no estandarizada y revisión documentaria de los instrumentos de gestión de la I.E. (PEI, PATMA, RI, etc.), a fin de caracterizar la situación problemática y la situación real del objeto de investigación.
- Diseñar estrategias pertinentes en un modelo teórico de propuesta, que permita superar la situación problemática evidenciada.
- Aplicar las estrategias de socialización y sensibilización diseñadas para lograr una organización institucional inteligente, organizando para ello jornadas de estudio dirigido a los miembros de la comunidad educativa, a fin de superar la situación problemática.
- Desarrollar el postest en el contexto de la comunidad educativa fin de evidenciar el impacto de las estrategias implementadas y si se logró superar la situación problemática identificada.

Para el desarrollo de la investigación hemos utilizado métodos teóricos, que están sustentados por la Teoría de los procesos conscientes de Carlos Álvarez de Sayas; y la Teoría de las cinco disciplinas científicas de aprendizaje para una organización inteligente

de Peter Senge y R. Ros. Dentro de los métodos empíricos tenemos: El test, la observación, la entrevista no estructurada y la revisión documentaria.

La presente investigación cuenta con tres capítulos que se han estructurado de la siguiente manera:

En el Capítulo I, se detallará los aspectos generales de la región San Martín, Provincia de Lamas, Distrito de Zapatero, Principales manifestaciones del problema de investigación y la Metodología empleada.

El Capítulo II, se concretizó el Estado de Arte, el cual está comprendido por la síntesis de la teoría que sustenta la propuesta, los antecedentes del problema y el marco conceptual.

En el Capítulo III, se analizó e interpretó los datos recogidos de la entrevista no estructurada y guía de revisión del acervo documentario de la I.E. así mismo se elaboró y representó la propuesta.

Finalmente; Conclusiones, Recomendaciones y Anexos

# **CAPÍTULO I**

## **DESCRIPCIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO**

## **1.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA NACIONAL Y PROVINCIAL DEL OBJETO DE ESTUDIO.**

### **1.1.1. Departamento de San Martín.**

La región San Martín es una de las veinticuatro regiones que, junto con la Provincia Constitucional del Callao, forman la República del Perú. Su capital es Moyobamba y su ciudad más poblada, Tarapoto. Está ubicado en el centro oeste del país, limitando al norte con Amazonas, al norte y este con Loreto, al sur con Huánuco y al oeste con La Libertad. Con 51 253,31 km<sup>2</sup> es el séptimo departamento más extenso - por detrás de Loreto, Ucayali, Madre de Dios, Cuzco, Puno y Arequipa - y con 14,2 habitantes/km<sup>2</sup>, el octavo menos densamente poblado, por delante de Ayacucho, Pasco, Moquegua, Amazonas, Ucayali, Loreto y Madre de Dios.

San Martín fue fundada el 4 de septiembre de 1906, cuenta con una extensión de terreno de 51.253,31 km<sup>2</sup>, con una población de 813 331 habitantes, tiene como capital la ciudad de Moyobamba y tiene un clima muy caluroso (un promedio de 29°C, Wikipedia, 2017).

El departamento está dividido en diez provincias y tiene un total de 65 distritos.

Las provincias de esta región son las siguientes: Rioja, Moyobamba, Lamas, San Martín, el Dorado, Picota, Bellavista, Mariscal Cáceres, Huallaga y Tocache.

**Figura 1 Mapa de la Región de San Martín**



FUENTE: Imagen de Google.

### **1.1.2. Provincia de Lamas.**

Es una provincia peruana situada en la parte noreste del departamento de San Martín, limita al norte con el departamento de Loreto, al este con la provincia de San Martín, al sur con la provincia de Picota, y al oeste con la provincia de El Dorado y la provincia de Moyobamba.

La provincia se encuentra dividida en 11 distritos: Lamas, Alonso de Alvarado, Barranquita, Caynarachi, Cuñumbuque, Pinto Recodo, Zapatero, Tabalosos, San Roque de Cumbaza, Shanao y Rumisapa.

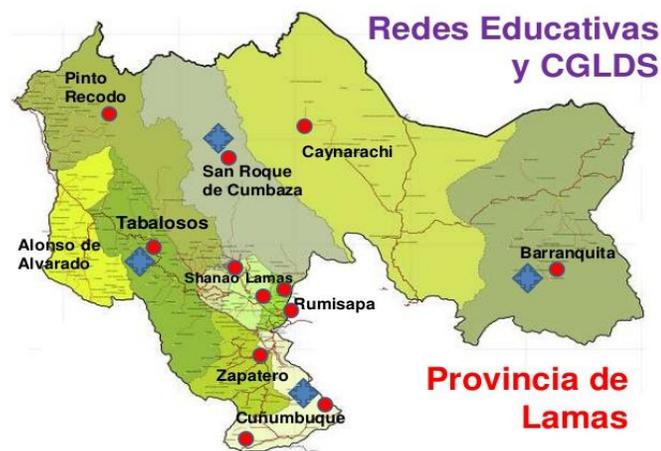
La Capital de esta provincia es la ciudad de Lamas. Tiene una población aprox. 81 521 habitantes registrados según el último censo de población y vivienda del 2017.

Lamas es considerada la capital folklórica de la Amazonia peruana y la ciudad de los tres pisos naturales, en donde se entrelazan la naturaleza, el folklore y la cultura. La llamada Cordillera azul que rodea a la ciudad, las lagunas y sus cascadas, el entorno natural, las comunidades quechua hablantes descendientes principalmente de los Pocras y de los Hanan Chancas, su historia y las diferentes manifestaciones culturales como las fiestas típicas, sus danzas y tradiciones, así como la costumbre de saludar de forma amable

al visitante, hacen de Lamas una ciudad agradable y confortable para los visitantes.

Lamas tiene una extensión de 19,89 km<sup>2</sup>. La ciudad de Lamas tiene los siguientes límites: al norte con el departamento de Loreto, al este con la provincia de San Martín, al sur con la provincia de Picota, y al oeste con la provincia de El Dorado y la provincia de Moyobamba.(Wikipedia 2019).

**Figura 2 Mapa de la Provincia de Lamas**



*FUENTE: Imagen google*

### **1.1.3. Distrito de Zapatero:**

El distrito de Zapatero es uno de los once distritos que conforman la provincia de Lamas en el departamento de San Martín, bajo la administración del Gobierno Regional de San Martín en el Perú. Su capital es la localidad de Zapatero ubicado a 800 msnm. En este distrito de la Amazonia peruana habita la etnia Quechua, grupo Quechua Lamista, autodenominado Llacuash. Tiene una Superficie de 175.00 km<sup>2</sup> y según el censo del 2017 tiene una población de aprox. de 5 255 habitantes.

Desde el punto de vista jerárquico de la Iglesia católica forma parte de la Prelatura de Moyobamba, sufragánea de la Metropolitana de Trujillo y encomendada por la Santa Sede a la Archidiócesis de Toledo en España.

Tiene 49 centros poblados.

**Tabla 1 Distribución de la población según urbanidad**

Tabla 1

*Distribución Administrativa del Distrito de Zapatero según Urbanidad*

<u>Centro Poblado</u>	<u>N° Habitantes</u>
Nuevo Mundo	342
Nuevo Celendín	356
San Juan de Talliquihui	348
Pampa Hermosa	298
Poloponta	178
Caranayacu	111
Vistoso grande	125
Bagazan	145

**Figura 3 Mapa del Distrito de Zapatero**



FUENTE: Imagen google.

#### **1.1.4. INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA INTEGRADA N° 0764 DE ZAPATERO**

Los inicios del nivel secundario, se remonta al 6 de abril 1979, que fue creada con el nombre de “Juan Manuel Vela”; en sus inicios funcionaba en local alquilado y lugares públicos cedidos por la municipalidad del distrito. Posteriormente se integró al nivel primario, creándose con resolución de UGEL la I.E.P.I. N° 0764 de Zapatero, el 28 de noviembre de 2012. En la actualidad está en proyecto la construcción de una moderna infraestructura, que se

encuentra a nivel de expediente técnico, gracias al apoyo del gobierno local y de la provincia de Lamas.

Adicionalmente cuenta con 1 y 1/2 has de terreno agrícola, que son espacios para desarrollar actividades transversales vinculadas a la agricultura y ganadería, previstas en el currículo.

La comunidad educativa está conformada por 420 miembros; distribuido de la siguiente manera:

**Tabla 2 Distribución de los miembros de la Comunidad Educativa**

Tabla 2

*Distribución de los Miembros de la Comunidad Educativa*

DETALLES	N°
Estudiantes de primaria	116
Estudiantes de secundaria	105
Trabajadores del nivel primaria	08
Trabajadores del nivel primaria	11
Asociados (Padres Familia)	180
<b>TOTAL</b>	<b>420</b>

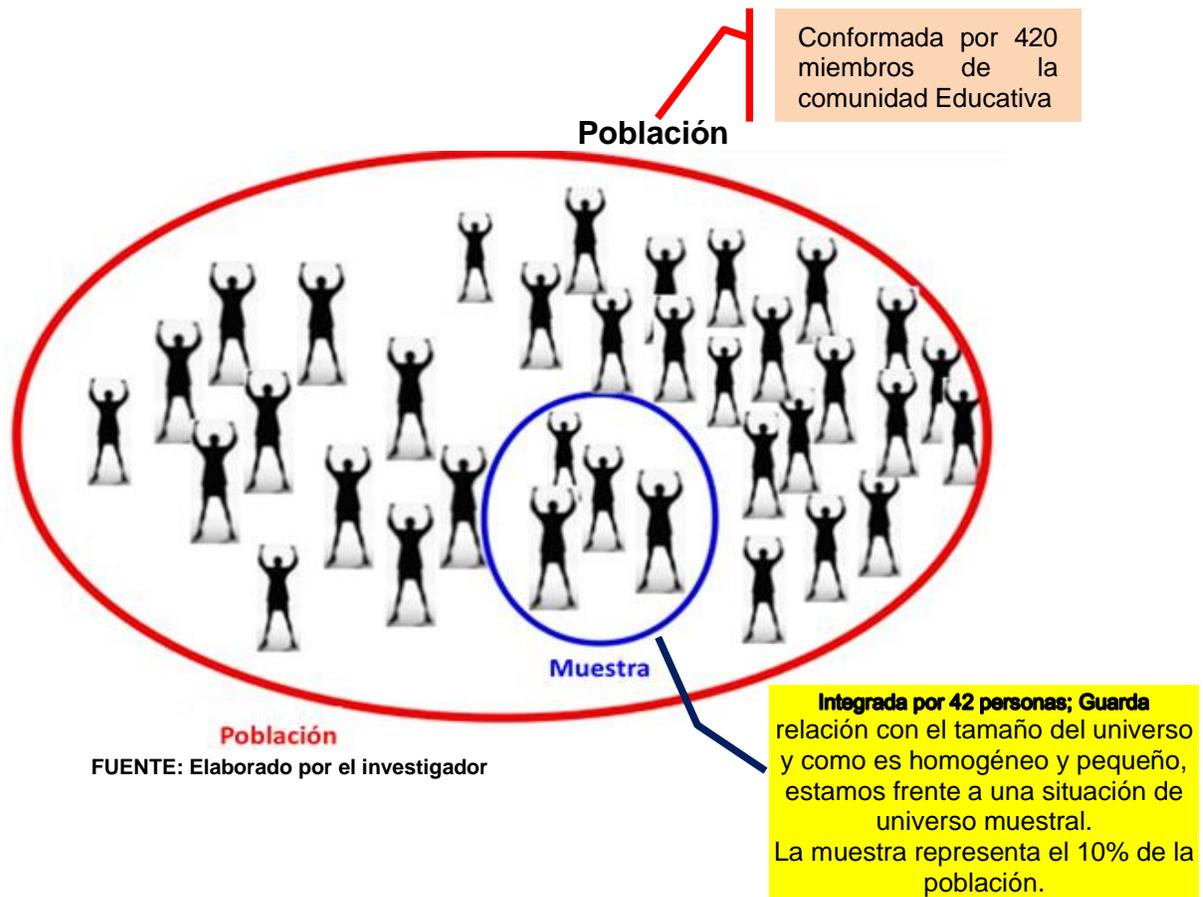
FUENTE: PEI 2017-IEPI 0764-Zapatero.

**Figura 4 Imagen de la I.E.P.I. N° 0764 Zapatero**



FUENTE: Imagen Google

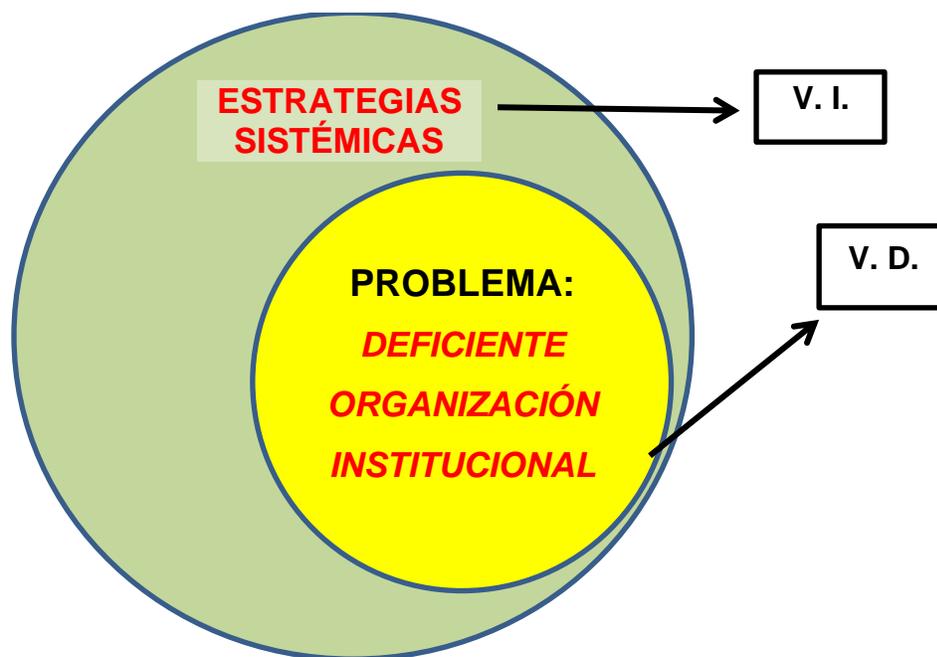
### 1.1.5. Población y Muestra.



### 1.1.6. Núcleo del Problema.

La relación que existe entre ambas variables es de causa – efecto. En nuestra tesis pretendemos diseñar estrategias sistémicas que nos permita superar la deficiente organización institucional en la I.E.P.I. N° 0764 del distrito de Zapatero. Es importante en este contexto que la educación cumpla un papel de transformación e involucre a los miembros de la comunidad educativa, padres de familia, maestros, estudiantes y autoridades de nuestro distrito, etc. representados en los órganos representativos: CONEI, Municipio Escolar, Consejo Directivo de la APAFA y trabajadores de la I.E. donde estos se conviertan en agentes de socialización y sostenibilidad de la propuesta, buscando siempre asumir nuevas aptitudes de aspiración, reflexión, diálogo y conceptualización, que posibilite lograr una organización educativa inteligente abierta al aprendizaje y la mejora continua.

Figura 5 Núcleo del Problema



FUENTE: Elaborado por Investigador

## 1.2. ORIGEN Y TENDENCIAS DE LA PROBLEMÁTICA.

### 1.2.1. Recorrido Holístico.

Aspirar a una organización inteligente, es un proceso de dominio personal y modelos mentales en cada individuo y un proceso que implica un aprendizaje en equipo, pensamiento sistémico y visión compartida de todos los miembros de la comunidad Educativa buscando paulatinamente ir asumiendo nuevas aptitudes y empezar hacer cosas que no podían hacer antes.

Por lo tanto, no tiene sentido contratar personas inteligentes para después tener que decirles lo que tienen que hacer. Nosotros contratamos personas inteligentes para que nos digan que tenemos que hacer. (Steve Jobs).

En otra definición, sin embargo asumimos decididamente que una organización inteligente "es una organización que posee discernimiento suficiente para enfrentar con confianza el cambio, pues hace del aprendizaje

una práctica continua y una faceta de su vida en sociedad” (P. Senge 1994). Esta palabra procede del griego *organón* que puede traducirse como “herramienta o instrumento”. Una organización es un sistema diseñado para alcanzar ciertas metas y objetivos. Estos sistemas pueden, a su vez, estar conformados por otros subsistemas relacionados que cumplen funciones específicas.

Al proponernos plantear estrategias para organizarnos inteligentemente en la Institución Educativa, partimos del hecho que los equipos que asumirán el reto, pasarán por un ciclo de aprendizaje profundo, los miembros harán suyas nuevas aptitudes que alterarán sus actos y entendimiento. También desarrollarán una nueva sensibilidad, una nueva percepción, con el tiempo aprendan a ver y experimentar el contexto de otra manera, las nuevas creencias y premisas comenzarán a cobrar forma, lo cual permite el desarrollo de nuevas aptitudes (perspectivas mentales, individuales y colectivas) es decir las personas van a ir adoptando nuevas normas, valores y actitudes según las metas y propósitos institucionales.

Entendemos que el estudio de cualquier aspecto de la conducta humana en relación con el contexto en el que se erige, debe ser abordado multifacéticamente, evitando de esta manera reducir nuestro accionar y experiencia a sectores limitados del saber, es necesario pasar del paradigma simple a la lógica compleja cambiando nuestra manera de pensar. Sólo así podremos avanzar en el desarrollo y aplicación de estrategias educativas de calidad, que coadyuven a resolver los problemas que afrontan las instituciones educativas en relación al contexto social en el que están inmersos.

Es absurdo concebir la educación al margen del contexto social y cultural en el que se desenvuelve, mucho menos negar el condicionamiento que posee la economía y el mercado del mundo globalizado que conlleva lógicamente

al sometimiento del sistema educativo a las demandas del mercado con el fin de seguir las directrices de los organismos internacionales como el Banco Mundial y el FMI.

En consecuencia la organización institucional educativa, en ese contexto tiene como principal obstáculo el pensamiento reduccionista y simplificador de los agentes inmersos en el quehacer educativo, que les impide, por un lado todo derecho a disentir y por el otro a tener un pensamiento sistémico que les permita asumir aptitudes y capacidades colectivas y humanas acorde a los procesos del contexto. (Carlos Álvarez de Sayas 2003).

La organización institucional inteligente finaliza cuando se logra la transformación de las aptitudes colectivas para el pensamiento y la comunicación, de modo que el colectivo pueda desarrollar una inteligencia y capacidad mayor que la equivalente a la suma del talento individual de sus miembros.

Cabe destacar que una organización sólo puede existir cuando hay personas que se comunican y están dispuestas a actuar en forma coordinada para lograr su misión. Las organizaciones funcionan mediante normas que han sido establecidas para el cumplimiento de los propósitos.

Como decía Edgar Morín (2004) “He aspirado siempre un pensamiento multidimensional. Nunca he podido eliminar la contradicción interior, por el contrario, las verdades profundas antagónicas, para mí son complementarias, sin dejar de ser antagónicas”.

“Muchas cosas que hoy son verdad, no lo serán mañana. Quizás la lógica formal quede degradada a un método escolar, para que los estudiantes entiendan como era la antigua y abolida costumbre de equivocarse”. (*Gabriel García Márquez*).

La cultura de la humanidad se construye, se transmite o se fomenta a partir de procesos formativos, sistémicos, formales e informales, escolarizados o no escolarizados. En consecuencia implica todo ello concebir la pedagogía bajo una propuesta teórica, sin dejar de manifestar su carácter científico, con independencia existencial y que nos conduzca a una nueva consecuencia, de que también permita seguir su construcción en el futuro a partir de la codificación y adecuación de su propia teoría, en un constante reciclaje epistemológico, con una evolución dialéctica en espiral, en relación con el contexto de la realidad comunal donde se hace evidente la problemática de organización institucional; se hace necesario que los agentes educativos asuman la pedagogía como una ciencia de la vida, y por la vida.

En ese sentido es necesario que la propuesta para una organización inteligente en la Institución Educativa, simultáneamente, amerite una propuesta pedagógica, didáctica y curricular en el contexto socio cultural, se haga desde la “Teoría de los procesos conscientes.

Debemos tener en cuenta que toda sociedad demanda de los sistemas educativos la imperiosa necesidad de formar a las personas para desempeñarse idóneamente en el trabajo, ya que sin esto sería imposible la supervivencia del sistema, pero simultáneamente a ello se está llegando a un punto donde se pretende reducir el proceso educativo a una preparación exclusiva para el trabajo y el mundo laboral, sin considerar su naturaleza social multifacética que caracterizan a las instituciones educativas. En este sentido, como dice (*Vargas Rodríguez 2004*), enfatizar en una sola dimensión y relegar las demás dimensiones del desarrollo humano, es una considerable simplificación y reduccionismo.

### **1.2.2. Estado de mi Unidad de Estudio.**

¿Existen ideas rectoras aplicables a todos los esfuerzos para construir organizaciones inteligentes? Un programa de aprendizaje introductorio de

tres días desarrollado para los miembros de la comunidad educativa que integran los órganos de participación institucional ofrece una perspectiva. El programa de aprendizaje está organizado en torno a tres ideas afines que constituyen el núcleo filosófico de la perspectiva sistemática. Las tres ideas cuestionan supuestos tácitos muy arraigados en la tradición cultural occidental. El tiempo decidirá si estas ideas constituyen una filosofía viable de la gestión educativa, pero parecen apuntalar en la dirección atinada.

***Primacía del todo*** sugiere que las elaciones son literalmente más fundamentales que las cosas, y que la totalidad es más importante que las partes. No es preciso crear interrelaciones, pues el mundo ya está interrelacionado.

En occidente tendemos a pensar lo contrario. Consideramos que las partes son primordiales y en cierto modo independiente de las totalidades a las que pertenecen.

Además se promueve la filosofía utilitarista de preparación para el mundo laboral mediante un saber hacer en contexto, pero no se tiene en cuenta que además del hacer es necesario formar personas que comprendan dicho contexto y lo transformen.

En consecuencia la organización institucional Educativa, en ese contexto tiene como principal obstáculo el pensamiento reduccionista y simplificador de los agentes inmersos en el quehacer educativo, que les impide, por un lado, todo derecho a disentir y por el otro a tener un pensamiento sistémico que les permita asumir aptitudes y capacidades colectivas y humanas acorde a los procesos del contexto. Todo ello hace imperiosa la necesidad de asumir una actitud crítica y constructiva a esta postura neoliberal y utilitaria que tiene su sustento epistemológico y filosófico en el positivismo, buscando complementar en él nuevas filosofías que favorezcan la formación humana e

integral, que considere la posibilidad de integrar el objeto educativo a su contexto, a sus antecedentes, a su devenir, como decía Edgar Morín “He aspirado siempre un pensamiento multidimensional. Nunca he podido eliminar la contradicción interior, por el contrario las verdades profundas antagónicas, eras para mí complementarias, sin dejar de ser antagónicas”. En tal perspectiva, el pensamiento complejo se proyecta como un método y una filosofía con propuestas sustanciales, que permitan dilucidar una visión diferente e inteligente de organizarse a nivel institucional.

Los elementos que se manifiestan en la situación problemática de organización institucional, analíticamente lo abordaremos bajo los principios del holismo dialéctico porque estimamos que la interrelación de dichos elementos tiene naturaleza dialéctica. En esa visión trataremos fundamentalmente el proceso de organización institucional como objeto de estudio, haciendo una caracterización holística del mismo, y simultáneamente será necesario hacer un análisis del comportamiento de organización institucional a través de un enfoque dialéctico del desarrollo de dicho proceso.

Otra característica de nuestro trabajo será que la forma de interactuar con el objeto de estudio será mediante la comunicación con los sujetos, por la naturaleza del problema, entonces se hará una valorización del hombre como objeto de estudio, el mismo que está circunscrito al proceso histórico y social de la comunidad. Entonces el proceso investigativo tendrá naturaleza subjetiva por que estaremos inmersos en el mismo como parte integrante de la totalidad. Con la finalidad de transformar la deficiente organización institucional, en una organización institucional inteligente.

En un acercamiento al devenir histórico del proceso organizativo en la I.E.P.I. N° 0764, específicamente en el diagnóstico actual, se hace evidente entre los miembros de la comunidad que no existe un conocimiento claro de la

misión y visión institucional que oriente la práctica pedagógica y social en la comunidad donde se circunscribe la institución educativa. Sin embargo asumimos decididamente que una organización inteligente “es una organización que posee discernimiento suficiente para enfrentar confiadamente el cambio, pues hace del aprendizaje una práctica continua” (Senge 1994). Ante lo expuesto, a nivel institucional, se asume una “gestión con enfoque holístico, sustentada en la teoría de los procesos conscientes que buscar generar espacios de participación y complementariedad dialéctica entre los miembros de la comunidad educativa, integrando a la comunidad educativa en una visión compartida que permita plantear objetivos, monitorear su cumplimiento encaminará la Con el único propósito de mejorar los logros de aprendizajes de nuestros niños, niñas y adolescentes y por ende brindar un mejor servicio educativo de calidad.

No se intenta una organización paradigmática, sino más bien una organización que entienda y haga del aprendizaje continuo una faceta vital de su gestión.

La comunidad educativa vinculada a la institución (estudiantes, padres de familia y autoridades) asumen un pensamiento y misión individual al no existir objetivos y metas que orienten su accionar. Paralelamente, a nivel docente y administrativo, no se perfila un pensamiento estratégico ante tal situación.

El propósito fundamental que nos planteamos al diseñar y aplicar estrategias para una organización inteligente en la Institución Educativa sobre la base de cinco disciplinas científicas, es cohesionar el desarrollo individual de cada miembro de la organización hacia un desempeño educativo superior que se manifieste en el contexto socio cultural de la comunidad local, así también que los involucrados en la organización participen en la solución de la problemática de nuestra comunidad en vez de limitarse a observarlos o reaccionar pasivamente.

### 1.2.3. IDEAS RECTORAS DE LA PROPUESTA

Estas se inician con una visión, los valores y el propósito que se propone la organización, que desean crear sus integrantes. Las ideas que se tendrán en cuenta son:

- o **Primacía del todo.** Bajo el principio que la totalidad es más importante que las partes.
- o **La índole comunitaria del yo.** Permitirá ver la red de relaciones que existen en nosotros mismos; es decir la naturaleza comunitaria del **yo** induce cambios drásticos y benéficos de nuestros valores “la cultura guarda plena coherencia con una visión sistémica de la vida, donde el **yo** siempre está en proceso de transformación” (Clifford Geertz).
- o **Poder generador del lenguaje.** Teniendo en cuenta que es una herramienta con capacidad para renovar nuestra interpretación de la experiencia, y así permitirnos suscitar más realidades.
- o **Teoría, métodos y herramientas.** Teniendo en cuenta la sinergia entre métodos y herramientas, se encuentra el corazón de cualquier actividad humana, que construya conocimientos, y nos ayuden a desarrollar las actitudes que caracterizarán a la nueva organización institucional “si queremos enseñar a la gente nuevo modo de pensar, no demos molestarnos en enseñarles, démosle una herramienta cuyo uso provoque modos de pensar” (Buckminster Fuller).
- o La organización institucional obtendrá los recursos disponibles para respaldar el trabajo de sus miembros, y abarcar una amplia gama de cambios de “arquitectura social”. La planificación ya no es presentar respuestas atinadas, sino un proceso por lo que los equipos de gestión cambian los modelos mentales compartidos de sus compañeros, del contexto y agentes externos, éste permitirá el desarrollo de aptitudes.
- o Innovaciones en infraestructura. Será el medio por el cual la nueva organización asumirá el sostenimiento de los logros alcanzados; para ello

sus miembros innovan de manera permanente los espacios y estrategias de aprendizaje y reflexión

El escenario del comportamiento estudiantil es diverso y por ende la Institución Educativa a través del desempeño docente deberá estar preparada para la enseñanza del conjunto de habilidades sociales para que sus estudiantes estén preparados para enfrentar situaciones sociales disímiles y salir siempre airosos de ellas.

### **1.3. CARACTERÍSTICAS DEL PROBLEMA.**

En la I.E.P.I. N° 0764, revisando el acervo documentario, se evidencia que no cuenta con los instrumentos básicos de gestión, como: el PEI, PATMA, RI y normas de convivencia, que oriente su práctica educativa a nivel interno y en relación con su contexto; asimismo luego de la observación de los procesos educativos y aplicación de un pre test, se hace evidente un clima escolar desfavorable, débil liderazgo socio cultural en la comunidad, y consecuencia de ello se expresa un bajo logro de aprendizaje de los estudiantes del nivel primario y secundario.

El problema se manifiesta en:

#### **Desfavorable clima escolar:**

El 28,6% de entrevistados considera el clima escolar como deficiente, y el 64,3 % lo considera de regular; asimismo el 43% (18 entrevistados) considera que con prioridad se debe mejorar el conflicto entre miembros de la comunidad educativa. Adicionalmente, revisando el acervo documentario; se identifico un caso de denuncia de la subdirectora a la totalidad de docentes del nivel secundario ante la comisión de procesos administrativos de la UGEL Lamas., por incumplimiento de funciones; que posteriormente fue solucionado luego de un proceso de reflexión.

#### **La I.E No posee los instrumentos básicos de gestión**

Únicamente el 4,8% (2 personas) conoce la misión y visión de la I.E. y el 71.4% (30 personas) no conoce, y el 23,8 (10) muestra algo de conocimiento. Adicionalmente

podemos afirmar que la I.E. no cuenta con los instrumentos de gestión básicos como el PEI, PATMA, RI, según la ficha de análisis del acervo documentario de la I.E; razón por lo que hasta la fecha no se ha difundido entre los actores educativos (Mayo 2018).

### **La I.E. no prioriza el trabajo en equipo para la toma de decisiones**

Haciendo una observación a los procesos de gestión pedagógica e institucional, para la toma de decisiones es notorio un débil el trabajo en equipo; el 64,3% (27 entrevistados) considera que esa acción casi nunca se toma y por lo general las decisiones se toman de manera unilateral e improvisada.

### **Baja autoestima de los agentes educativos**

Se observa que cada cual vive el día y espera que termine para asumir intereses particulares, sin tener metas o proyectos institucionales, menos personales. El 57,2 % (24 entrevistados) a la fecha de aplicación del presente instrumento (Mayo 2018) no tiene definido un proyecto de vida institucional y personal; el 35,7% (15 entrevistados) no lo tiene claramente definido. Solamente 3 entrevistados (7,14%) tiene bien definido su proyecto de vida. Esto es una característica del problema muy preocupante, porque refleja la baja autoestima y débil autonomía de nuestros estudiantes.

### **Casos de violencia entre miembros de la comunidad educativa**

Tomando como fuente el cuaderno de registro de incidencias y el cuaderno de tutoría, de los casos entre 2015-2017, se evidencian 27 casos de agresión entre miembros de la comunidad educativa. De adulto a menor con mayor incidencia (13 casos). Inclusive hay 2 trabajadores destituidos por maltrato físico y psicológico respectivamente; un padre de familia procesado penalmente por supuesto caso de violación de una estudiante, desde los 7 años de edad y la niña denunció cuando estaba en 2° de secundaria.

### **Bajos logros de aprendizaje**

Teniendo como fuente la Evolución Censal de Estudiantes que implementa el Ministerio de Educación y las actas de evaluación consolidada de los 2 últimos años (2016-2017), podemos afirmar que los aprendizajes no son favorables. En el 2016

en 2° primaria hay 62.4% de estudiantes en el nivel de inicio en matemática y 54 % en nivel de inicio en lectura; en ese mismo año en el nivel secundario evidencia en nivel de inicio el 33 % en inicio en lectura, 59 % inicio en matemática, y el 22 % en Historia y Geografía. No se observa estudiantes en el nivel satisfactorio en los dos últimos años. Estamos a la espera de los resultados del 2018.

## **1.4. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.**

### **1.4.1. Población y Muestra.**

La población lo conforman 420 personas; entre estudiantes, trabajadores, padres de familia, y autoridades y . La muestra representativa la conforma el 10% de la población, 42 personas, priorizando en ella los órganos participativos de la I.E. como miembros del consejo directivo de la APAFA, presidentes de Comité de Aula, miembros del Consejo Educativo Institucional, Municipio Escolar, trabajadores y algunas autoridades invitadas (Alcalde y Suprefecto del distrito).

### **1.4.2. Diseño de la Investigación.**

01 \_\_\_\_\_ X \_\_\_\_\_ G1 \_\_\_\_\_ 02

Diseño con Reprueba – Post prueba – un solo grupo (longitudinal de panel)

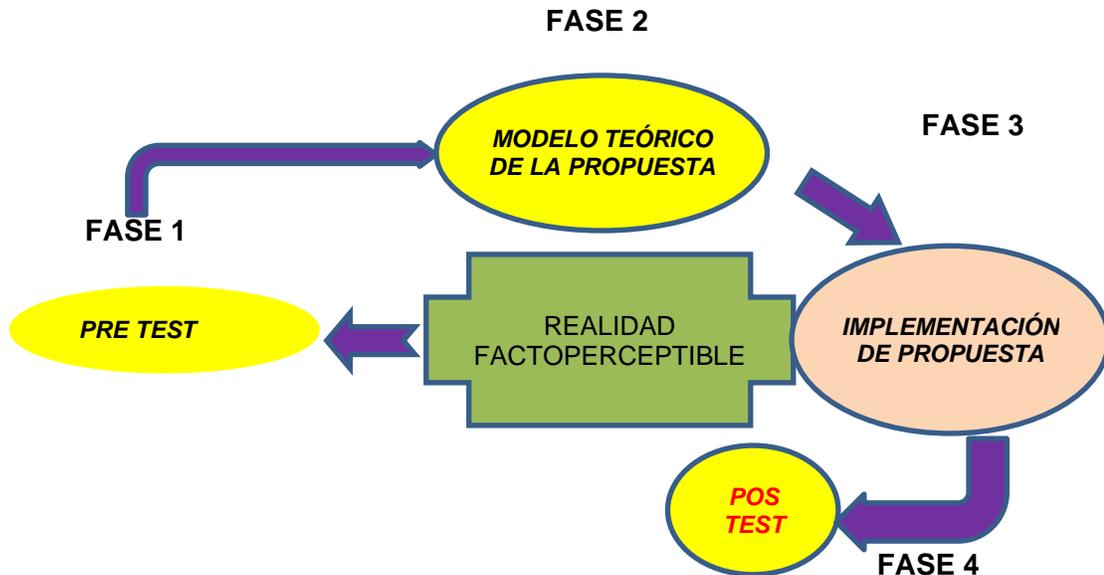
La investigación está diseñada en cuatro fases:

- En la primera fase (PRE TEST) consideramos el diagnóstico situacional y poblacional, a través de pre test que nos permitió elegir las técnicas de investigación más pertinentes.
- En la segunda fase (MODELO TEÓRICO DE LA PROPUESTA) hemos desvinculado las variables, haciendo hincapié en la variable independiente que guarda relación con la elaboración del modelo teórico de la propuesta de investigación.
- La tercera fase (CICLO DE APRENDIZAJE PROFUNDO) comprendió la implementación de la propuesta de solución, que comprendió un ciclo de aprendizaje profundo en tres jornadas de trabajo o talleres de aprendizaje y

reflexión, teniendo como cimiento las cinco disciplinas científicas de aprendizaje con enfoque holístico para una organización inteligente.

- Finalmente en la cuarta fase (POSTEST) con el propósito de contrastar la hipótesis y los resultados obtenidos.

*Figura 6 Diseño de investigación*

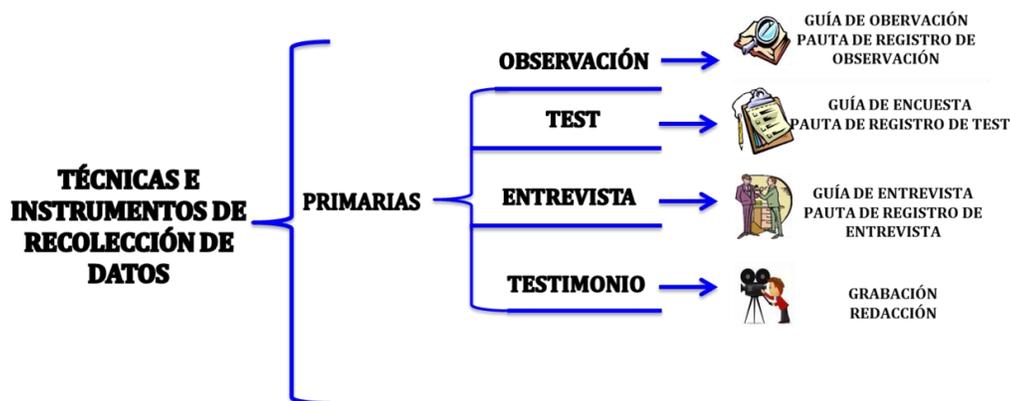


*FUENTE: Elaborado por el investigador*

#### 1.4.3. Materiales, Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.

**Materiales:** Papel bon A4 de 80 gr, papelotes, textos, fichas técnicas, computadora, impresora, fichas de asesoramiento, ficha de entrevistas, guía de observación, grabadora, tomas fotográficas, CDs.

Figura 7 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos



FUENTE: Elaborado por Investigadora.

#### 1.4.4. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

##### INDIRECTAS:

- **Observación participativa.** Pasando a formar parte del grupo en el proceso, para estudiar y percibir el fenómeno de modo directo, mediante una relación interpersonal a nivel psicológico, social y cultural.
- **Cuestionario.** Mediante una interacción con un mayor número de sujetos y menor tiempo posible; además nos permitirá mayor facilidad para interpretar y procesar la información obtenida.
- **Entrevista no estandarizada.** Mediante una interacción verbal con los sujetos, que les permita expresarse con mayor confianza y libertad, con el objetivo de generar un mejor clima para eliminar diferencias, intentando no ser vulnerables a los puntos de vista del entrevistado.
- **Documentos oficiales e internos.** Que son parte del acervo administrativo y documentos de gestión de la I.E.
- **El método estadístico:**  
Hizo factible organizar la información alcanzada, gracias a la aplicación de los instrumentos de investigación, como sector circular, tablas estadísticas; facilitó los procesos de validez y confiabilidad de los resultados.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

## **2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**

La problemática que abordaremos en el presente proyecto de investigación, referente a la deficiente organización institucional en la I.E.P.I. N° 0764 del Distrito de Zapatero, y que se manifiesta en una limitada proyección socio cultural en la comunidad, no está exenta de la crisis organizativa en la que está inmerso nuestro sistema educativo en general y que se intenta dar la solución respectiva elaborando programas de emergencia que lo único que generan es el incremento de la incertidumbre entre los miembros de la comunidad educativa. En ese sentido se hace necesario como decía Edgar Morín (1987) “debemos abandonar los programas, es necesario elaborar estrategias para salir de la crisis, es decir a menudo se debe abandonar las soluciones que solucionaban viejas crisis y elaborar soluciones novedosas”.

Específicamente en nuestra jurisdicción, no existen propuestas de estrategias para que las instituciones educativas se organicen inteligentemente y que les permita afrontar con éxito los retos de liderazgo que la sociedad demanda, menos con propuesta de estrategias que movilicen a los agentes educativos de la comunidad bajo un pensamiento sistémico. En consecuencia la problemática en referencia será tratada en los parámetros de nuestras posibilidades, teniendo en cuenta la propuesta de estrategias para superarla.

## **2.2. FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA INVESTIGACIÓN.**

### **2.2.1. La quinta disciplina en la práctica. Cómo construir una organización inteligente de PETER SENGE. (1990)**

**Figura 8 La quinta disciplina en la práctica. Peter Senge**



**FUENTE:** Imagen de Google

Erik Peter Senge Peter M. Senge nació en 1947 en Stanford. Se graduó en ingeniería de la Universidad de Stanford. Hizo una maestría en Social Systems Modeling en MIT. Posteriormente completó su doctorado en management. Es el director del Centro para el Aprendizaje Organizacional del Instituto Tecnológico de Massachusetts. En 1990 escribe el libro The Fifth Discipline, donde desarrolla la noción de organización como un sistema (desde el punto de vista de la Teoría General de Sistemas), en el cual expone un dramático cambio de mentalidad profesional.

Senge asume que para construir organizaciones inteligentes, es necesario que se cultiven y dominen cinco disciplinas, que aunque su desarrollo se dio por separado, al practicarlas en conjunto, cada cual dará una dimensión vital para la construcción de organizaciones con auténtica capacidad de aprendizaje, aptas para perfeccionar su habilidad y alcanzar sus mayores aspiraciones.

## **LAS CINCO DISCIPLINAS DEL APRENDIZAJE CONTINUO**

### **1. Desarrollar la Maestría Personal. -**

Esta consiste aprender a reconocer nuestras verdaderas capacidades y las de la gente que nos rodea. Solo si conocemos quiénes somos en realidad, qué queremos y qué es lo que somos capaces de hacer, tendremos la capacidad para identificarnos con la visión de la organización, de proponer soluciones creativas, y de aceptar el compromiso de crecer cada vez más junto con la organización.

### **2. Desarrollar nuestros Modelos Mentales.-**

Nuestras formas de pensar o modelos inconscientes (paradigmas), en ocasiones restringen nuestra visión del mundo y la forma en que actuamos. Para descubrirlos debemos voltear el espejo hacia nuestro interior y descubrir todos esos conceptos que nos gobiernan desde dentro.

Conocer y manejar nuestros modelos o paradigmas nos permitirá promover formas de comunicación clara y efectiva dentro de la empresa, que sean un apoyo para el crecimiento y no un obstáculo.

### **3. La Visión Compartida.-**

La clave para lograr una visión que se convierta en una fuente de inspiración y productividad para la empresa es que todos los miembros de la organización aprendan a descubrir en sí mismos la capacidad de crear una visión personal que dé sentido a su vida y a su trabajo, que apoye la visión central propuesta por el líder. Todas las visiones personales van alimentando la gran visión de la organización, y cada uno siente en ella una conexión íntima que lo impulsa a dar todo de sí para convertirla en realidad.

### **4. Fomentar el Trabajo en Equipo.-**

Implica crear y fortalecer a los equipos de trabajo se centra fundamentalmente en el diálogo, en pensar juntos para tener mejores ideas. En el interior de los grupos se dan infinidad de relaciones inconscientes que van determinando la calidad del diálogo, tales como: mecanismos de auto-defensa, sentimientos de inferioridad o superioridad, deseos de complacer al superior, etc. Todos estos mecanismos funcionan bajo patrones que debemos aprender a reconocer y manejar para reconocer los obstáculos cuando están a punto de aparecer, permitiendo que florezca en todo momento la inteligencia del grupo.

### **5. Generar el Pensamiento Sistémico.-**

Esta quinta disciplina nos ayuda a pensar en términos de sistemas, ya que la realidad funciona en base a sistemas globales; Para ello es necesario que comprendamos cómo funciona el mundo que nos rodea. Para reducir nuestro grado ansiedad en relación a la complejidad del mundo, desde pequeños se

nos enseña a aislar los elementos que integran la realidad, asignando siempre una causa a cada efecto en cadenas más o menos complejas. Por ejemplo, tomemos el caso de un niño que lanza una piedra y rompe un vidrio ¿Por qué se rompió el vidrio?, muchos contestarán que porque un niño tiró una piedra y todos quedan conformes con esta explicación. A este tipo de pensamiento se le llama de "explicación lineal o pensamiento lineal". En un extremo encontramos la causa y en el opuesto el efecto.

La esencia de la quinta disciplina consiste en un cambio de perspectiva de las situaciones que vivimos para poder identificar las interrelaciones en lugar de asociarlas a cadenas lineales de causa - efecto. Es necesario ver los procesos de cambio que se generan, en vez de las imágenes instantáneas que se producen.

Senge propone un ciclo de aprendizaje profundo, que es activado por las cinco disciplinas y sabemos que existe este ciclo de aprendizaje, cuando podemos hacer cosas que no podíamos hacer antes. La manifestación de nuevas aptitudes fuerza nuestra confianza en la realidad de aprendizaje.

Las aptitudes que caracterizan a la organización inteligente, se clasifican en tres grupos:

- **Aspiración.** Capacidad de los individuos, equipos y organizaciones de mayor envergadura para orientarse hacia sus auténticos intereses y de cambiar porque lo desean, no solo porque lo necesitan. Todas las disciplinas de aprendizaje, pero sobre todo la práctica del dominio personal y el desarrollo de una visión compartida, alientan estas aptitudes.
- **Reflexión y conversación.** Capacidad para reflexionar sobre premisas profundas y pautas de conducta, tanto individual como colectivamente. El desarrollo de aptitudes para el diálogo no es fácil. En la sociedad

contemporánea diálogo se suele confundir con un juego de ping pong donde no hay conversación ni pensamiento conjunto. Cada individuo expone su perspectiva, los demás responden. A menudo preparamos nuestra respuesta antes de haber oído lo que ha dicho la otra persona. En cierto modo lanzamos el balón antes de haberlo atajado, las conversaciones inteligentes requieren individuos capaces de reflexionar sobre sus propios pensamientos.

Estas aptitudes cobran especial fuerza en el desarrollo de las disciplinas de modelos mentales y aprendizaje en equipo.

- **Conceptualización.** Capacidad para ver los sistemas y fuerzas que están en juego y de elaborar maneras públicas y verificables de expresar estas opiniones. Lo que parecía simple

### Ilustración 8: La quinta disciplina en la práctica



FUENTE: *Imagen Google*

- Desde mi perspectiva individual, resulta complejo cuando lo veo desde la perspectiva de otros, pero la elaboración de descripciones coherentes de una totalidad requiere aptitudes conceptuales que no se encuentren en las organizaciones tradicionales. (El pensamiento sistémico es vital para adquirir esta aptitud, especialmente en conjunción con la capacidad reflexiva y abierta que se aliente mediante el trabajo con modelos mentales).
- Entegradualme, las nuevas percepciones se asimilan a cambios básicos en actitudes y creencias; cambios que no se producen rápidamente, pero presentan una profunda modificación en la cultura de la comunidad educativa “los supuestos que nos vemos” como dice Edgar Shein.

### 2.2.2. Teoría del Pensamiento Complejo *EDGAR MORIN*



FUENTE: Imagen Google

Nació en París, 1921) Sociólogo y antropólogo francés. Estudiante de la crisis interna del individuo, ha abordado la comprensión del «individuo sociológico» a través de lo que él llama una «investigación multidimensional», es decir, utilizando los recursos de la sociología empírica y de la observación comprensiva. Fuertemente crítico con los mass-media, ha analizado asimismo los fenómenos de propagación de la opinión.

Morin estudió en la Sorbona y en la Universidad de Toulouse. Licenciado en geografía e historia y en derecho en 1942, cursó posteriormente estudios universitarios de sociología, economía y filosofía, que se vio obligado a interrumpir por el estallido de la Segunda Guerra Mundial. Fue militante de la resistencia francesa contra la ocupación nazi y, más tarde, miembro del Partido Comunista Francés hasta 1951, año en que fue expulsado por su anti estalinismo. Pese a que desde su abandono del PCF no militó en ningún partido, nunca dejó de interesarse y participar en la política.

Entre 1945 y 1946 fue jefe de propaganda del gobierno militar francés en Alemania. Entre 1947 y 1950 fue redactor jefe de un periódico en París. Dirigió además la revista *Arguments* (1957-62) y *Communications* (1972). Investigador y miembro del Centro Nacional de Investigaciones Científicas (CNRS) desde 1950, en 1970 pasó a ser director de investigación de dicho centro. Desde 1977 dirigió el centro de estudios interdisciplinarios de la Escuela Superior de Ciencias Sociales, dependiente del CNRS.

También se le conoce como el padre del conocimiento complejo. Asume el mundo como un todo indisociable, es decir no se puede separar. Donde nuestro espíritu individual posee conocimientos ambiguos desordenados, que necesitan acciones retro alimentadoras, por lo que de manera multidisciplinaria y referenciada para lograr la construcción del pensamiento. El pensamiento complejo es una noción utilizada en filosofía, epistemología, también se aplica en física, sociología, informática y otras disciplinas. La definición varía según el área del conocimiento considerada. Esta teoría sostiene que **la realidad es compleja, no puede contemplarse desde un pensamiento disyuntivo, simplificador o reduccionista y predominantemente crítico.**

Edgar Morin afirmaba: “A lo largo de toda mi vida he vivido resignado al saber parcelado, nunca he podido aislar a un objeto de estudio de su contexto, de

sus antecedentes, de su devenir. He aspirado siempre a un pensamiento multidimensional, nunca he podido eliminar la contradicción anterior, siempre he sentido que las verdades profundas, antagónicas las una de las otras, eran para mi complementarias sin dejar de ser antagónicas, nunca he querido reducir la fuerza de la incertidumbre y la ambigüedad”.

**EN RESUMEN:** Lo que consideró la crisis del paradigma occidental de simplificación y disyunción, basado en la reducción y separación de saberes, Edgar Morín planteo la emergencia de un nuevo paradigma de la complejidad, el cual intentaría articular y contextualizar las culturas científicas, las culturas de las humanidades y las culturas artísticas. Para llevar a cabo tal propósito, se basó en la integración de ideas, conceptos y nociones provenientes de diversas fuentes teóricas.

El **principio sistémico organizacional:** el todo es más que la suma de las partes, y también es menos que la suma de las partes, cuyas cualidades están inhibidas por la organización del conjunto.

Edgar Morin ve el mundo como un todo indisociable, donde el espíritu individual de las personas posee conocimientos ambiguos, desordenados, que necesita acciones retro alimentadoras y propone un abordaje de manera multidisciplinaria y multirreferenciada para lograr la construcción del pensamiento que se desarrolla con un análisis profundo de elementos de certeza. Estos elementos se basan en la complejidad que se caracteriza por tener muchas partes que forman un conjunto intrincado y difícil de conocer.

En los últimos tiempos se está extendiendo el uso del término Ciencias de la Complejidad para referirse a todas las disciplinas que hacen uso del enfoque de sistemas. El ordenador es la herramienta fundamental de las ciencias de la complejidad debido a su capacidad para modelar y simular sistemas complejos. Con posterioridad y en un análisis más profundo, la complejidad

también se presenta con trazos inquietantes de confusión, desorientación, desorden, ambigüedad, incertidumbre, y de ahí la necesidad para poder hacer un mejor manejo del conocimiento. Morin manifiesta que la innovación presupone una cierta desorganización y relajamiento de tensiones estrechamente vinculados con la acción de un principio reorganizado. Se opone al aislamiento de los objetos del conocimiento, los restituye a su contexto, los reinserta en la globalidad a la que pertenecen.

Imaginario colectivo

Figura 9 Teoría del Pensamiento Complejo Edgar Morin



FUENTE: Imagen de google

### 2.2.3. Teoría de los procesos conscientes. Carlos Manuel Álvarez de Sayas



Doctor Honoris Causa, México, 2014, Universidad Santander

FUENTE: Imagen de Google.

Académico titular, La Habana, Cuba, 1998. Coautor de la "Teoría del Campo Unificado de la Educación", es Docente Universitario de Postgrado en Programas de Maestría y Doctorado en Ciencias de la Educación en la EPG-UNPRG, desarrollados originalmente por él mismo.

Director General de la Consultora ALSIE, con sede en las ciudades de Cochabamba, Santa Cruz y Trinidad, en la cual se desarrollan múltiples programas de doctorado, maestrías, especialidades y diplomados en las ramas educativas, de salud, tecnológicas y de gestión fundamentalmente.

Director Académico de la Maestría en Educación Superior, y del Doctorado en Educación Superior, Universidad Autónoma del Beni, Trinidad.

“muchas cosas que hoy son verdad no lo serán mañana”. Quizás la lógica formal quede degradada a un método escolar, para que los niños entiendan

como era la antigua y abolida forma de equivocarse” (citado por Gabriel García Márquez en el artículo- una mirada a la teoría de los procesos conscientes de Carlos Álvarez de Sayas).

La propuesta didáctica de la teoría de los procesos conscientes de Carlos Álvarez de Sayas contiene formas innovadoras no solo cambiar la aptitud de los maestros en el aula, sino de involucrar más al estudiante en los procesos de aprendizaje.

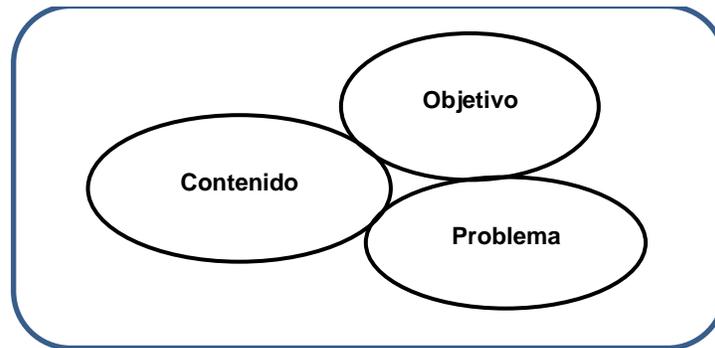
Acompañada de una educación productiva es la que asocia la teoría con la práctica, la razón con la emoción, la ciencia con la solución de problemas sociales, comunitario, es decir el medio relacionado con la escuela.

Álvarez de Sayas (2011) “el conocimiento sin una aplicación concreta, no tiene sentido su aprendizaje. Todo lo que se sabe es para hacer y se sabe hacer para utilizarlo en la solución de problemas”. Esta teoría didáctica por resolución de problemas por el propone leyes y categorías desde un enfoque sistémico estructural, causal dialéctico y genético. Esto obliga a una práctica docente creativa que estimule al estudiante a aprender, a descubrir, a sentirse satisfecho por el saber acumulado. El ideario de la enseñanza didáctica, a partir de la solución de problemas, reconoce el papel prioritario de la enseñanza expresados en objetivos específicos, el que enseña, debe:

1. Garantizar que paralelamente a la adquisición de conocimientos se desarrolle un sistema de capacidades y hábitos necesario para la actividad integral.
2. Contribuir a la formación del pensamiento crítico del estudiante como fundamento de la formación científica del mundo.
3. Propiciar la asimilación del conocimiento a nivel de aplicación creadora y que no se limite a nivel productivo.

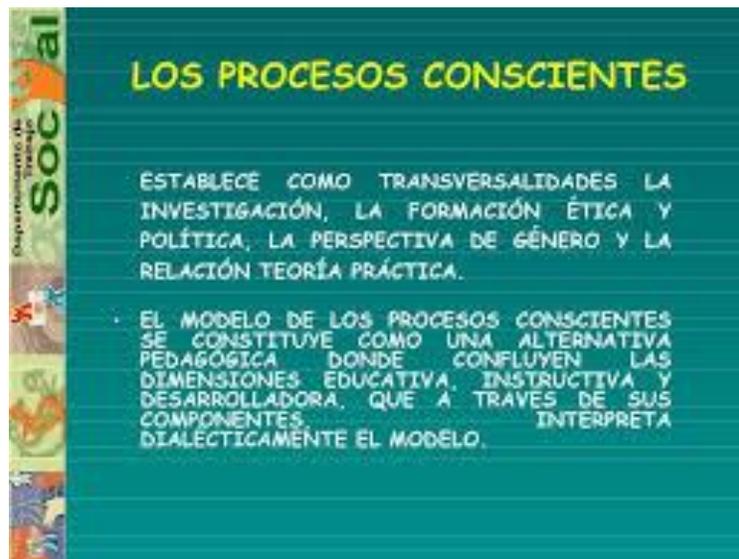
Álvarez de Sayas fundamenta su teoría en la siguiente triada:

Figura 10 Triada de Fundamento de la Teoría de los Procesos Conscientes



FUENTE: Elaborado por el investigador

Figura 11 Teoría de los Procesos Conscientes. Álvarez de sayas



FUENTE: imagen de Google

### 2.3. MARCO TEÓRICO.

**M. DENGÉ, Peter (1990 – La quinta disciplina en la práctica. Barcelona, España)**

El pensamiento estratégico comienza con la reflexión sobre la naturaleza más profunda de un proyecto y sobre los desafíos que plantea. Se desarrolla con la comprensión del foco y la sincronización. Foco significa saber dónde concentrar la

atención; ¿qué es lo esencial?, ¿qué es lo secundario?, ¿Qué factores no pueden ignorarse sin poner en riesgo la organización institucional?

La presente, es una investigación de tipo tecnológica propositiva, se utilizó el diseño con reprobación- post prueba; longitudinal de panel en un solo grupo. La Población estuvo conformada por 420 miembros de la comunidad educativa, que representa el 100% y una Muestra de estudio conformada por el 10% de la población, cuya cantidad fue de 42 personas, priorizando en la muestra los representantes de los órganos representativos de la I.E. como miembros del CONEI, Municipio Escolar y Consejo Directivo, trabajadores y algunas autoridades del distrito.

Para la recolección de datos se elaboró un instrumento: Guía de Entrevista y Observación Estructurada, Ajena No Participante. Los resultados en la investigación indican que los miembros de la comunidad educativa, manifiestan que en la I.E. se vive un clima escolar desfavorable (conflicto entre docentes, maltrato de adultos y algunos profesores hacia los estudiantes), asimismo manifiestan que en la I.E. no se prioriza el trabajo coordinado o en equipo para la toma de decisiones. Asimismo mediante revisión del acervo documentario de la I.E. percibimos que no se cuenta con instrumentos básicos de gestión escolar, como el PEI, PATMA, RI, Plan de Mejora, etc. los mismos que están inconclusos algunos de ellos y los demás son reproducidos de años anteriores. De ahí desprendemos que como resultado de la entrevista más del 50% de entrevistados no conozcan la misión o visión de la I.E.

Ante ello se propone un “ciclo de aprendizaje profundo”, que constituye la esencia de nuestro planteamiento estratégico para lograr una organización inteligente. Este ciclo es activado por las cinco disciplinas para el aprendizaje, que aprendidas y aplicadas de forma complementaria y de aprendizaje continuo se puede revertir la situación problemática expuesta, y empezar a construir una organización inteligente, que asuma el aprendizaje como una faceta de su vida institucional.

**Álvarez de SAYAS (2014).** “Una mirada a la teoría de los procesos conscientes”

El presente trabajo de investigación, tiene por objetivo general Diseñar y aplicar estrategias sistémicas para una organización institucional inteligente, con visión de contexto, basada en el principio holístico dialéctico, sustentadas en las cinco disciplinas científicas para una organización inteligente y la teoría de los procesos conscientes, de tal modo que le permita superar la deficiente organización institucional manifestada en una muy limitada proyección socio cultural y el deficiente liderazgo de la institución en la comunidad. (2015).

Álvarez de Sayas propone dos leyes fundamentales:

1°. Manifiesta la relación del proceso del objeto con él, es decir establece las relaciones externas.

2°. Manifiesta las relaciones internas entre los componentes del proceso, que determina su jerarquía y también su comportamiento.

Los resultados obtenidos de la hipótesis general evidencian que existe una influencia decisiva entre la implementación del ciclo de aprendizaje profundo y la prácticas de nuevas aptitudes entre los miembros de la comunidad de la I.E.P.I. N° 0764 del distrito de Zapatero (>50%).

**EDGAR MORIN. (1999).** “Inteligencia de la Complejidad. Epistemología y Pragmática”.

Uno de los objetivos específicos de este trabajo fue:

- Diseñar estrategias pertinentes en un modelo teórico que permita superar la situación problemática evidenciada en la I.E.P.I. N° 0764 del distrito de Zapatero.

Por ello era imprescindible que los involucrados asuman el mundo como un todo indisociable, es decir que no se puede separar, donde nuestro espíritu individual posee conocimientos ambiguos desordenados, que necesitan acciones retro

alimentadoras, por lo que de manera multidisciplinaria y referenciada para lograr la construcción del pensamiento, necesario para la organización inteligente que aspiramos construir.

El pensamiento complejo es una noción utilizada en filosofía, epistemología, también se aplica en física, sociología, informática y otras disciplinas. En consecuencia era necesario que el modelo teórico de la propuesta tenga el enfoque del pensamiento complejo acorde a la característica de la problemática a superar.

Para cumplir con los propósitos de la investigación se realizaron en total de 42 entrevistas, de los cuales 9 son estudiantes, 14 docentes y 11 padres de familia, 3 miembros del consejo directivo y 02 autoridades y 03 trabajadores administrativos. De acuerdo a los resultados de la información recabada en esta investigación, respecto a la gestión pedagógica y administrativa, se desprenden las siguientes conclusiones: Que existe un clima escolar desfavorable, una limitada proyección socio cultural de la I.E. en la comunidad, un débil trabajo coordinado y en equipo para la toma de decisiones, baja autoestima de los miembros de la comunidad educativa y se observa en el acervo documentario bajos logros de aprendizaje.

**Ley General de Educación N° 28044 (2003).** “La Calidad de la Educación”.

Es el nivel óptimo de formación que deben alcanzar las personas para enfrentar los retos del desarrollo humano, ejercer su ciudadanía y continuar aprendiendo durante toda la vida. Uno de los factores que interactúan en el logro de dicha calidad es la organización institucional y relaciones humanas armoniosas que favorecen el proceso educativo, y condiciones adecuadas para el logro de los aprendizajes de nuestros estudiantes.

Tuvo como objetivo principal analizar el papel que cumplen los padres en la formación de sus hijos cuando les brindan apoyo, cariño y respeto. La investigación fue de tipo cualitativa con una muestra de 40 niños de cuarto grado de Primaria. La conclusión más importante fue que la socialización es un proceso natural y

espontáneo en el educando. Sin embargo, debe propiciarse a través de actividades que resulten interesantes y motivadoras para el infante. Esta investigación sirve para resaltar la importancia de la socialización en el niño y que le ayuda mucho en su aprendizaje.

**Rodríguez, Gloria y Sanz, Teresa (2004)** “La Escuela Nueva”. Constituye un término convencional genérico con el cual se denomina aquellos intentos, más prácticos que teóricos que se inicia a finales del siglo XIX que alcanza su desarrollo en las primeras décadas del siglo XX, orientadas hacia una crítica a la escuela tradicional y autoritaria predominante en esa época; que se caracterizaba por un tipo de enseñanza enciclopedista, centrada en lo instructivo, donde el alumno asumía un rol pasivo.

“La tarea del maestro debe ser proporcionar el medio que estimule la respuesta necesaria y dirija el aprendizaje

## **2.4. MARCO CONCEPTUAL.**

### **2.4.1. Estrategias sistémicas**

El concepto de estrategia es un plan para dirigir una serie de acciones planificadas, que ayuda a tomar decisiones y conseguir resultados.

Comprende una serie de tácticas para conseguir objetivos.

Como estrategia educativa, es un conjunto de acciones que realizan los órganos de gestión institucional de manera consensuada para la resolución de problemas y buscar la mejora continua de la organización (2009).

La **estrategia sistémica**. Se puede definir como un conjunto interrelacionado y complementario de disciplinas de aprendizaje que constituyen programas permanentes de estudio y práctica.

En la implementación de las estrategias sistémicas el colectivo asume una serie de acciones tácticas y compromisos con el único propósito de lograr las metas y propósitos institucionales (Senge 1994).

#### **2.4.2. Organización inteligente.**

Es la capacidad que caracteriza a una comunidad educativa, para asumir un camino de aprendizaje y desarrollo que no tiene fin, se basan en cinco disciplinas de aprendizaje. Practicar una disciplina equivale a seguir un camino de aprendizaje y desarrollo que no tiene fin. Una disciplina no es un mero tema de estudio, es un conjunto de técnicas basadas en una teoría o imagen del mundo, cuya práctica exige estudio y concentración. De esa manera nuestra capacidad evoluciona de modo que aprendemos a mirar el mundo de otras maneras.

#### **RUEDA DEL APRENDIZAJE**

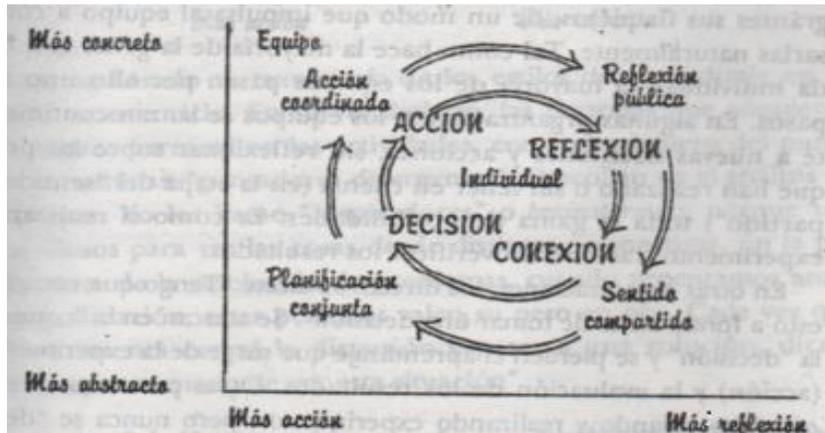
Alguna vez ha tenido la oportunidad de observar los depredadores en su ámbito natural, notará que funcionan en ciclos. En general permanecen inmóviles, proyectando un aire de serena concentración como si aguardaran un momento determinado. De pronto sus músculos se cargan de energía, se abalanzan sobre su presa y la derriban.

Cobran la calma original; el ciclo ha regresado a sus inicios.

La gente también aprende de manera cíclica. Va de la acción a la reflexión. De la actividad al reposo. Para lograr cambios duraderos, los directivos no deben hallar un modo de explotar este ritmo, de crear no para pensar, sino tiempo para distintos tipos de pensamiento y discusión colectiva. Nuestra herramienta favorita es la “Rueda del aprendizaje”.

En la rueda cada etapa exige gran atención antes de pasar a la siguiente etapa.

Figura 12 Rueda de Aprendizaje



**FUENTE:** La Quinta Disciplina en la práctica. Peter Senge. Pag. 63.

## NUEVAS ACTITUDES Y CREENCIAS

Las nuevas percepciones se asimilan a cambios básicos en actitudes y creencias. Estos cambios no se producen rápidamente, pero representan una profunda modificación en la cultura de una organización “los supuestos que no vemos” como dice Edgar Shein.

De la misma manera el trabajo de construir organizaciones inteligentes, es obra del ciclo de aprendizaje profundo, y es el ámbito de todos los que se consagran a la práctica constante de las disciplinas de aprendizaje. Pero sucede dentro de un “marco” una arquitectura de innovaciones en infraestructura, en teorías, métodos y herramientas.

**CAPÍTULO III**  
**RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN Y PROPUESTA**

### 3.1. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.

#### 3.1.1. RESULTADOS DEL PRE TEST

*Tabla 3 Sobre la misión y visión de la I.E.*

Tabla 3

*¿Conoce la misión y visión de la I.E.?*

<b>Opción</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Si	2	4.80
No	30	71.4
Algo	10	23.80

FUENTE: Test aplicado a 42 miembros de la comunidad educativa. Mayo del 2018

El 95% de miembros de la comunidad educativa (40 miembros) no conoce o conoce algo de la misión o visión de la I.E. asimismo luego de aplicar una guía de observación del acervo documentario, se constató que la I.E. no cuenta con los instrumentos básicos de gestión. En la mayoría de los casos están desactualizados o inconclusos.

*Tabla 4 Sobre el clima escolar que se vive en la I.E.*

Tabla 4

*¿Cómo calificas el clima escolar en la I.E.?*

<b>Opciones</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Muy buenas	3	7.14
Regulares	27	64.30
Deficientes	12	28.60

FUENTE: Test aplicado a 42 miembros de la comunidad educativa. Mayo del 2018.

Más del 50% de miembros de la comunidad educativa califican que las relaciones interpersonales o clima escolar es deficiente o son regulares respectivamente.

**Tabla 5 Frecuencia de actividades en beneficio de la comunidad**

Tabla 5

*¿Con qué frecuencia se realiza actividades en beneficio de la comunidad?*

<b>Opciones</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
A veces	14	33.30
Siempre	5	12.00
Casi nunca	23	54.80

FUENTE: Test aplicado a 42 miembros de la comunidad educativa. Mayo del 2018.

El 88.1% (37 personas) miembros de la comunidad educativa considera que casi nunca o a veces la I.E. realiza actividades en beneficio de la comunidad; y solo el 12 % (5 personas) considera que la I.E. siempre realiza actividades en beneficio de la comunidad (de prioridad, actividades deportivas, culturales y religiosas).

**Tabla 6 Priorización del trabajo en equipo en las acciones de toma de**

Tabla 6

*¿Con qué frecuencia se prioriza el trabajo en equipo en las acciones de toma de decisiones en la I.E.?*

<b>Opciones</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
A veces	10	23.80
Siempre	5	11.90
Casi nunca	27	64.30

FUENTE: Test aplicado a 42 miembros de la comunidad educativa. Mayo del 2018.

Se hace evidente que el 64,3% (27 personas) y 23,8% (10 personas) considera que casi nunca y a veces respectivamente la I.E prioriza el trabajo en equipo en la toma de decisiones a nivel institucional; y solo el 11,9% (5

entrevistados) asume que en la I.E. siempre se trabaja en equipo en la asunción de decisiones institucionales.

**Tabla 7 Prioridades de mejorar en la I.E.**

Tabla 7

*¿Qué se debería mejorar con prioridad en la I.E.?*

<b>Opciones</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Conflictos entre miembros de la comunidad educativa	18	43.00
Apoyo de los PP. FF.	12	28.60
Enseñanza en el aula	7	16.70
Infraestructura de la I.E.	5	12.00

FUENTE: Test aplicado a 42 miembros de la comunidad educativa. Mayo del 2018.

El 43 % (18 personas) y 28,6 % (12 personas) miembros de la comunidad manifiesta que con prioridad se debe atender o mejorar los conflictos entre miembros de la I.E. y promover un mayor apoyo de los P.F. en las actividades educativas que programa la I.E. respectivamente.

**Tabla 8 : Proyecto de vida por consolidar en la I.E. o en tu vida personal**

Tabla 8

*¿Tienes un proyecto de vida por consolidar en la I.E. o en tu vida personal?*

<b>Opciones</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
No lo ha pensado	24	57.16
No lo tengo claro	15	35.70
Claro que si	3	7.14

FUENTE: Test aplicado a 42 miembros de la comunidad educativa. Mayo del 2018.

El 57,16 % (24 miembros) y 35,70 % (15 miembros) aún no lo ha pensado y no tiene claro su proyecto de vida, y sólo 3 miembros (7.14 %) tiene claro su proyecto de vida.

### 3.1.2. RESULTADOS DE LA GUÍA DE OBSERVACIÓN

*Tabla 9 Observación del acervo documentario*

Tabla 9

*Observación del acervo documentario*

Opciones	Evidencias
La I.E. cuenta con PEI presentado ante la UGEL Lamas	No cuenta con PEI, pero está en proceso de construcción y en su construcción no cuenta con los elementos básicos sugeridos
La I.E. cuenta con PATMA presentado ante la UGEL	No cuenta con PATMA, sin embargo hay un PATMA desactualizado que pertenece al año 2012.
La I.E. cuenta con Reglamento Interno?	El R.I. está en construcción y no posee las normas de convivencia precisadas en la norma técnica. Ni tampoco han sido difundidas.

**FUENTE:** Guía de observación aplicada al acervo documentario de la I.E.P.I.N°0764 de zapatero. Junio 2015.

Luego de la aplicación de la guía de observación del acervo documentario de la I.E. se evidencia que la I.E. no cuenta con los instrumentos básicos de gestión institucional culminados y presentados ante la UGEL, los que existen están desactualizados o no tienen los elementos básicos en su estructura.

**NOTA:** El presente instrumento fue validado a través de juicio de expertos con participación del Dr. Mario Sabogal Aquino - Docente de la "UNPRG" y el Dr. Jorge Gonzáles Ramírez- ex rector de la Universidad Nacional de San Martín

### 3.1.3. RESULTADOS DEL POS TEST

*Tabla 10 Conoce la misión y visión de la I.E*

Tabla 10

*¿Conoce la misión y visión de la I.E.?*

<b>Opciones</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Si	28	66.70
Algo	11	26.20
No	3	7.14

FUENTE: Entrevista aplicada a 42 miembros de la comunidad educativa de la I.E. N° 0764 Zapatero, Febrero de 2019.

Respecto a este indicador; los resultados obtenidos luego de la implementación del ciclo de aprendizaje, nos muestra que a diferencia del Pre Test, se expresa un notable incremento del 4,8 al 66,7% de miembros de la comunidad educativa que si conocen la misión y visión de la I.E. siendo un referente positivo para proponernos logros posteriores.

**Tabla 11 Sobre el clima escolar en la I.E.**

Tabla 11

*¿Cómo califica ahora el clima escolar en la I.E.?*

<b>Opciones</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Muy buenas	5	11.9
Buenas	19	45.2
Regulares	11	26.2
Deficientes	7	16.7

FUENTE: Entrevista aplicada a 42 miembros de la comunidad educativa de la I.E. N° 0764 Zapatero, febrero de 2019.

Respecto al indicador referido sobre su percepción del clima escolar y/o relaciones interpersonales entre miembros de la comunidad educativa, categóricamente 24 entrevistados de los 42, que representan el 57,1 % de la población señala que el clima escolar es entre muy bueno y bueno; manifestándose una notoria disminución del 28,6 al 16,7 % de miembros de la comunidad educativa que califican que el clima escolar es deficiente. En consecuencia se logró cimentar uno de los factores que incide en la calidad educativa; fundamentada en el artículo 13°, literal h) de la Ley General de Educación N° 28044.

**Tabla 12 Actividades de proyección sociocultural a la comunidad**

Tabla 12

*¿La I.E. prioriza actividades de proyección socio cultural a la comunidad?*

<b>Opciones</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Siempre	29	69.05
A veces	9	21.40
Nunca	4	9.50

**FUENTE:** Entrevista aplicada a 42 miembros de la comunidad educativa de la I.E. N° 0764 Zapatero, febrero de 2019.

Discutiendo los resultados respecto a que si la I.E prioriza actividades de proyección socio-cultural en beneficio de la comunidad; se expresa notablemente en comparación con el pre test, un incremento del 12 al 69,05% de miembros de la comunidad educativa que opinan que siempre la I.E realiza actividades de proyección socio – cultural a la comunidad donde se circunscribe su práctica pedagógica. Remediándose una característica de la problemática factoperceptible.

**Tabla 13 Trabajo en equipo para la toma de decisiones**

Tabla 13

*¿Con qué frecuencia se prioriza el trabajo en equipo en la I.E. para la toma de decisiones?*

<b>Opciones</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Siempre	28	66.70
A veces	8	19.04
Nunca	6	14.30

**FUENTE:** Entrevista aplicada a 42 miembros de la comunidad educativa de la I.E. N° 0764 Zapatero, febrero de 2019.

Respecto al indicador que hace señala si se prioriza el trabajo en equipo en la toma de decisiones a nivel institucional; de 64,3%; es decir 27 personas que opinaban en el pretest que nunca se priorizaba el trabajo en equipo en la toma de decisiones, cambio radicalmente 66,7%, que representan 28 miembros de la comunidad educativa de los 42, que perciben ahora si que

siempre se prioriza el trabajo en equipo en la toma de decisiones a nivel institucional.

**Tabla 14 Habilidades que destaca en la I.E.**

Tabla 14

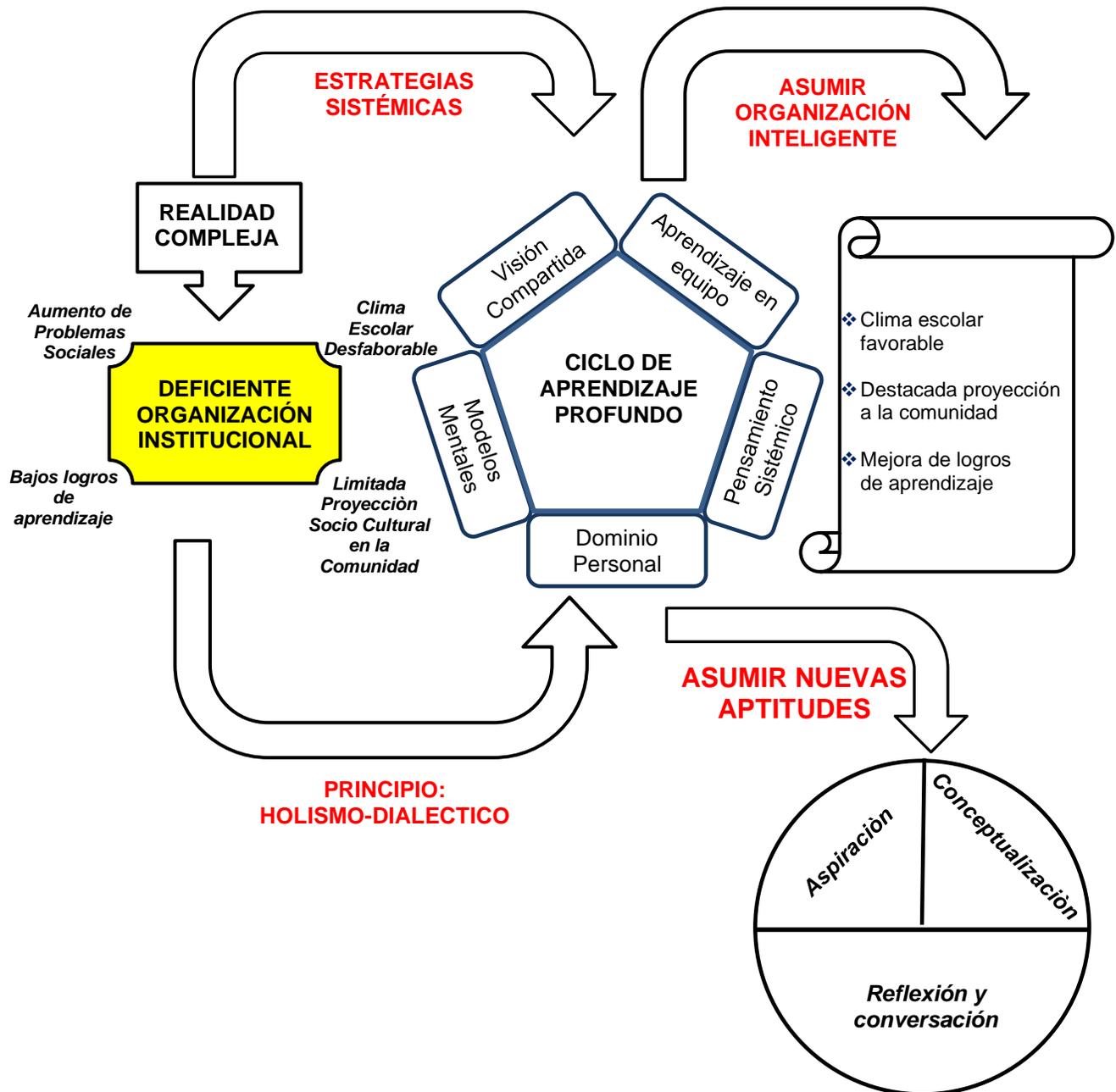
*¿Qué habilidades como práctica destaca en la I.E?*

<b>Opciones</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Tolerancia	17	40.5
Buena enseñanza	10	23.8
Solidaridad y comunicación	15	35.7

FUENTE: Entrevista aplicada a 42 miembros de la comunidad educativa de la I.E. N° 0764 Zapatero, febrero de 2019.

Finalmente para demostrar el logro y asunción de nuevas aptitudes entre los miembros de la comunidad educativa, se formuló el indicador referido a habilidades que se asumen como práctica en la I.E; se expresa en el pos test, un optimismo de mejora respecto al desánimo encontrado en el pre test. Donde actualmente un 40,5%, 17 opiniones destacan la tolerancia como habilidad y práctica en la I.E; asimismo el 35,7%, 15 opiniones destacan la solidaridad y comunicación como habilidades y prácticas institucionales; y el 23,8% de la población resalta una buena enseñanza como prácticas institucionales.

### 3.2. LA PROPUESTA



### **3.2.1. Realidad Problemática.**

Las organizaciones inteligentes como la mayoría de actores educativos se sostienen e implica en primera instancia el compromiso de los involucrados, transformando sus propias aptitudes colectivas tanto en pensamiento, como en comunicación, de modo que los equipos de trabajo puedan desarrollar una inteligencia y una capacidad mayor que la equivalente a la suma del talento individual de cada uno de sus miembros.

Asimismo las organizaciones educativas inteligentes son las que hacen del aprendizaje, la reflexión y el diálogo una faceta de su vida en sociedad.

La persona es un ente social que busca vivir en sociedad como parte fundamental e inherente a su característica social que tiene. Organizarse inteligentemente equivale a seguir un camino de aprendizaje y desarrollo que no tiene fin.

No es un mero tema de “estudio”, sino que implica asumir un conjunto de técnicas basadas en una teoría o imagen del mundo, cuya práctica exige estudio y concentración.

Adicionalmente, tal como sostiene la Ley General de Educación en el artículo 13° referido a la calidad de la Educación, se indica que uno de los factores que interactúa en el logro de esa calidad educativa, es una buena organización institucional y las relaciones humanas armoniosas que se den entre sus miembros, los mismos favorecen el proceso educativo y por ende el logro de los aprendizajes de nuestros estudiantes del nivel primario y secundario de la I.E.

En consecuencia una organización institucional inteligente es imprescindible y fundamental para el desarrollo del trabajo educativo y garantizar brindar un servicio de calidad, respondiendo a las demandas del contexto donde se

circunscribe la práctica pedagógica y educativa. Adicionalmente es un factor motivante para nuestros estudiantes y padres de familia en su desempeño y rendimiento colectivo en función a los objetivos estratégicos y metas propuestas por la I.E. en el Proyecto Educativo Institucional al 2022.

A pesar de la problemática expuesta y dificultades producto de la deficiente organización institucional, algunos miembros de la comunidad educativa desarrollan prácticas exitosas y esfuerzos aislados por brindar un buen servicio, sin embargo asumiendo la disciplina de aprendizaje en equipo, se lograría desarrollar institucionalmente una inteligencia y capacidad mayor a la equivalente a la suma de los talentos individuales de cada uno de sus miembros.

Es importante que los miembros de la comunidad educativa, asuman también una visión compartida, elaborando los principios y lineamientos con los cuales procuramos lograrlo.

### **3.2.2. Objetivo.**

Diseñar e implementar estrategias sistémicas sustentada en las cinco disciplinas científicas para una organización inteligente y la teoría del Pensamiento Complejo; de modo que le permita superar la deficiente organización institucional manifestada en una muy limitada proyección socio cultural y el deficiente liderazgo de la institución en la comunidad de la I.E.P.I. N° 0764 del distrito de Zapatero, provincia de Lamas - región San Martín.

### **3.2.3. FUNDAMENTACIÓN.**

#### **❖ Fundamentación Teórica:**

La propuesta de Peter Senge de las cinco disciplinas científicas para el aprendizaje, se asume que se puede lograr una organización institucional inteligente, si implementamos un ciclo de aprendizaje profundo; con enfoque del holismo dialéctico entiende el desarrollo organizativo como una consecuencia del aprendizaje de los miembros de la comunidad educativa de cinco disciplinas de aprendizaje que deben interactuar sistémicamente y de manera complementaria.

Teoría del pensamiento complejo de Edgar Morin, una de sus contribuciones importantes fue lo que él asume el mundo como un todo indisociable; es decir no se puede separar asimismo sostiene que la realidad es compleja, no puede contemplarse usando un pensamiento disyuntivo, simplificador o reduccionista y predominantemente crítico. Por otro lado en el pensamiento complejo todo se encuentra entrelazado como en un tejido compuesto por finos hilos en el campo educativo, si asumimos el pensamiento complejo, no podemos considerar los elementos que en el actúan (P.F., estudiantes, trabajadores y autoridades) como antagónicos o contradictorios; sino por el contrario son complementarios.

Teoría de los procesos conscientes de Álvarez de Sayas, propone formas innovadoras que propone no sólo cambiar la actitud de los maestros en el aula, sino el de involucrar más a los estudiantes en el proceso de aprendizaje. Álvarez de Zayas (2011), sostiene que el conocimiento sin una aplicación concreta no tiene sentido su aprendizaje. Todo lo que se sabe es para hacer y se sabe hacer para utilizarlo en la solución de los problemas.

#### ❖ **Fundamentación Sociológica:**

La Sociología nació en una etapa de grandes transformaciones económicas, sociales y tecnológicas que impulsaron una notable atención por lo social. En sus orígenes la Sociología se caracterizó por intentar

desarrollar una concepción global e integradora del hombre y la Sociedad frente a otras visiones más parciales y limitadoras, una ciencia que ha estado imbricada por sus orígenes con una abundante herencia del pensamiento europeo. El ser humano tiene que ver con lo económico, con lo político, religioso o de cualquiera otra índole. La realidad social humana es mucho más compleja y requiere una explicación más amplia. Por tanto la visión del homo sociologicus nos ofrece una vía más rica e integradora de comprensión humana, la naturaleza social del hombre, como su condición del actor social. La Sociología nos ofrece una explicación contextual bastante amplia y precisa de nuestra realidad social, de nuestros orígenes, de nuestra naturaleza y de nuestro devenir histórico. Una explicación abierta a nuevas perspectivas de análisis y a la colaboración interdisciplinaria.

❖ **Fundamentos Pedagógicos:**

Los elementos fundamentales de una organización escolar inteligente son: composición de la organización, individuos y grupos interrelacionados; orientación hacia objetivos y metas, diferenciación de funciones, coordinación racional intencionada, y continuidad y sostenibilidad en el tiempo.

La organización escolar consiste en el estudio de la escuela “en investigar periódicamente la coherencia máxima en el funcionamiento de los diversos elementos para lograr los objetivos fijados por la organización educativa (*Dieuzeide 1983*).

❖ **Fundamentos Filosóficos:**

Del conocimiento del fin depende siempre la eficacia del medio, conocer el fin es saber el sentido, y de este se deriva el uso fecundo del medio". Altarejos, Rodríguez y Fontrodona. El propósito de este trabajo es establecer la naturaleza y finalidad de la organización educativa a partir

del enfoque antropológico de la organización y de la educación, con el fin de contribuir a la reflexión sobre lo que hasta ahora se ha conceptualizado en torno a la organización educativa. El momento que vivimos exige una reflexión seria, un esfuerzo por profundizar en los conceptos y una decisión firme de no dejarse contagiar, acriticamente, de las modas.

La Filosofía es aquella ciencia que nos prepara para construir una visión de vida, de hombre y de sociedad.

#### **3.2.4. Datos Generales del Equipo del Trabajo Involucrado.**

- ❖ La I.E.P.I. N° 0764, distrito de Zapatero, Provincia de Lamas, Región San Martín.
- ❖ Director designado de la I.E.P.I. N° 0764 Zapatero.
- ❖ Miembros de la comunidad educativa (muestra estadística de 42 personas: estudiantes, padres de familia, trabajadores, autoridades)

#### **3.2.5. Alcances, Impacto y Logros a Alcanzar con la Propuesta.**

##### **Alcances:**

- ❖ **Beneficiarios Directos:** Estudiantes del nivel primario y secundario de la I.E.P.I. N° 0764 del distrito de Zapatero.
- ❖ **Beneficiarios Indirectos:** La Comunidad educativa: padres de familia, trabajadores y autoridades del distrito.

##### **Impacto y logros a alcanzar:**

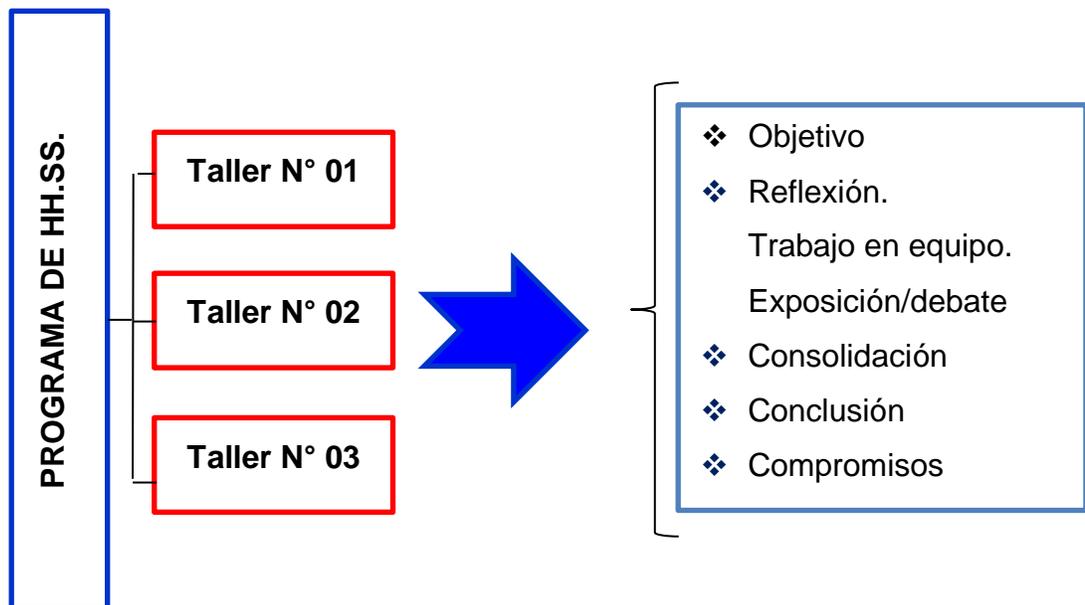
Existen dos tipos de investigación acorde con el tipo de investigación, en este caso estamos frente a un caso de una hipótesis confirmativa, cuyo propósito es la justificación del problema de investigación, tanto cualitativamente (Capítulo I) y cuantitativamente: test y guía de observación (Capítulo III) demostrándose la naturaleza mixta del problema, según la

teoría de Roberto Hernández Sampieri. La superación del problema será a través del temario del taller respectivo.

### 3.2.6. Estructura de la Propuesta.

El diseño ciclo de aprendizaje profundo, consta de tres talleres; dirigido a los miembros de la comunidad educativa (muestra representativa) de la I.E.P.I. N° 0764, Distrito de Zapatero; el taller está conformado por:

Figura 13 Esquema de Talleres



FUENTE: Elaborado por Investigador

**TALLER N°01 .**  
**“MODELO TEÓRICO DE LA PROPUESTA Y PENSAMIENTO**  
**COMPLEJO”**

❖ **RESUMEN:**

La problemática que abordaremos en el presente proyecto de investigación, referente a la deficiente organización institucional en la I.E.P.I. N° 0764 del distrito de Zapatero, de la provincia de Lamas de la Región San Martín y que se manifiesta en una limitada proyección socio cultural en la comunidad, no está exenta de la crisis organizativa en la que está inmerso nuestro sistema educativo en general y que se intenta dar la solución respectiva elaborando programas de emergencia que lo único que generan es el incremento de la incertidumbre entre los miembros de la comunidad educativa. En ese sentido se hace necesario como decía Edgar Morín (1987) “debemos abandonar los programas, es necesario elaborar estrategias para salir de la crisis, es decir a menudo se debe abandonar las soluciones que solucionaban viejas crisis y elaborar soluciones novedosas”.

❖ **FUNDAMENTACIÓN:**

Específicamente en nuestra jurisdicción, no existen propuestas de estrategias para que las instituciones educativas se organicen inteligentemente y que les permita afrontar con éxito los retos de liderazgo que la sociedad demanda, menos con propuesta de estrategias que movilicen a los agentes educativos de la comunidad bajo un pensamiento sistémico. En consecuencia la problemática en referencia será tratada en los parámetros de nuestras posibilidades, teniendo en cuenta la propuesta de estrategias para superarla.

❖ **OBJETIVO:**

Reflexionar y asumir los fundamentos básicos del pensamiento complejo y el modelo teórico de la propuesta para una organización institucional.

**FECHA:** 21 DE SETIEMBRE DE 2018.

❖ **TEMÁTICA:**

1. Análisis de información: introducción al pensamiento complejo de Carlos Álvarez de Sayas
2. Socialización del Modelo teórico de la propuesta
3. Exposición y debate
4. Consolidación de la información.

**TALLER 02:**  
**“DOMINIO PERSONAL Y MODELOS MENTALES COMO  
PRÁCTICA DE VIDA INSTITUCIONAL”**

❖ **RESUMEN:**

Cuando procuramos generar cambio en nuestras sociedades, se nos responde primero con indiferencia, luego con sorna, luego con agravios y al fin con opresión. Por último se nos presenta el mayor desafío, se nos trata con respeto. Esa es la etapa más peligrosa” (AT Ariyaratme).

Precisamente uno de los factores que entorpece el cambio es el conflicto entre objetivos contradictorios; queremos que las organizaciones respondan mejor a los cambios del contexto, pero que sean más estables y coherentes en su identidad, propósito y visión.

❖ **OBJETIVO:**

Identificar disciplinas de aprendizaje, de dominio personal y modelos mentales que se constituyen en programas permanentes de estudio y práctica, así como las nuevas aptitudes en la nueva organización.

❖ **FECHA:**

04 de noviembre de 2018.

❖ **CONTENIDOS/ESTRATEGIAS**

1. Análisis de información: Ficha de Lectura N° 02: Dominio personal y modelos mentales, y N° 03: Nuevas aptitudes en la organización
2. Formación de equipos de trabajo. Técnica del rompecabezas
3. Debate y sustentación de información.

A continuación se presentará la ficha de lectura N° 02 y 03: Dominio personal, modelos mentales y nuevas aptitudes en la organización, posteriormente cada equipo en un tiempo de 20 minutos, elabora en un papelote el análisis a las siguientes interrogantes:

1. ¿Cuáles son las ideas centrales en la ficha de lectura?
2. ¿Qué lecciones aprendidas podemos destacar.
3. ¿Qué compromisos debemos asumir a nivel institucional?

**TALLER N° 03:**  
**“PENSAMIENTO SISTÉMICO, VISIÓN COMPARTIDA Y APRENDIZAJE  
EN EQUIPO COMO PRÁCTICA DE VIDA INSTITUCIONAL”**

❖ **OBJETIVO:**

Reflexionar y asumir las tres disciplinas científicas de aprendizaje para una organización inteligente en la Institución Educativa N° 0764 del Distrito de Zapatero, sustentada en Peter Senge.

❖ **FECHA:**

04 de febrero de 2019.

❖ **RESUMEN:**

Al proponernos plantear y asumir estrategias para organizarnos inteligentemente en la Institución Educativa, partimos del hecho que los equipos que asumirán el reto, pasarán por un ciclo de aprendizaje profundo, los miembros harán suyas nuevas aptitudes que alterarán sus actos y entendimiento. También desarrollarán una nueva sensibilidad, una nueva percepción, con el tiempo aprenden a ver y experimentar el contexto de otra manera, las nuevas creencias y premisas comenzarán a cobrar forma, lo cual permite el desarrollo de nuevas aptitudes (perspectivas mentales, individuales y colectivas).

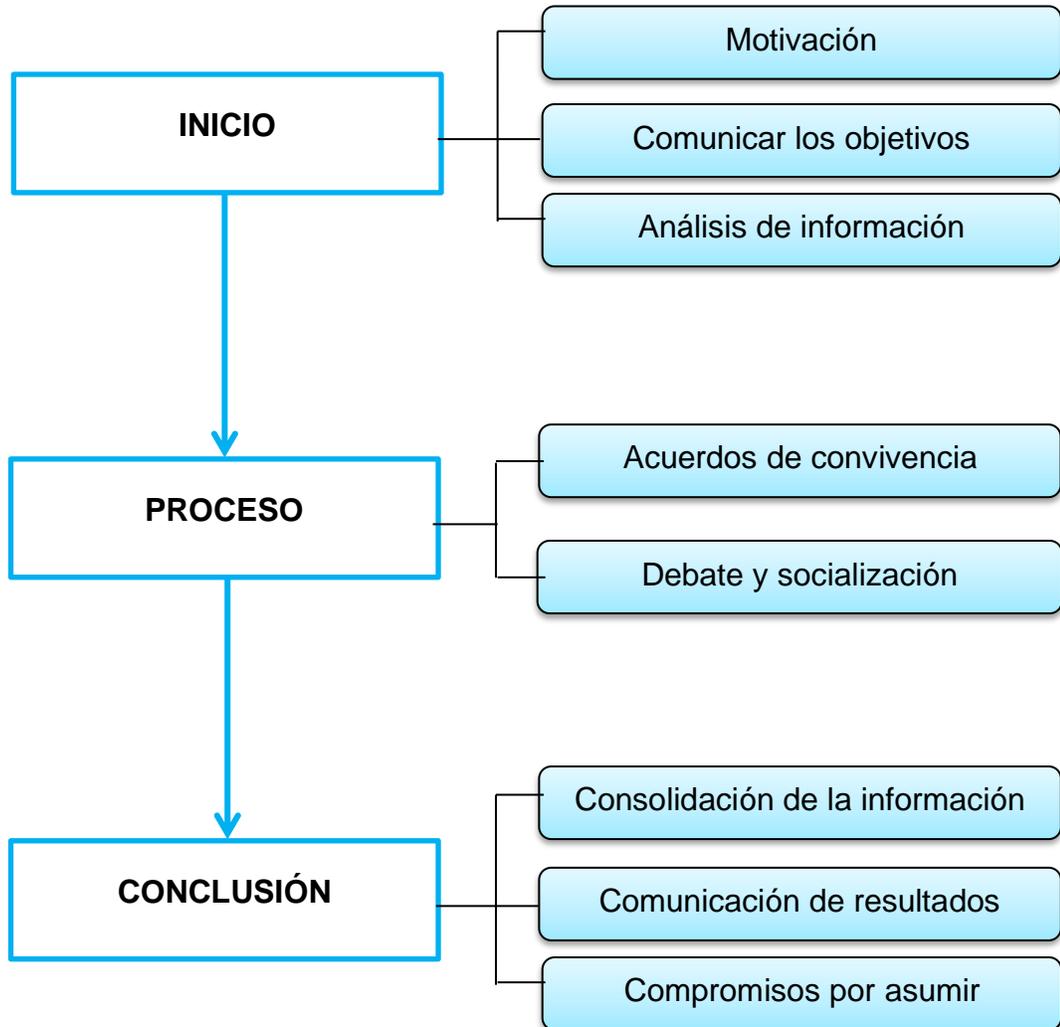
Este ciclo de aprendizaje profundo constituye la esencia de nuestro planteamiento estratégico para una organización inteligente, cuyos medios para activar este ciclo y ponerlo en marcha, lo constituyen las disciplinas básicas para el aprendizaje.

❖ **CONTENIDOS/ESTRATEGIAS:**

1. Análisis de información/ se forman 5 equipos de trabajo, aplicando la técnica del rompecabezas.
2. Debate y sustentación, a cada equipo de trabajo se le entrega la ficha de lectura N° 05 - “Cinco estrategias de aprendizaje para una organización inteligente”. Cada equipo de trabajo, se le asigna el análisis de la estrategia de aprendizaje, según el rompecabezas que le correspondió, para hacer el análisis de la información, teniendo en cuenta las siguientes interrogantes:
  - a. ¿Qué ideas centrales presenta la información.
  - b. ¿Qué lecciones aprendidas podemos destacar de cada disciplina para nuestra vida institucional?
  - c. ¿Qué compromisos sugiere asumir para mejorar nuestra organización institucional?
3. Consolidación de la información; con el apoyo de diapositivas, se consolida la información. Para finalmente promover algunos compromisos ha asumir para la mejora de nuestra vida institucional.

❖ **Metodología:**

Para la realización del taller y alcanzar los objetivos propuestos planteamos seguir un proceso metodológico de tres momentos para cada tema propuesto.



❖ **Agenda preliminar y Evaluación:**

- **Mes:** abril, 2015.

- **Periodicidad:** Un día por cada tema; en el transcurso del mes

**3.2.7 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES:**

ACTIVIDADES	Meses - 2018										
	Mar.	Abr.	May.	Jun.	Jul.	Ago.	Set.	Oct.	Nov.	Feb.	2019
Elaboración de Proyecto Investigación	X										
Presentación Proyecto de investigación	X										
Revisión bibliográfica		X									
Elaboración Modelo teórico		X									
Elaboración Instrum.				X							
Aplicación del pre test			X								
I Taller del ciclo aprendizaje							X				
II Taller del ciclo aprendizaje									X		
III Taller del ciclo aprendizaje											X
Aplicación postest											X
Procesamiento de datos							X				
Elaboración del informe							X				
Presentación del informe							X				
Sustentación								X			



### 3.2.8. PRESUPUESTO.

---

Material de oficina	S/. 40.00
Investigación y material bibliográfico	S/. 160.00
Movilidad y transporte	S/. 90.00
Refrigerios	S/. 100.00
Gastos de asesoramiento	S/. 50.00
Gastos de organización	S/. 120.00
Gastos de propaganda	S/ 30.00
Implementación de talleres	S/. 90.00
Imprevistos	S/. 30.00
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>S/. 710.00</b>

---

### 3.2.9. Financiamiento de la Propuesta.

Fue asumido por el responsable de la investigación.

## CONCLUSIONES GENERALES

1. En la I.E.P.I. N° 0764 del Distrito de Zapatero, Provincia de Lamas, Región San Martín se evidencia una deficiente organización institucional, que se manifiesta en un débil liderazgo de la I.E. en la comunidad donde se circunscribe su práctica pedagógica, en un clima escolar desfavorable y bajos logros de aprendizaje en los estudiantes del nivel primario y secundario.
2. Las estrategias sistémicas para lograr una organización inteligente, se consolidó a través de un ciclo de aprendizaje profundo mediante tres talleres de aprendizaje y sensibilización, cada uno con su respectiva ruta temática del taller, y con participación de los miembros de la comunidad educativa de la I.E.P.I. N° 0764 del distrito de Zapatero, provincia de Lamas, región San Martín.
3. El trabajo de campo permitió describir y caracterizar el problema de investigación.
4. La Organización institucional y relaciones humanas armoniosas, en definitiva son factores que favorecen el proceso educativo, incidiendo en el logro de la calidad educativa, que es el nivel óptimo de formación que deben alcanzar las personas para enfrentar los retos del desarrollo humano, ejercer su ciudadanía y continuar aprendiendo durante toda la vida.

## RECOMENDACIONES

1. Se deben articular políticas educativas con los órganos intermedios del MED a fin de brindar sostenibilidad y replicar estas experiencias investigativas exitosas.
2. Resulta importante e imprescindible sugerir la apertura de oficinas de investigación en las sedes de provincias de “UNPRG”, para brindar mayor viabilidad y el asesoramiento pertinente a la elaboración de los proyectos e informes de investigación.
3. Coordinar con los órganos de desarrollo docente o educativo, ferias o concursos sobre sistematización investigativa de experiencias pedagógicas y de gestión.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguilera Jiménez, A. (2000). *Los nuevos retos educativos de la sociedad de la información*. Universidad de Sevilla, España.
- Alcántara Santuario, A. (2004). *Los nuevos desafíos de la investigación científica, tecnológica y humanista en América Latina*. Trujillo, Perú.
- Álvarez de Zayas, C. (1998). *Pedagogía como ciencia y epistemología de la educación*. Editorial Félix Varela, España.
- Arellano Marín, J. P. (2002). *Competitividad internacional y educación en los países de América Latina y el Caribe*. Revista Iberoamericana de Educación Número 30.
- Baltodano Azabache, V. (1999). *Educación hacia el siglo XXI*. Editorial San Marcos, Lima.
- Chávez Rodríguez, J. (1999). *Actualidad de las tendencias educativas*. La Habana, Cuba.
- Derrama magisterial (2003). *Capital, cultura y educación*. Revista "Palabra de Maestro". Lima-Perú.
- Enciclopedia de pedagogía y psicología. (1999). Ediciones el Trébol, Barcelona, España.
- Ferrara, F. (2004). *El desafío de la complejidad*. Disponible en Internet: <http://www.ar.geocities.com/adicciones2001/complejidad.htm>.
- Kullay Yachay, (2004). *Ensayos filosóficos y epistemológicos* Revista científica "UNPRG". Maestría en ciencias de la educación. Tarapoto.
- Maturana, H. (1997). *Contribución a las ciencias de la complejidad y a la psicología*.
- MINEDU. Ley General de Educación N° 28044. Capítulo II, Calidad de la Educación en la Institución Educativa. Lima 2003.
- Morin, E. (2009). *Introducción al pensamiento complejo*. España.
- Morin, E. (1999). *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro*. UNESCO. Colombia.
- Oto Bernal, J. (2004). *Clima, Identidad y convivencia institucional: pilares del desarrollo*. Editorial San Marcos. Lima - Perú.
- Oyague Vargas, M. (2004). *Rol del maestro en la investigación educativa*. UMBRAL Revista de Educación, Cultura y Sociedad N° 6 pp. 72 - 78. Lambayeque.
- Ponce Ayala, J. (2003). *Estadística Educativa*. "UNPRG". Lambayeque - Perú.

Proyecto Educativo Institucional (PEI): 2018 - 2022. Institución Educativa Pública Integrada N° 0764, distrito de Zapatero, provincia de Ica región San Martín.

Santrock, J. (2013). *Psicología de la educación*. McGraw-Hill. Editora Interamericana. Volumen I y II. Colombia.

Senge, P. (2002). *Escuelas que Aprenden*. Editorial Norma. Bogotá Colombia.

Senge, P. (1995). *La Quinta Disciplina en la Práctica*. Ediciones Granica S.A. Barcelona.

Senge, P. (1996). *Centro de Aprendizaje Organizativo* Ediciones Granica S.A. Barcelona.

Soto Medrano, B. A. (2003). *Organizadores del conocimiento y su importancia en el aprendizaje*. Primera Edición. Huancayo.

Taylor S. J. y Bogdan R. (1986). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación. La búsqueda de significados*. Editorial Paidós. Buenos Aires.

Tiana Ferrer, A. (2004). *Logros y desafíos de la educación al inicio del siglo XXI*. UNPRG Escuela de Post Grado – Lambayeque.

Vargas Rodríguez, M. y Sabogal Aquino M. (1999). *Pedagogía y didáctica del campo unificado de la educación*. Lambayeque.

Vargas Rodríguez, M. y Sabogal Aquino, M. (2004). *Lecturas, filosofía, epistemología, educación*. UNPRG Escuela de Post Grado – Lambayeque.

Vargas Rodríguez, M. y Sabogal Aquino, M. (2004). *La pedagogía desde los procesos conscientes, teoría, categoría y leyes*. UNPRG Escuela de Post Grado – Lambayeque

Vásquez E. y Mendozabel, E. (2002). *¿Los niños primero?*. Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico. Segunda Edición. Lima.

Vissarionovich Stalin, J. (2004). *Materialismo dialéctico, histórico y filosófico*. Lecturas de filosofía, epistemología educación. Editorial Barcelona.

# **ANEXOS**





## ANEXO 02:

### RUTA DE JORNADAS DE APRENDIZAJE EN EL MARCO DEL CICLO DE APRENDIZAJE PROFUNDO.



#### RUTA DE LA PRIMERA JORNADA DE APRENDIZAJE/SENSIBILIZACIÓN CON PARTICIPACIÓN DE MIEMBROS DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA DE LA I.E.P.I. N° 0764 DEL DISTRITO DE ZAPATERO

**OBJETIVO:** Reflexionar y asumir los fundamentos básicos del pensamiento complejo y el modelo teórico de la propuesta para una organización institucional inteligente en la I.E.P.I. N° 0764 del distrito de Zapatero.

**FECHA:** 21 DE SETIEMBRE DE 2018

HORA	CONTENIDO	ACTIVIDAD	ESTRATEGIA	MATERIALES	PRODUCTO	RESPONSABLE
10:20 a.m. a 10:30 a.m.	Registro de participantes	Registro de cada participante	Personal e individual	Ficha de asistencia a la jornada de trabajo	Ficha de registro de asistencia de la jornada	Cada participante de modo individual.
10:30 a.m. a 11:00 a.m.	Análisis de información: introd. Pensamiento complejo, el pens. Complejo de Carlos Álvarez de sayas, y modelo teórico de la propuesta.	Trabajo en quipo	Técnica de la rompecabeza	Fichas de rompecabezas	Ficha resumen consolidada de información	Coordinador y miembros de equipo de trabajo
11:00 a.m. a 12:45 p.m.	Consolidación de información	Resumen y exposición	Debate y deliberación	Papelotes, plumones y fichas de lectura	Ficha consolidada de conclusiones	Coordinador de equipo y demás miembros

**RUTA DE LA SEGUNDA JORNADA DE SENSIBILIZACIÓN CON PARTICIPACIÓN DE MIEMBROS DE LA OMUNIDAD EDUCATIVA DE LA I.E.P.I. N° 0764 DEL DISTRITO DE ZAPATERO.**

**OBJETIVO:** Identificar disciplinas de aprendizaje de dominio personal y modelos mentales que se constituyen en programas permanentes de estudio y práctica; así como las nuevas aptitudes en la nueva organización.

**FECHA:** 04 de noviembre de 2018.

HORA	CONTENIDO	ACTIVIDAD	ESTRATEGIA	MATERIALES	PRODUCTO	RESPONSABLE
10:20 a.m. a 10:30 a.m.	Registro de participantes	Registro de cada participante	Personal e individual	hoja de asistencia a la jornada de trabajo	Ficha de asistencia de la jornada	Cada participante de modo individual.
10:30 a.m. a 11:00 a.m.	Análisis de información: Dominio personal, Modelos mentales y aptitudes en la nueva organización. pr	Trabajo en quipo	Técnica de la rompecabeza.	Fichas de rompecabezas	Ficha resumen consolidada de información	Coordinador y miembros de equipo de trabajo
11:00 a.m. a 12:45 p.m.	Consolidación de información	Resumen y exposición	Debate y deliberación	Papelotes, plumones y fichas de lectura diversas	Ficha consolidada de conclusiones	Coordinador de equipo y demás miembros



**ANEXO 03:**

**TOMAS FOTOGRÁFICAS DE LAS JORNADAS DE APRENDIZAJE**



**Autoridades del distrito participando de las jornadas de trabajo (subprefecto-alcalde)**



**Madres de familia participando de las jornadas de aprendizaje**



**Representantes del Municipio Escolar participando de las jornadas de aprendizaje**



**Trabajadores de la I.E participando de las jornadas.**



**Miembros de la comunidad educativa luego de culminar la jornada de trabajo**



**ANEXO 04:**

**Ficha de registro de asistencia a las tres jornadas de trabajo consensuadas iniciando la construcción de los instrumentos de gestión de la I.E.**



PROYECTO: "ESTRATEGIAS SISTÉMICAS PARA UNA ORGANIZACIÓN INTELIGENTE EN LA I.E.P.I.N°0764 FEL DISTRITO DE ZAPATERO, PROVINCIA DE LAMAS, REGIÓN SAN MARTÍN" CICLO DE APRENDIZAJE PROFUNDO

**FICHA DE ASISTENCIA A PRIMERA JORNADA DE APRENDIZAJE**

Fecha: Zapatero, 21 de setiembre de 2018.

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO/ESTAMENTO	DNIN°	HORA INGRESO	HORA SALIDA	FIRMA
01	Lozano Góngora Jaime	DOCENTE	00899398	10.20am	12.45	[Firma]
02	Sanjurjo Rodríguez Tanya	secretaria	00928218	10:20A	12:45	[Firma]
03	Etien O. Modesto S.	padre	42040068	10.20	12.45	[Firma]
04	Chino Gallardo María	docente	26688529	10.20	12.45	[Firma]
05	Gónche Lozano Wilcer	Prof de aula	00927634	10.20	12.45	[Firma]
06	Gil Mesa, Febrina	Prof. de Aula	01121417	10:20	12:45	[Firma]
07	Sánchez Ríos Francisco	Prof. de Aula	00951633	10.20AM	12.45 PM	[Firma]
08	Sánchez Janga María G.	prof. de aula	00928579	10:20AM	12:45 PM	[Firma]
09	García Torres Harila	Prof de Aula	00913092	10:20	12:45 pm	[Firma]
10	Cerónillo Chocotelli Diana	AUXILIAR	42740347	10.20am	12.45pm	[Firma]
11	Lozano Ramírez Juan	Presidencia	00927638	10:00PM	12:00PM	[Firma]
12	Salcedo Arellano Isabella	p. servicios	00927787	10.20am	12.45pm	[Firma]
13	Sánchez Sencanhuwa Saida	presidente	90234084	10.20am	12 pm	[Firma]
14	Chumbe García Juanita	Madre de familia	00899304	10.20am	12 pm	[Firma]
15	Lorano Gonzalez Horacio	Sub maestro	00951732	10.20am	12.45 pm.	[Firma]
16	Katerin N Sencanhuwa T.	Alcalde	61071988	10.20am	12.45pm	[Firma]
17	Ríos Sánchez, Chinaroca	Presidenta Pinar G	00899311	10.20am	12.45 pm	[Firma]
18	Toto Noya Rosa Elena	Presidenta del 4to	00953743	10.20am	12.45 pm	[Firma]
19	Rosmeri Pinato Cordova	Junta directiva	00953639	10.20am	12.45 pm	[Firma]
20	Suñu Rivera Humberto	Presidencia	40365285	10.20AM	12.45pm	[Firma]
21	Pioto Alexis Belda V	Alcalde	72184704	10.20am	12.45 p.m	[Firma]

[Firma]  
 Elmer A. Belda Negrosup  
 DIRECTOR I.E.P. N° 0764 - ZAPATERO

PROYECTO: "ESTRATEGIAS SISTÉMICAS PARA UNA ORGANIZACIÓN INTELIGENTE EN LA I.E.P.I.N°0764 FEL DISTRITO DE ZAPATERO, PROVINCIA DE LAMAS, REGIÓN SAN MARTÍN"  
CICLO DE APRENDIZAJE PROFUNDO

FICHA DE ASISTENCIA A LA SEGUNDA JORNADA DE APRENDIZAJE

Fecha: Zapatero, 04 de noviembre de 2018.

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO/ES TAMENTO	DNIN°	HORA INGRESO	HORA SALIDA	FIRMA
01	Lozano Gonzales, Jaime	DOCENTE	00899998	10.20	12.45	[Firma]
02	Toma Paula Triguero	Sección	00928276	10:20	12:45	[Firma]
03	Mon O. Nidalgo Sanchez	Padre	42090665	10.20	12.45	[Firma]
04	Chavez Gallardo, Alaura	Docente	26688529	10.20	12.45	[Firma]
05	Sanchez, Toranzo, Wilker	Prof. de aula	00927634	10.20	12.45	[Firma]
06	Sil María Jessica	Prof. de Aula	01121417	10:20	12:45	[Firma]
07	Sanchez Piz Encero	Prof. de Aula	00951633	10.20 AM	12.45 PM	[Firma]
08	Sanchez Huga, Maria Gilma	Prof. de aula	00928579	10:20 AM	12:45 PM	[Firma]
09	García Torres, Mariya	Prof. de aula	00913092	10.20 AM	12.45 PM	[Firma]
10	Carballo CHIVITALI, DIFENA	AUXILIAR	42340247	10.20 am	12.45 pm	[Firma]
11	Lozano Ramirez Wilson	P. servicio	00927680	10:20 AM	12:45 PM	[Firma]
12	Sanchez Daniels Schmidt	P. servicio	00927792	10.20 am	12.45 pm	[Firma]
13	Sanchez Sinarhua Silvia	presidenta	70234084	10.20 am	12.45 pm	[Firma]
14	Chumbe Garcia, Juanita	Madre de familia	00899304	10.20 am	12.45 pm	[Firma]
15	Lozano Gonzalez J. Hernando	subprepo	00951732	10.20 am	12.45 pm	[Firma]
16	Katerin N Sinarhua Tapullina	Alcalde EP	61071388	10.20 am	12.45 pm	[Firma]
17	Ríos Sánchez Clemencia	Presidenta P	00899311	10.20 am	12.45 pm	[Firma]
18	Tocto Nuyo Rosa Elena	Presidenta P	00953743	10.20 am	12.45 pm	[Firma]
19	Bosmeri Pinedo Córdova	Madre de familia	00953639	10.20 am	12.45 pm	[Firma]
20	July REVERA Human	Presidenta	46365255	10.20 am	12.45 pm	[Firma]
21	Piero Belda	Alcalde	72184704	10.20 am	12.45 pm	[Firma]

[Firma]  
 Director A. GARCÍA NÚÑEZ  
 DIRECTOR I.E.P. N° 0764 - ZAPATERO

PROYECTO: "ESTRATEGIAS SISTÉMICAS PARA UNA ORGANIZACIÓN INTELIGENTE EN LA I.E.P.I.N°0764 FEL DISTRITO DE ZAPATERO, PROVINCIA DE LAMAS, REGIÓN SAN MARTÍN"  
CICLO DE APRENDIZAJE PROFUNDO

FICHA DE ASISTENCIA A LA TERCERA JORNADA DE APRENDIZAJE

Fecha: Zapatero, 04 de febrero de 2019.

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO/ESTAMEN TO	DNIN°	HORA UNGRESO	HORA SALIDA	FIRMA
01	Lozano Gonzales Jaime	DOCENTE	00899398	10.20	12.45	[Firma]
02	Lozano Pantoja Tanya	Secretaria	00928218	10:20	12:45	[Firma]
03	Moreno Hilda S	PAPO	42070069	10.20	12.45	[Firma]
04	Chavez Gualberto Mar	Docente	26688529	10.20	12.45	[Firma]
05	García Lozano Wilfredo	Prof. de aula	00927684	10.20 am	12.45	[Firma]
06	Gil Hilda Ferrica	Prof. de Aula	01127417	10:20 am	12:45	[Firma]
07	Jarama Luis Eusebio	Prof. de Aula	00951633	10.20 Am	12.45 PM	[Firma]
08	Pacheco María	Prof. de aula	00928579	10:20 AM	12:45 PM	[Firma]
09	García Tomás María	Prof. de Aula	00913092	10:20 Am	12.45 pm	[Firma]
10	Carballo Pl. Dina	Auxiliar	42790747	10.20 am	12.45 pm	[Firma]
11	Lozano Ramiro	P. servicio	00927628	10.20 am	12:45	[Firma]
12	Lozano María Judith	P. servicio	00927792	10.20 am	12 pm	[Firma]
13	Sánchez Sarmiento Sinta	presidente P	70234084	10.20 am	12:45 pm	[Firma]
14	Chumbi García Juanita	Madre de Familia	00898304	10.20 am	12.45 pm	[Firma]
15	Lozano Gonzales Herceiro	Subprefecto	00951732	10.20 am	12.45 pm	[Firma]
16	Katerin N. Sarmiento T	Alcalde Auxiliar	61071388	10.20 am	12.45 pm	[Firma]
17	Clemencia Rios D	Presidenta del comité	00899311	10.20 am	12.45 pm	[Firma]
18	Tocto Nayra Rosa E	Presidenta de 4º	00953743	10.20 am	12.45 pm	[Firma]
19	Rosmeri Pineda C	Miembro junta directiva	00953639	10.20 am	12.45 pm	[Firma]
20	July REVERA N	Presidenta 3º	40365285	10.20 am	12.45 pm	[Firma]
21	Piero Alexis B.	Alcalde	72184704	10.20 am	12.45 pm	[Firma]

[Firma]  
Elmer A. Belda Neclousif  
DIRECTOR I.E.P. N° 0764 - ZAPATERO

PROYECTO: "ESTRATEGIAS SISTÉMICAS PARA UNA ORGANIZACIÓN INTELIGENTE EN LA I.E.P.I.N°0764 FEL DISTRITO DE ZAPATERO, PROVINCIA DE LAMAS, REGIÓN SAN MARTÍN"  
CICLO DE APRENDIZAJE PROFUNDO

FICHA DE ASISTENCIA A LA TERCERA JORNADA DE APRENDIZAJE

Fecha: Zapatero, 04 de febrero de 2019.

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO/ESTAMEN TO	DNIN°	HORA UNGRESO	HORA SALIDA	FIRMA
01	Lorenzo Gonzales Jaime	DOCENTE	00899398	10:20	12:45	[Firma]
02	Lina Paz y Taxy	Secretaria	00928218	10:20	12:45	[Firma]
03	Thon @ Nilda S	PA.DPO	42090069	10:20	12:45	[Firma]
04	E. Aguirre Gallardo Mar	Docente	26688529	10:20	12:45	[Firma]
05	Sanchez, Lorena, Nilceza	Prof. de aula	00927634	10:20 am	12:45	[Firma]
06	Jil, María, Patricia	Prof. de aula	01124417	10:20 am	12:45	[Firma]
07	Sanchez Ros, Susana	Prof. de aula	00951633	10:20 Am	12:45 PM	[Firma]
08	Sanchez, Susana, Mariela	Prof. de aula	00928579	10:20 AM	12:45 PM	[Firma]
09	García Tardío, Mariana	Prof. de aula	00913092	10:20 Am	12:45 pm	[Firma]
10	Carballo P. D. Diana	Auxiliar	42390747	10:20 am	12:45 pm	[Firma]
11	Lezama Ramiro, alvaro	P. Servicio	00927628	10:20 AM	12:45	[Firma]
12	Sanchez, Daniel, Jesholt	P. Servicio	00927792	10:20 am	12:45 pm	[Firma]
13	Sanchez Sarmiento, Susana	presidente P	70234084	10:20 am	12:45 pm	[Firma]
14	Chumbe García, Juanita	Madre de Familia	00899304	10:20 am	12:45 pm	[Firma]
15	Lorenzo Gonzales, J. Horacio	Subprefecto	00951732	10:20 am	12:45 pm	[Firma]
16	Katerin N. Sarmiento, T.	Alcalde Especial	61071388	10:20 am	12:45 pm	[Firma]
17	Eleanore Rios, D.	Presidenta del comité	00399311	10:20 am	12:45 pm	[Firma]
18	Tocto Nayra Rosa E	Presidenta de 9º	00953743	10:20 am	12:45 pm	[Firma]
19	Kesmeri Pineda C	Miembro junta directiva	00953639	10:20 am	12:45 pm	[Firma]
20	July REVERA M	presidenta 3º	40365285	10:20 am	12:45 pm	[Firma]
21	Piero Alexis B.	Alcalde	72154704	10:20 am	12:45 pm	[Firma]

[Firma]  
Elmer A. Belda NECTOSUP  
DIRECTOR I.E.P. N° 0764 - ZAPATERO



ANEXO N° 05:

Actas de jornada de trabajo consensuado  
iniciando la construcción de los Instrumentos de  
Gestión de la I.E.



ACTA DE REUNIÓN DEL COMITÉ DE FORMULACIÓN DEL PEI DE LA I.E.P.I N° 0764 DE ZAPATERO

Siendo las 3.00 pm del día 13/06/2016, y reunidos en ambientes de la sala de profesores de la I.E.P.I.N° 0764 los miembros del Comité de Formulación del PEI con la finalidad de realizar la 1era. reunión de trabajo de inicio de la Consolidación Informativa de Matrices Diagnóstica en la I.E., referida a: Análisis y evaluación de resultados de aprendizaje, análisis y evaluación de resultados de eficiencia interna, y análisis y evaluación del PATMA de los últimos tres años, cuyas conclusiones se expresan en la Matrices (02, 03 y 04) que se adjuntan al presente.

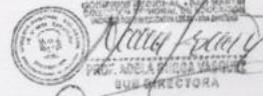
Siendo las 5.45 pm del mismo día y año se dio por concluido la presente reunión de trabajo, firmando la presente acta de reunión de trabajo.



Prof. Tercero Sánchez Ríos  
Rep. Docentes del Nivel Primaria

Estud. Erickson Poluche Chujutalli  
Rep. Estudiantes del Nivel Primaria

Sr. Leovigildo Ríos Vargas  
Rep. PP. FF Nivel Secundario



Prof. Fredi Chumbe Ramírez  
Rep. Docentes del Nivel Secundario

Estud. Paola Briceth Romero Tocto  
Rep. Estudiantes del Nivel Secundario

Sra. Carmen Delgado Herrera  
Rep. PP. FF Nivel Primaria

Sr. Werner Lozano Ramírez  
Rep. Personal Administrativo

**ACTA DEL PRIMER TALLER PARTICIPATIVO CON ESTUDIANTES Y PADRES DE FAMILIA EN EL MARCO  
DEL PROCESO DE FORMULACIÓN DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL.**

Siendo las 10.30 am del día 05/07/2016, y reunidos en uno de los ambientes del nivel secundario de la I.E.P.I. Nº 0764, miembros del consejo directivo de la APAFA, presidentes de comité de aula del nivel primario y secundario, representantes del Municipio Escolar del nivel primario y secundario, a convocatoria de los miembros del Comité de Formulación del PEI con el **OBJETIVO de Reflexionar colectivamente acerca del funcionamiento de la I.E teniendo en cuenta las prácticas o procesos que se llevan a cabo cotidianamente al interior de la I.E;** cuyas conclusiones luego de la plenaria se adjuntan al presente en la Ficha Grupal de análisis del funcionamiento de la I.E para estudiantes y padres de familia (Anexo 05).

Siendo las 12.30 pm del mismo día y año se dio por concluido el presente taller participativo, firmando la presente acta.

Nº	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO	FIRMA
01	Pomero Lozano Junior Andrey	Municipio Escolar	<i>[Firma]</i>
02	Vargas Del Castillo Mardiz	CONEI: ESTUDIANTE	<i>[Firma]</i>
03	Rios VARGAS Leonigildo	CONEI PADRE	<i>[Firma]</i>
04	Hidalgo Jozgano Jhosith	presidenta de aula	<i>[Firma]</i>
05	Vda Córdova Rocelena	CONEI Estudiante	<i>[Firma]</i>
06	García Córdova Rocelena	Superfesta	<i>[Firma]</i>
07	Puluche Chuyulalli, Smith	Municipio Escolar	<i>[Firma]</i>
08			
09			
10			
11			
12			
13			
14			
15			
16			
17			
18			
19			



  
 INSTITUCIÓN EDUCATIVA "SANTA TERESITA"  
 QUINCEMINAS - ZAPATERO

**ACTA DEL PRIMER TALLER PARTICIPATIVO CON DOCENTES, ADMINISTRATIVOS Y EQUIPO DIRECTIVO  
EN EL MARCO DEL PROCESO DE FORMULACIÓN DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL**

Siendo las 10.30 am del día 05/07/2016, y reunidos en uno de los ambientes del nivel secundario de la I.E.P.I.Nº 0764, miembros del equipo directivo, docentes del nivel primario y secundario, y personal administrativo, a convocatoria de los miembros del Comité de Formulación del PEI con el OBJETIVO de Reflexionar colectivamente acerca del funcionamiento de la I.E teniendo en cuenta las prácticas o procesos que se llevan a cabo cotidianamente al interior de la I.E. así como la vinculación de la I.E con su entorno; cuyas conclusiones luego de la plenaria se adjuntan al presente en la Matriz de funcionamiento de la I.E para directivos, docentes y personal administrativo (Anexo 06), y la Ficha de vinculación de la I.E con su entorno (Anexo 07)

Siendo las 1.05 pm del mismo día y año se dio por concluido el presente taller participativo, firmando la presente acta.

Nº	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO	FIRMA
01	García García Lily	Prof. Secundaria	[Firma]
02	Chavez Gallardo, Maria F.	Docente - Secundaria	[Firma]
03	Caballo Churullo, Pomer	AUXILIO	[Firma]
04	Ramirez, Lidia	Docente x horas	[Firma]
05	Lozano Ramirez, Wanda	P. Servicio	[Firma]
06	RAMIREZ TRIGOZO YRNA	OFICINISTA	[Firma]
07	ANDRÉS HUAMAN ALER	DOCENTE > HORAS	[Firma]
08	CHUNDE RAMIREZ, FREDI	P. / H.	[Firma]
09	Del Espino Rojas	P. H.	[Firma]
10	Sánchez Pico, Fencero	Profesor - Primaria	[Firma]
11	Sánchez Muga, María Gilma	profesora de Aula	[Firma]
12	Gil Heria, JESSICA	Profesor de Aula	[Firma]
13	Burga Vasquez Adela	sub directora	[Firma]
14	Sanchez, Sauley Deluti	p. de servicio	[Firma]
15			
16			
17			
18			
19			



[Firma manuscrita]

[Firma manuscrita]  
**Elmer A. Borda Neciosup**  
 DIRECTOR I.E.P. N° 0764 - ZAPATERO



## Recibo digital

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

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: Elmer Alonso Belda Neciosup  
Título del ejercicio: Turnitin  
Título de la entrega: Tesis maestría  
Nombre del archivo: 388382  
Tamaño del archivo: 19.12M  
Total de páginas: 95  
Total de palabras: 15,694  
Total de caracteres: 87,146  
Fecha de entrega: 13-abr.-2022 10:27a. m. (UTC-0700)  
Identificador de la entrega: 1809873178



# Tesis maestría

## INFORME DE ORIGINALIDAD

19%

INDICE DE SIMILITUD

17%

FUENTES DE INTERNET

2%

PUBLICACIONES

9%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1

Submitted to Universidad Santo Tomas

Trabajo del estudiante

3%

2

[www.biografiasyvidas.com](http://www.biografiasyvidas.com)

Fuente de Internet

1%

3

[www.patatabrava.com](http://www.patatabrava.com)

Fuente de Internet

1%

4

Submitted to Cooperativa de Servicios Educativos Abraham Lincoln Ltda

Trabajo del estudiante

1%

5

[tesis.pucp.edu.pe:8080](http://tesis.pucp.edu.pe:8080)

Fuente de Internet

1%

6

[repositorio.une.edu.pe](http://repositorio.une.edu.pe)

Fuente de Internet

1%

7

[abimelecvelasquez.blogspot.com](http://abimelecvelasquez.blogspot.com)

Fuente de Internet

<1%

8

[ikua.iiap.gob.pe](http://ikua.iiap.gob.pe)

Fuente de Internet

<1%

9	Submitted to Universidad Militar Nueva Granada	<1 %
	Trabajo del estudiante	
10	<a href="http://www.daedalus.es">www.daedalus.es</a>	<1 %
	Fuente de Internet	
11	Submitted to Universidad de la Amazonia	<1 %
	Trabajo del estudiante	
12	<a href="http://dianarl.blogspot.com">dianarl.blogspot.com</a>	<1 %
	Fuente de Internet	
13	<a href="http://emarket.pe">emarket.pe</a>	<1 %
	Fuente de Internet	
14	<a href="http://m.booksonlineread.com">m.booksonlineread.com</a>	<1 %
	Fuente de Internet	
15	Submitted to BENEMERITA UNIVERSIDAD AUTONOMA DE PUEBLA BIBLIOTECA	<1 %
	Trabajo del estudiante	
16	<a href="http://ensayosgratis.com">ensayosgratis.com</a>	<1 %
	Fuente de Internet	
17	<a href="http://larepublica.pe">larepublica.pe</a>	<1 %
	Fuente de Internet	
18	<a href="http://redcicue.org">redcicue.org</a>	<1 %
	Fuente de Internet	
19	<a href="http://biblioteca.unitecnologica.edu.co">biblioteca.unitecnologica.edu.co</a>	<1 %
	Fuente de Internet	

20	<a href="http://correayhernandez.blogspot.com">correayhernandez.blogspot.com</a> Fuente de Internet	<1 %
21	<a href="http://lists.econ.utah.edu">lists.econ.utah.edu</a> Fuente de Internet	<1 %
22	Submitted to Instituto Europeo de Posgrado Trabajo del estudiante	<1 %
23	Submitted to Universidad de Manizales Trabajo del estudiante	<1 %
24	<a href="http://tesis.pucp.edu.pe">tesis.pucp.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
25	Submitted to Universidad de Chiclayo Trabajo del estudiante	<1 %
26	<a href="http://espaciologopedico.com">espaciologopedico.com</a> Fuente de Internet	<1 %
27	<a href="http://www.foroeducativo.org.pe">www.foroeducativo.org.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
28	<a href="http://helvia.uco.es">helvia.uco.es</a> Fuente de Internet	<1 %
29	<a href="http://revistadigital.inesem.es">revistadigital.inesem.es</a> Fuente de Internet	<1 %
30	<a href="http://www.almadrabaeditorial.com">www.almadrabaeditorial.com</a> Fuente de Internet	<1 %
31	Saúl Campos Morán. "Impacto de la educación no formal en el desarrollo de	<1 %

competencias para la educación superior",  
Entorno, 2016

Publicación

---

32	Submitted to Universidad Francisco de Vitoria Trabajo del estudiante	<1 %
33	repositorio.unp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
34	repositorio.uan.edu.co Fuente de Internet	<1 %
35	epistemologiauftb.blogspot.com Fuente de Internet	<1 %
36	repositorio.unu.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
37	Submitted to Universidad Nacional de Colombia Trabajo del estudiante	<1 %
38	rieoei.org Fuente de Internet	<1 %
39	uvadoc.uva.es Fuente de Internet	<1 %
40	Submitted to Universidad Estatal a Distancia Trabajo del estudiante	<1 %
41	archive.org Fuente de Internet	<1 %

---

biblioteca.educacion.unmsm.edu.pe

42	Fuente de Internet	<1 %
43	Submitted to Universidad Ricardo Palma Trabajo del estudiante	<1 %
44	ficus.pntic.mec.es Fuente de Internet	<1 %
45	Sonia Abadi. "Between the frontier and the network: Notes for a metapsychology of freedom", The International Journal of Psychoanalysis, 2017 Publicación	<1 %
46	prodinpa.blogspot.com Fuente de Internet	<1 %
47	Submitted to Universidad de artes, ciencias y comunicación UNIACC Trabajo del estudiante	<1 %
48	esunna.unicen.edu.ar Fuente de Internet	<1 %
49	www.ecoi.net Fuente de Internet	<1 %
50	www4.congreso.gob.pe:443 Fuente de Internet	<1 %
51	www.bdigital.unal.edu.co Fuente de Internet	<1 %
	catalogocep.unsta.edu.ar	

52	Fuente de Internet	<1 %
53	<a href="http://studylib.es">studylib.es</a> Fuente de Internet	<1 %
54	<a href="http://tesis.ucsm.edu.pe">tesis.ucsm.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
55	Submitted to Universidad Nacional de Educacion Enrique Guzman y Valle Trabajo del estudiante	<1 %
56	<a href="http://www.limtello.com">www.limtello.com</a> Fuente de Internet	<1 %
57	<a href="http://docplayer.com.br">docplayer.com.br</a> Fuente de Internet	<1 %
58	<a href="http://johannleo123.blogspot.com">johannleo123.blogspot.com</a> Fuente de Internet	<1 %
59	<a href="http://jose Luisamador.info">jose Luisamador.info</a> Fuente de Internet	<1 %
60	<a href="http://theworldnews.net">theworldnews.net</a> Fuente de Internet	<1 %
61	<a href="http://www.significados.com">www.significados.com</a> Fuente de Internet	<1 %
62	Submitted to Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurimac Trabajo del estudiante	<1 %

63	<a href="https://anacanseco.wordpress.com">anacanseco.wordpress.com</a> Fuente de Internet	<1 %
64	<a href="https://cache.timetoast.com">cache.timetoast.com</a> Fuente de Internet	<1 %
65	<a href="https://nuvol.uji.es">nuvol.uji.es</a> Fuente de Internet	<1 %
66	<a href="https://tesis.usat.edu.pe">tesis.usat.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
67	<a href="https://www.iacd.oas.org">www.iacd.oas.org</a> Fuente de Internet	<1 %
68	<a href="https://www.redsistemica.com.ar">www.redsistemica.com.ar</a> Fuente de Internet	<1 %
69	<a href="https://danieldrscuellar.blogspot.com">danieldrscuellar.blogspot.com</a> Fuente de Internet	<1 %
70	<a href="https://docplayer.info">docplayer.info</a> Fuente de Internet	<1 %
71	<a href="https://perso.wanadoo.es">perso.wanadoo.es</a> Fuente de Internet	<1 %
72	<a href="https://www.ilustrados.com">www.ilustrados.com</a> Fuente de Internet	<1 %
73	<a href="https://www.sol.edu">www.sol.edu</a> Fuente de Internet	<1 %
74	<a href="https://ca.wikipedia.org">ca.wikipedia.org</a> Fuente de Internet	<1 %

75	<a href="http://fernandodiazdelcastillo.com">fernandodiazdelcastillo.com</a> Fuente de Internet	<1 %
76	<a href="http://icoddelosvinos.bitacorras.com">icoddelosvinos.bitacorras.com</a> Fuente de Internet	<1 %
77	<a href="http://repositories.lib.utexas.edu">repositories.lib.utexas.edu</a> Fuente de Internet	<1 %
78	<a href="http://repositorio.uladech.edu.pe">repositorio.uladech.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
79	<a href="http://repositorio.untrm.edu.pe">repositorio.untrm.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
80	<a href="http://searchaddict.com">searchaddict.com</a> Fuente de Internet	<1 %
81	<a href="http://tecquicien.blogspot.com">tecquicien.blogspot.com</a> Fuente de Internet	<1 %
82	<a href="http://www.binariaseguros.com.ar">www.binariaseguros.com.ar</a> Fuente de Internet	<1 %
83	<a href="http://www.ccp.ucr.ac.cr">www.ccp.ucr.ac.cr</a> Fuente de Internet	<1 %
84	<a href="http://www.fe.ccoo.es">www.fe.ccoo.es</a> Fuente de Internet	<1 %
85	<a href="http://www.globalinfancia.org.py">www.globalinfancia.org.py</a> Fuente de Internet	<1 %
86	<a href="http://www.sabiondo.com">www.sabiondo.com</a> Fuente de Internet	<1 %

87	(Carlinda Leite and Miguel Zabalza). "Ensino superior: inovação e qualidade na docência", Repositório Aberto da Universidade do Porto, 2012. Publicación	<1 %
88	Repositorioacademico.Upc.Edu.Pe Fuente de Internet	<1 %
89	compagni.eu Fuente de Internet	<1 %
90	explora.unex.es Fuente de Internet	<1 %
91	funes.uniandes.edu.co Fuente de Internet	<1 %
92	rabida.uhu.es Fuente de Internet	<1 %
93	rai.uapa.edu.do:8080 Fuente de Internet	<1 %
94	repositorio.lamolina.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
95	revistas.unicartagena.edu.co Fuente de Internet	<1 %
96	sexoalni.weebly.com Fuente de Internet	<1 %
97	tesisprofesional.com Fuente de Internet	<1 %

98	<a href="http://www.instituto-generalife.com">www.instituto-generalife.com</a> Fuente de Internet	<1 %
99	<a href="http://www.tandfonline.com">www.tandfonline.com</a> Fuente de Internet	<1 %
100	<a href="http://xdoc.mx">xdoc.mx</a> Fuente de Internet	<1 %
101	<a href="http://repository.unipiloto.edu.co">repository.unipiloto.edu.co</a> Fuente de Internet	<1 %
102	<a href="http://gitivkina.info">gitivkina.info</a> Fuente de Internet	<1 %
103	<a href="http://portafoliopadaldevigo.wordpress.com">portafoliopadaldevigo.wordpress.com</a> Fuente de Internet	<1 %

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias

Apagado

Excluir bibliografía

Apagado

