

**UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**MAESTRÍA EN INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA**



**TESIS**

**Programa de Coaching educativo para mejorar las habilidades blandas de  
los docentes en una institución educativa de San Miguel - Cajamarca,  
2024.**

Presentada para obtener el Grado Académico de Maestro en Ciencias de la  
Educación con mención en Investigación y Docencia

**Investigador:**

Bach. Luri Karina Leon Llique

**Asesora:**

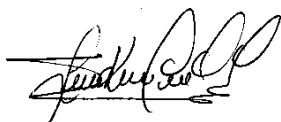
Dra. Lucía Isabel Chamán Cabrera

**Lambayeque – Perú**

**2026**

**Programa de Coaching educativo para mejorar las habilidades blandas de los docentes en una institución educativa de San Miguel - Cajamarca, 2024**

**Presentada para obtener el Grado Académico de Maestro en Ciencias de la Educación, con mención en Investigación y Docencia.**



---

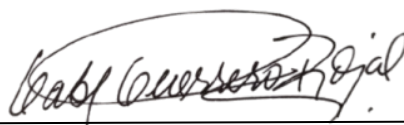
Bach. Luri Karina Leon Llique  
Autora



---

Dra. Lucía Isabel Chamán Cabrera  
Asesora

Aprobado por:



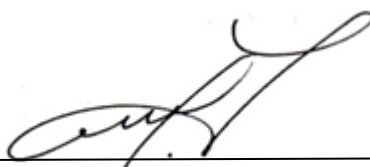
---

Dra. Gaby Silvia Guerreño Rojas  
Presidente



---

Dr. Morante Gamarra, Percy Carlos  
Secretario



---

M. Sc. Morillo Valle, Daría Nelly  
Vocal



**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS-VIRTUAL  
N°144-2026**

Siendo las 20.00 horas, del día **martes, 3 de febrero de 2026**, a las **20:00** horas, mediante la modalidad **online**, a través de la plataforma **Google meet** en el siguiente enlace: <https://meet.google.com/ndj-oexp-qbu>, por mandato de la **Resolución N°0204-2026-D-FACHSE** de fecha 28 de enero de 2026, que autoriza la sustentación, se reunieron los miembros de jurado, designado según **Resolución N°1667-2024-D-FACHSE** y sus modificatorias, la **Resolución N°1748-2024-D-FACHSE** de fecha 24 de octubre de 2024 y la **Resolución N°2284-2025-D-FACHSE**, de fecha 19 de junio de 2025; Jurado integrado por los siguientes miembros:

Presidente (a) : Dra. Gaby Silvia Guerrero Rojas.  
Secretario (a) : Dr. Percy Carlos Morante Gamarra.  
Vocal : M.Sc. Daría Nelly Morillo Valle.  
Asesor (es) : Dra. Lucía Isabel Chamán Cabrera.  
:



Con la finalidad de evaluar la(el) Tesis titulada(o): **"PROGRAMA DE COACHING EDUCATIVO PARA MEJORAR LAS HABILIDADES BLANDAS DE LOS DOCENTES EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE SAN MIGUEL - CAJAMARCA, 2024"**. Presentada por **LURI KARINA LEON LLIQUE** para obtener el **Grado Académico de Maestra en Ciencias de la Educación con mención en INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA**.

Leída la resolución de autorización, se inicia el acto sustentación, al término del cual y de conformidad con el Reglamento General de Investigación de la UNPRG (Res. N° 184-2023-CU de fecha 24 de abril de 2023) y el Reglamento de Grados y Títulos de la UNPRG (Res. N° 267-2023-CU de fecha 20 de junio de 2023), los miembros del jurado realizaron la evaluación respectiva, haciendo las preguntas, observaciones y recomendaciones al/los sustentante(s), quien(es) respondió(eron) las interrogantes planteadas.

Dada la deliberación correspondiente por parte del jurado, se sucedió la valoración, **obteniendo el calificativo de 17 en la escala vigesimal, que equivale a la mención de Bueno**.

Siendo las 9.10pm horas del mismo día, se dio por concluido el acto académico, con la lectura del acta y la firma de los miembros del jurado.

Dra. Gaby Silvia Guerrero Rojas  
PRESIDENTE (A)

Dr. Percy Carlos Morante Gamarra  
SECRETARIO (A)

M.Sc. Daría Nelly Morillo Valle  
VOCAL

OBSERVACIONES: \_\_\_\_\_

El presente acto académico se sustenta en el Reglamento General de Investigación de la UNPRG (Res. N° 184-2023-CU de fecha 24 de abril de 2023) los artículos 20º, 33º, 46º, 54º o 66º del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo (aprobado con Resolución N° 267-2023-CU de fecha 20 de junio del 2023 y su modificatoria aprobada por Resolución N° 385-2023-CU de fecha 11 de diciembre del 2023) y por la Resolución N° 403-2023-CU de fecha 27 de diciembre de 2023, ésta última que amplía el límite de las fechas de sustentación de proyectos aprobados del 2017 al 2020.

## CONSTANCIA DE VERIFICACIÓN DE ORIGINALIDAD

Yo Dra. Lucía Isabel Chamán Cabrera, usuario revisor de: Tesis   
Trabajo de Suficiencia Profesional  y/o Trabajo Académico

Titulada: **Programa de Coaching educativo para mejorar las habilidades blandas de los docentes en una institución educativa de San Miguel - Cajamarca, 2024**

Cuya autora es Bach. Luri Karina Leon Llique; con DNI N **44156613**; declaro que la evaluación realizada por el Programa informático, ha arrojado un porcentaje de similitud 11%, verificables en el Resumen del Reporte automatizado de similitudes que se acompaña.

La suscrita analizó reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas dentro del porcentaje de similitud permitido no constituyen plagio y que el documento cumple con la integridad científica y con las normas para el uso de citas y referencias establecidas en los protocolos respectivos,

Se cumple con adjuntar el Recibo Digital a efectos de la trazabilidad respectiva del proceso.

Lambayeque; 10 marzo del 2026



Dra. Lucía Isabel Chamán Cabrera

Asesora

DNI: 40866057

orcid: 0000-0003-2901-1427

Adjunta:

*Resumen de Reporte  
automatizado de similitudes  
Recibo digital*

# INFORME DE SIMILITUD DE TURNIITN

## TESIS

### INFORME DE ORIGINALIDAD



### FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo Trabajo del estudiante	8%
2	repositorio.unprg.edu.pe Fuente de Internet	<1%
3	repositorio.unprg.edu.pe:8080 Fuente de Internet	<1%
4	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	<1%
5	www.dykinson.com Fuente de Internet	<1%
6	hdl.handle.net Fuente de Internet	<1%
7	journals.copmadrid.org Fuente de Internet	<1%
8	doaj.org Fuente de Internet	<1%
9	livrosdeamor.com.br	

Dra. Lucía Isabel Chamán Cabrera  
Asesora  
DNI: 40866057  
orcid: 0000-0003-2901-1427

	Fuente de Internet	<1 %
10	<a href="https://dspace.unitru.edu.pe">dspace.unitru.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
11	Submitted to uaq Trabajo del estudiante	<1 %
12	Submitted to UNIV DE LAS AMERICAS Trabajo del estudiante	<1 %
13	Submitted to Universidad TecMilenio Trabajo del estudiante	<1 %
14	<a href="https://revistas.unica.edu.pe">revistas.unica.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
15	Submitted to ucol Trabajo del estudiante	<1 %
16	<a href="http://www.pienseantesdecomer.com">www.pienseantesdecomer.com</a> Fuente de Internet	<1 %
17	Submitted to Universidad Francisco de Vitoria Trabajo del estudiante	<1 %
18	<a href="https://ccd.ucam.edu">ccd.ucam.edu</a> Fuente de Internet	<1 %
19	de Carvalho, Joana Sampaio. "Cultivar Mindfulness em Contexto Educacional : as Abordagens Baseadas em Mindfulness na Promocao de Competencias Socioemocionais	<1 %



Dra. Lucía Isabel Chamán Cabrera  
Asesora

DNI: 40866057

orcid: 0000-0003-2901-1427

e do Bem-Estar, Nos Alunos e Nos  
Professores", Universidade de Lisboa  
(Portugal), 2021

Publicación

---

20 scholarworks.uaeu.ac.ae <1 %  
Fuente de Internet

---

21 www.elsevier.es <1 %  
Fuente de Internet

---

22 www.vbhispano.com <1 %  
Fuente de Internet

---

Excluir citas Apagado  
Excluir bibliografía Activo

Excluir coincidencias < 10 words



---

Dra. Lucía Isabel Chamán Cabrera  
Asesora

DNI: 40866057

orcid: 0000-0003-2901-1427



## 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: Luri\_karina Leon\_Ilique  
Título del ejercicio: Quick Submit  
Título de la entrega: TESIS  
Nombre del archivo: TESIS\_FINAL\_08\_04\_2025.docx  
Tamaño del archivo: 7.83M  
Total páginas: 141  
Total de palabras: 21,011  
Total de caracteres: 135,181  
Fecha de entrega: 08-abr.-2025 10:06p. m. (UTC-0500)  
Identificador de la entrega: 2639903144



  
**Dra. Lucía Isabel Chamán Cabrera**  
Asesora  
DNI: 40866057  
orcid: 0000-0003-2901-1427

## **Dedicatoria**

Con todo mi cariño, se lo dedico a mi mamá, que siempre ha estado ahí para darme su amor sin pedir nada a cambio.

A mis pequeños tesoros, mis hijos, que son mi motor y motivo para seguir creciendo cada día.

A mi compañero de vida, mi esposo, por caminar siempre a mi lado y darme la mano cuando más lo necesito.

## **Agradecimientos**

Quiero dar las gracias, de todo corazón, a cada persona que compartió sus saberes y experiencias para hacer posible esta investigación.

Espero que estas páginas muestren lo agradecida que estoy con todos ustedes. También reflejan mis ganas de seguir aprendiendo, de superarme día a día, de alcanzar mis sueños y ser un ejemplo bonito para mis hijitos y toda mi familia.

## Índice General

Dedicatoria .....	iii
Agradecimientos .....	iv
Índice General .....	v
Índice de Tablas .....	vii
Resumen .....	viii
Abstract .....	ix
Introducción .....	1
<b>Capítulo I. Diseño Teórico .....</b>	<b>3</b>
<b>1.1. Antecedentes de la investigación .....</b>	<b>3</b>
<b>1.2. Base teórica.....</b>	<b>8</b>
1.2.1 Coaching Educativo .....	8
1.2.2 Habilidades Blandas en Educación .....	11
1.2.3 Desarrollo de Habilidades Blandas.....	12
1.2.4 Coaching Educativo y Habilidades Blandas.....	13
1.2.5 Tendencias actuales en la formación docente .....	14
<b>1.3. Definiciones conceptuales .....</b>	<b>14</b>
1.3.1. Programa de Coaching Educativo .....	14
1.3.2. Habilidades Blandas .....	16
<b>1.4. Operacionalización de variables .....</b>	<b>18</b>
<b>1.5. Hipótesis .....</b>	<b>18</b>
<b>Capítulo II. Métodos y materiales .....</b>	<b>19</b>
<b>2.1. Tipo de investigación.....</b>	<b>19</b>
<b>2.2. Método de investigación.....</b>	<b>19</b>
<b>2.3. Diseño de contrastación.....</b>	<b>20</b>
<b>2.4. Población, muestra y muestreo .....</b>	<b>20</b>
2.4.1. Población .....	20

2.4.2.	Muestra.....	20
2.4.3.	Muestreo.....	21
<b>2 5.</b>	<b>Técnicas, instrumentos, equipos y materiales de recolección de datos</b>	<b>21</b>
2.5.1.	Técnicas .....	21
2.5.2.	Instrumentos .....	21
2.5.3.	Equipos y materiales.....	21
<b>2.6.</b>	<b>Procesamiento y análisis de datos .....</b>	<b>21</b>
<b>Capítulo III.</b>	<b>Resultados .....</b>	<b>23</b>
<b>Capítulo IV.</b>	<b>Discusión .....</b>	<b>30</b>
<b>Conclusiones.....</b>		<b>33</b>
<b>Recomendaciones.....</b>		<b>34</b>
<b>Programa .....</b>		<b>35</b>
<b>Referencias bibliográficas .....</b>		<b>38</b>
<b>Anexos.....</b>		<b>54</b>

## Índice de Tablas

Tabla 1	Pre test y post test de las habilidades blandas del grupo experimental	23
Tabla 2	Pre test de las habilidades blandas por dimensiones del grupo experimental	23
Tabla 3	Post test de las habilidades blandas por dimensiones del grupo experimental	24
Tabla 4	Medidas estadísticas del grupo experimental y el grupo control	25
Tabla 5	Análisis Comparativo Intragrupal con Pruebas t Pareadas	26
Tabla 6	Análisis Intergrupar con ANCOVA	27
Tabla 7	Magnitud del Efecto: Coeficiente d de Cohen	27
Tabla 8	Análisis de Varianza Multivariado (MANOVA)	28
Tabla 9	Análisis de ANOVA para cada dimensión	28
Tabla 10	Análisis de Correlación entre Dimensiones	29
Tabla 11	Estrategias para implementar la propuesta	37

## Resumen

Como docente, me complace compartirles mi investigación titulada "Programa de Coaching educativo para mejorar las habilidades blandas de los docentes en una institución educativa de San Miguel - Cajamarca, 2024". Este trabajo nació de mi deseo de ayudarnos, como maestros, a desarrollar mejor nuestras habilidades blandas usando herramientas de coaching en el día a día escolar.

El objetivo principal fue crear y validar qué tan efectivo resultaba un programa de coaching para potenciar estas habilidades tan necesarias en nuestras aulas. Trabajé con 20 queridos colegas de mi institución, a quienes organicé en dos grupos para poder ver más claramente el impacto del programa.

En cuanto a la metodología, usé un enfoque cuantitativo y cuasi - experimental, ya que necesitaba comparar dos grupos: uno que participó en el programa y otro que siguió su rutina normal. Apliqué un cuestionario previamente validado por expertos que medía cuatro aspectos clave de las habilidades blandas. El estudio fue longitudinal, lo que me permitió ir observando los cambios en mis compañeros docentes.

Diseñé el programa con 8 encuentros vivenciales de 150 minutos cada uno, donde exploramos temas como el autoconocimiento, la gestión emocional, el liderazgo y la comunicación efectiva. Para medir el impacto real, evalué a mis colegas antes de empezar y después de terminar el programa.

¡Los resultados fueron realmente alentadores! Los profesores que participaron en el programa mostraron una mejora significativa, pasando de un 80% en el nivel básico a un 90% en el nivel avanzado. Estos números confirmaban lo que ya veíamos en las aulas: el programa estaba haciendo una diferencia real.

Como conclusión, quedó demostrado que el coaching educativo es una herramienta valiosa para desarrollar nuestras habilidades blandas, especialmente en áreas como la adaptabilidad y resolución de problemas. A partir de esta experiencia, recomiendo implementar estos programas de manera constante y crear espacios donde los docentes podamos apoyarnos mutuamente en nuestro crecimiento profesional.

**Palabras clave:** Coaching educativo, habilidades blandas, desarrollo docente.

## Abstract

As a teacher, I am pleased to share my research titled "Educational Coaching Program to Improve Teachers' Soft Skills in an Educational Institution in San Miguel - Cajamarca, 2024." This work arose from my desire to help us, as teachers, better develop our soft skills using coaching tools in our daily school life.

The main objective was to create and validate how effective a coaching program would be in enhancing these essential skills in our classrooms. I worked with 20 dear colleagues from my institution, whom I organized into two groups to see the program's impact more clearly.

Regarding the methodology, I used a quantitative and quasi-experimental approach, as I needed to compare two groups: one that participated in the program and another that followed their normal routine. I applied a questionnaire previously validated by experts that measured four key aspects of soft skills. The study was longitudinal, which allowed me to observe the changes in my fellow teachers.

I designed the program with 8 experiential sessions of 150 minutes each, where we explored topics such as self-knowledge, emotional management, leadership, and effective communication. To measure the real impact, I evaluated my colleagues before starting and after completing the program.

The results were truly encouraging! The teachers who participated in the program showed significant improvement, moving from 80% at the basic level to 90% at the advanced level. These numbers confirmed what we were already seeing in the classrooms: the program was making a real difference.

In conclusion, it was demonstrated that educational coaching is a valuable tool for developing our soft skills, especially in areas such as adaptability and problem-solving. Based on this experience, I recommend implementing these programs consistently and creating spaces where teachers can mutually support each other in our professional growth..

**Keywords:** Educational coaching, soft skills, teacher development.

## Introducción

La investigación demostró que el Programa de Coaching Educativo mejoró las habilidades personales de los maestros. ¿Por qué era necesario? Porque se observó que varios docentes tenían dificultades para comunicarse claramente, mantener la calma, entender a sus estudiantes, adaptarse a situaciones nuevas, ser creativos, manejar sus aulas, resolver conflictos entre estudiantes, trabajar en equipo y controlar sus emociones. Todo esto hacía más difícil conectar con los estudiantes y enseñarles efectivamente.

Por eso surgió la pregunta: ¿De qué manera un Programa de Coaching Educativo podría ayudar a mejorar estas habilidades? La meta fue crear y poner en práctica un programa que ayudara a formar mejores maestros.

Para lograrlo, se propusieron varios pasos: primero, ver en qué nivel estaban estas habilidades; segundo, estudiar lo que otros expertos dicen sobre el coaching en educación; tercero, armar un programa especial para mejorar las habilidades que estaban más débiles; cuarto, realizar las sesiones con los profesores; y quinto, comparar cómo estaban antes y después del programa para ver si funcionó.

El estudio se apoyó en las ideas de tres grandes maestros: Vygotsky, que mostró que se aprende mejor en la interacción con otros; Bandura, que explica cómo se aprende al observar a los demás; y Goleman, que muestra la importancia de saber manejar las emociones durante la enseñanza.

Este programa contribuyó a formar estudiantes que entienden mejor a los demás, que saben expresar sus ideas y que pueden resolver sus problemas. Al mejorar estas habilidades, se puede enseñar mejor y preparar a los estudiantes para el futuro.

Es importante mencionar que se realizaron 8 reuniones de dos horas y media cada una, donde todos los profesores participaron voluntariamente y con disposición para aprender.

El trabajo se organizó así:

Capítulo I: Fundamentación teórica, basado en otros estudios explica sobre el coaching educativo y las habilidades personales de los profesores.

Capítulo II: Desarrollo del estudio enfocándolo como cuantitativo, cuasi - experimental para comparar dos grupos de profesores: unos que recibieron el programa y otros que no.

Capítulo III: Resultados obtenidos, con tablas que muestran cómo cambiaron las habilidades de los profesores.

Capítulo IV: Corrobora a través de los resultados obtenidos con las investigaciones consideradas, el impacto positivo que tiene el programa en las habilidades blandas de los maestros.

## Capítulo I. Diseño Teórico

### 1.1. Antecedentes

Para que los estudiantes aprendan de verdad y los profesores enseñen efectivamente, se debe tener en cuenta dos aspectos fundamentales: las habilidades blandas y cómo el coaching educativo permite mejorar. Es como en un equipo de fútbol: no basta con conocer las reglas del juego, también es importante saber trabajar en equipo.

La forma en que el docente se comunica con los estudiantes está relacionada con la capacidad para entender sus emociones, la habilidad para guiarlos y encontrar soluciones creativas a los problemas, siendo estas herramientas esenciales para su labor como docente. Esto es avalado por organizaciones internacionales reconocidas que también señalan que estas habilidades son fundamentales. Es como tener una caja de herramientas especial que ayuda a realizar mejor nuestra labor en el salón de clases.

La UNESCO (2019) resalta que cuando los profesores mejoran estas habilidades blandas, no solo se sienten mejor como personas y maestros, sino que también logran que sus estudiantes aprendan mejor y reciban una educación de mayor calidad. También, la OECD (2016) destacó que las habilidades personales y emocionales de los profesores son tan importantes como saber bien su materia, ya que ayudan a crear un buen ambiente en clase y apoyar a que los estudiantes se desarrollen por completo. Además, De Hoyos (2024) añade que el Banco Mundial mencionó algo importante: los profesores necesitan estar dispuestos a cambiar y adaptarse rápidamente porque la tecnología avanza muy rápido. Se debe ser flexible y adaptable para preparar bien a sus alumnos.

A través de la Resolución Ministerial N°133-2016-MINEDU, se creó una guía llamada "Marco del Buen Desempeño Docente" ( ) que nos dice qué habilidades personales necesitan los profesores. Esta guía señala que para ser buenos maestros no solo se debe saber la materia, sino también saber comunicarnos bien, trabajar en equipo y manejar las emociones (MINEDU, 2016).

Aben Ahmed (2022) estudió sobre cómo usar las habilidades modernas (las 4C: comunicación, colaboración, pensamiento crítico y creatividad) para enseñar inglés de negocios. Los profesores dijeron que este método funcionaba muy bien,

lo que nos muestra que estas habilidades son muy útiles cuando se enseña temas específicos.

Otros investigadores también han estudiado lo importantes que son estas habilidades blandas en diferentes tipos de clases y colegios. Brauer et al. (2024) hicieron una investigación sobre cómo los profesores pueden ayudar a desarrollar la creatividad en sus estudiantes. Encontraron seis aspectos importantes: cómo manejar las emociones, cómo pensar, cómo comportarse, cómo reflexionar sobre lo que se hace, cómo poner en práctica la creatividad y cómo manejar las situaciones inciertas. Este trabajo mostró que todas estas partes están conectadas cuando se fomenta la creatividad en la enseñanza. Chou & Chou (2021) estudiaron qué motivaba a los profesores a seguir dando clases en línea después de la pandemia. Descubrieron que era importante ayudar a los profesores a manejar el estrés tecnológico y a sentirse más seguros usando la tecnología.

Millar et al. (2021) vieron cómo los profesores usaban nuevas formas de enseñar habilidades deportivas, y encontraron que es muy importante saber adaptarse y ser flexible cuando se enseña. Haslip & Donaldson (2021) investigaron cómo las cualidades personales de los profesores de inicial les ayudaban a resolver problemas en el trabajo. Descubrieron que ser amables, saber liderar y poder controlarse son muy importantes para que los profesores se sientan bien en su trabajo.

Chhabria & Khar (2023) estudiaron por qué ocurren la agresión, el suicidio y las autolesiones, señalando que los problemas para controlar las emociones son una causa común. Este estudio mostró que tanto alumnos como profesores necesitan desarrollar habilidades emocionales y sociales, y que es importante crear programas preventivos para padres, maestros y estudiantes. La investigación resaltó que las habilidades blandas, especialmente el manejo de emociones y la empatía, son fundamentales para manejar situaciones difíciles en los colegios.

Varios estudios se enfocaron en cómo desarrollar las habilidades blandas en los profesores. Al-Sa'Di et al. (2023) investigaron cómo los directores ayudan a lograr estas habilidades en profesores de institutos tecnológicos de Nueva Zelanda. Feng et al. (2021) estudiaron la motivación personal de profesores nuevos en Holanda, destacando que las habilidades blandas deben ser parte básica de su formación. Prickett & Hayes (2023) analizaron factores el comportamiento y como la motivación durante la pandemia en las aulas. De la misma manera, se investigó

sobre la relación directa entre las habilidades sociales de profesores y la inteligencia emocional (Skura & Świdarska, 2022).

Han & Lei (2024) analizaron qué piensan profesores y alumnos sobre la forma actual del aprendizaje, evidenciando la falta de capacitación pero también hubo opiniones favorables. Asimismo, otro estudio analizó cómo se incluyen las habilidades del siglo XXI en la universidad, descubriendo que estas habilidades se encuentran en niveles bajos (Herlinawati et al. ,2024).

En Ucrania propuso un proceso de cuatro pasos (Competencia e Incompetencia Consciente – Inconsciente) para desarrollar las habilidades blandas en docentes de Física y Matemáticas (Sultanova et al. ,2021).

En Filipinas, en donde la enseñanza es moderna, a través de la aplicación de un cuestionario a 215 profesores graduados de MinSCAT y sus supervisores inmediatos, encontraron niveles altos en comunicación efectiva y desarrollo profesional (Zamora & Zamora, 2022).

En Ghana, se aplicó una encuesta adaptada del trabajo de Ravitz sobre autodirección, colaboración, pensamiento crítico, comunicación, creatividad, y uso de tecnología (habilidades del siglo XXI) a 370 profesores; de los cual se evidenció que los profesores integran usan bien la tecnología, pero menos el pensamiento crítico y la creatividad (Annan-Brew et al., 2024).

Del mismo modo, Jaedun et al. (2024) estudiaron cómo se incluyen en la educación técnica las habilidades interpersonales para adaptarse a la Industria 5.0. Khurma & El Zein (2024) investigaron qué piensan los profesores de ciencias sobre enseñar habilidades de investigación en colegios de los Emiratos Árabes Unidos.

También, Mardiyah et al. (2024) estudiaron cómo los años de experiencia de los profesores influyen en sus clases, resaltando la importancia de seguir capacitándose. Michael et al. (2024) analizaron la relación entre hacer ejercicio y sentirse cercano a las personas del colegio durante la pandemia, descubriendo que las actividades físicas ayudan a mejorar las relaciones sociales.

Además, Mommers et al. (2024) investigaron cómo los directores de secundaria en Holanda ven su papel profesional, encontrando que las relaciones con otras personas son muy importantes para ellos. Namsone et al. (2024) elaboraron una

guía para medir las capacidades de los profesores y determinar en qué necesitan mejorar, destacando que cada docente necesita un plan personalizado.

El coaching educativo se ha vuelto una herramienta muy útil para que los profesores mejoren profesionalmente y desarrollen sus habilidades blandas. La Organización de Estados Iberoamericanos (OEI, 2021) evidenció que preparar a los maestros en habilidades personales es muy importante en estos tiempos, ya que el trabajo en las escuelas es cada vez más exigente y está en constante cambio.

Varios estudios analizaron cómo el coaching y métodos parecidos ayudan a los profesores a mejorar. Ajani (2023) y Beseler et al. (2024) mostraron que aprender de la experiencia y enseñar entre colegas son métodos muy efectivos. Bloomfield et al. (2024) revisaron varios programas de desarrollo profesional y encontraron que usar videos para dar retroalimentación, algo común en el coaching, funciona muy bien.

El uso del coaching en diferentes situaciones educativas también fue estudiado. En la Universidad de Twente, investigaron sobre el aprendizaje basado en retos en clases virtuales, logrando desarrollar un diseño de curso CBL estructurado y logrando en los estudiantes mantuvieran un control de su aprendizaje debido a que los coaches realizaron un rol fundamental (Chapel et al. ,2021).

En Estados Unidos, Howley et al. (2021) implementó pedagogías que promovieron el Aprendizaje Social y Emocional a 16 estudiantes durante 12 semanas. Estas pedagogías estuvieron basadas en la opinión de los estudiantes.

En la universidad Northeastern – Estados Unidos, Ghio et al. (2020) analizaron cómo la tutoría entre compañeros ayuda a que los tutores tengan mayor confianza y preparación, fortalecimiento académico, desarrollo de relaciones profesionales y la mejora en habilidades blandas.

En Estados Unidos, un estudio investigó cómo las clases participativas y reflexivas permite un aprendizaje más inclusivo, desarrollo de competencias emocionales y sociales (Howley et al. ,2022).

Hidayat et al. (2023) a través de la revisión sistemática sobre la efectividad de los enfoques de tutoría de matemáticas de los 5 últimos años concluyeron que cuando se predomina los métodos de investigación cuantitativos y esto se enfoca a la

Teoría constructivista; se lograr un mejor rendimiento, habilidades cognitivas y sociales. Además, Lwin (2022) estudió cómo funcionan los centros de capacitación docente en Myanmar, destacando que son importantes el desarrollo profesional continuo y sus habilidades blandas.

Longo et al. (2023) demostró que a través del coaching se expande el conocimiento de los profesores, mejorando la competencia educativa, relacional y motivacional; permitiendo desarrollar habilidades como pensamiento crítico, capacidad de investigación.

Marey et al. (2022) a través de un estudio con enfoque mixto, exploraron experiencias y perspectivas en colegios basados en los programas de desarrollo profesional de Discovery Education como modelo transformativo, evidenciando que genera un impacto positivo en confianza de educadores e integración exitosa de tecnología, investigación, estrategias instructivas y habilidades blandas. Además, Merl (2020) exploró el método 2CG®, mostrando cómo este tipo de coaching ayuda a que los estudiantes sean más responsables de su aprendizaje.

Otros estudios combinaron el coaching con diferentes métodos educativos. Moradoff et al. (2021) investigaron cómo usar simulaciones junto con el aprendizaje autorregulado. Rachmatullah & Wiebe (2023) investigaron de qué manera mejora la seguridad y capacidad de los docentes para enseñar ciencias y desarrollar el pensamiento computacional en sus estudiantes. Scroccaro et al. (2023) analizaron cómo evaluar habilidades en clases de innovación y emprendimiento. Robberts & Van Ryneveld (2022) crearon principios para enseñar habilidades modernas usando juegos. Sanna Ruhalahti & Virpi Heinonen (2024) explicaron que las habilidades blandas son fundamentales para ser un buen profesor y mejorar la relación con los estudiantes.

Sofyan et al. (2021) estudiaron una forma de enseñanza llamada STEM C (que combina Ciencia, Tecnología, Ingeniería, Matemáticas y desarrollo del Carácter) para ayudar a los alumnos a desarrollar sus habilidades y seguir aprendiendo toda la vida. Además, investigaron cómo los profesores de ciencias pueden mejorar sus capacidades profesionales a través del liderazgo, sugiriendo que los directores necesitan mejorar la forma en que guían el aprendizaje de sus docentes (Utaminingsih et al. ,2024).

Viro et al. (2020) estudiaron qué piensan los profesores finlandeses sobre enseñar matemáticas y ciencias usando proyectos, encontrando que necesitan más apoyo como guías, ejemplos de proyectos y consejos de profesores con más experiencia.

Finalmente, algunos estudios se centraron en temas específicos. Sebatana & Dudu (2022) investigaron cómo desarrollar habilidades modernas en profesores de Física, donde los docentes aprendían resolviendo problemas reales del aula. Yeşilçınar & Aykan (2021) estudiaron cómo el análisis de clases ayuda a desarrollar habilidades modernas en futuros profesores de inglés.

## **1.2. Base teórica**

### **1.2.1 Coaching Educativo**

Comenzó en Estados Unidos entre 1950 y 1960 y fue desarrollado por Whitmore (2002) busca ayudar a las personas a mejorar usando su propio potencial, guiándolas para que aprendan por sí mismas en lugar de enseñarles directamente. En los colegios, el coaching ayuda a los estudiantes a descubrir sus capacidades y a pensar de manera positiva. Este método ayuda a conocerse mejor y desarrollar habilidades, mejora el trabajo en grupo, cumplir con sus objetivos y ayuda a resolver conflictos, a través de estrategias fomentadas por la colaboración y el desarrollo personal (Sánchez, 2020a).

A nivel educativo ,se ha demostrado que el coaching mejora la forma de enseñar y el ambiente en el colegio (Bou Pérez, 2010). De la misma manera, Knight (2007) afirmó que es una forma nueva y personalizada de ayudar a los profesores a mejorar, diferente a las capacitaciones tradicionales

La psicología, filosofía y lingüística son la base del coaching educativo. Sócrates y Platón, haciendo preguntas para que el alumno descubra lo que sabe (Gilling, 2020). En psicología, sigue las ideas humanistas de Maslow y Rogers, que motiva a que tomen decisiones propias y elijan su camino (Riveros Aedo, 2014). La lingüística muestra la importancia de usar bien el lenguaje para mejorar la realidad actual (Echeverría, 2016). La neurociencia también estaría considerada, ya que el aprendizaje es influenciado por el cerebro y las emociones, considerando que las emociones y el cerebro,

alineándose a lo que dice Piaget sobre la conexión entre pensar, sentir y actuar (Gallego, 2017).

Este tipo de coaching se respalda en varias teorías educativas modernas. Una de las más importantes es el constructivismo de Vygotsky (1978) Vygotsky dice que aprendemos mejor cuando interactuamos con otros. Su idea de la "Zona de Desarrollo Próximo" (ZDP) es muy importante para el coaching, porque muestra cómo un guía puede ayudar a los profesores a mejorar más de lo que podrían solos.

También se basa en el aprendizaje por experiencia de Kolb, que dice que aprendemos en cuatro pasos: vivir una experiencia, reflexionar sobre ella, pensar en lo que aprendimos y poner en práctica lo aprendido (McLeod, 2017). En el coaching educativo, esto se usa para que los profesores piensen sobre sus experiencias y apliquen lo que aprenden.

Además, usa la teoría del aprendizaje social de Bandura (1977) que dice que aprendemos mirando e imitando a otros. Esto es importante en el coaching educativo porque muestra que los profesores pueden mejorar sus habilidades blandas no solo con clases, sino también observando y trabajando con su coach y otros colegas.

Del mismo modo, la teoría humanista es importante. Carl Rogers destacó que es necesario crear una buena relación con la persona y creer en su capacidad para mejorar. Sus ideas sobre la empatía, ser auténtico y aceptar a los demás son básicas en el coaching educativo para crear confianza (Valderrama, 2017). También Maslow propuso que las personas tienen diferentes necesidades, desde las más básicas hasta las más avanzadas como la realización personal (F. García, 2022). Por ende, esto significa entender que cada profesor tiene diferentes necesidades que atender.

También está el enfoque cognitivo-conductual de Aaron Beck, que estudia cómo nuestros pensamientos afectan lo que sentimos y hacemos (García, 2024). Por consiguiente, permite a los docentes a encontrar mejores formas de enseñar y reformular esos pensamientos negativos.

John Whitmore, creó el modelo GROW (Objetivos, Realidad, Opciones, Voluntad), el cual permite al profesor definir sus metas, analizar su situación

actual, buscar diferentes soluciones y comprometerse a actuar. No es un proceso rígido, se puede avanzar y retroceder según lo que necesite el profesor.

Por otro lado, el coaching ontológico se centra en la persona completa, trabajando con su forma de hablar, su cuerpo y sus emociones. Cuando se trabaja en uno de estos aspectos, los otros también cambian, ayudando a la persona a mejorar. Este tipo de coaching usa ideas de la filosofía, psicología y lingüística ayudando a conocerse mejor y cambiar sus creencias. Usando preguntas que hacen reflexionar, ayuda a las personas y grupos a descubrirse y lograr sus metas (Sofía, 2022).

Pérez Guerra et al. (2019) afirma que el principio básico del coaching educativo abarca que los profesores dirijan su propio aprendizaje y consideren su mejora profesional. Se enfoca a que ellos identifiquen sus habilidades y que ellas busquen como potencializarlas. Se debe brindar un ambiente seguro donde priorice la confianza; donde esto es reflejado por el compromiso y responsabilidad del profesor (Pérez Guerra et al., 2019).

En el proceso de coaching, primero se establecen metas medibles, claras, alcanzables; luego se analiza la situación en ese momento del profesor, después se buscan herramientas para lograr los objetivos, y finalmente se hace un plan de mejora. Este proceso se basa en preguntas que hacen pensar, escuchar con atención para entender bien a los profesores, y dar sugerencias constructivas para ayudarlo a mejorar. Es importante evaluar y dar seguimiento para ver el progreso y ajustar las estrategias. Este proceso se repite continuamente y se adapta a cada profesor (Sánchez, 2020b).

Los beneficios del coaching educativo son: aumenta la autoestima, ayuda a conocerse mejor y ser más responsable, y ayuda a manejar emociones como el miedo y la frustración. También permite que las personas conozcan sus puntos fuertes y en qué pueden mejorar, ayuda a organizar mejor el tiempo, y desarrolla capacidades de liderazgo. Además, promueve el trabajo en equipo, aumenta la motivación y reduce las faltas a clase. Todo esto ayuda a definir mejor las metas y a mejorar las notas (Quiroga, 2021).

### 1.2.2 Habilidades Blandas en Educación

Sanna & Virpi (2024) afirma que las habilidades blandas son como el corazón de una buena enseñanza, debido a que ayuda a los docentes a conectar mejor con sus estudiantes y a crear un ambiente bacán en el colegio donde todos podamos crecer juntos.

Estas habilidades, Chacón (2020), las agrupa en tres tipos: primero, las que tienen que ver con los mismos docentes (como conocernos mejor y saber manejar nuestras emociones); segundo, las que se usa con otros (como la empatía y el liderazgo); y tercero, las que tienen que ver con su forma de pensar de los docentes (como analizar bien las cosas y ser creativos). Lapzo (2024) añade que también son importantes saber comunicarse bien, entender las emociones, saber guiar a otros, resolver problemas y adaptarse a los cambios.

Además, Hargreaves & Fullan (2012) dicen algo bien cierto: estas habilidades son como un tesoro profesional para los profesores y que no es solo por hacer mejor el trabajo. Alhija (2015) nos cuenta que también ayuda a no estresarse tanto y a evitar ese agotamiento que muchas veces se siente en su centro laboral.

Goleman (2006) afirma que la inteligencia emocional es muy importante. Él habla de cinco cosas clave: conocernos bien, manejar nuestras emociones, mantenernos motivados, entender a los demás y relacionarnos bien con otros. Lo importante, así como aprendemos matemáticas o lenguaje, también podemos mejorar estas habilidades con práctica y un buen coaching. Es como ir al gimnasio: mientras más entrenas, más fuerte te vuelves.

Gambale (2022) afirma que tener estas habilidades es como cuando en una clase se tuviera estudiantes que son excelentes en matemáticas, otros que son artistas, y otros que tienen ese don especial para llevarse bien con todos. Entre estas inteligencias, hay dos que son como hermanas de las habilidades blandas: la interpersonal (que es cuando eres bueno entendiendo y llevándote bien con otros, como ese docente que siempre sabe cómo ayudar a sus estudiantes) y la intrapersonal (que es cuando te conoces bien a ti mismo, como cuando sabes qué te molesta y cómo calmarte antes de perder la paciencia en el salón). Por ello, esta teoría explica que cada uno aprende

diferente y tiene sus propias fortalezas. Es como si en vez de tener un solo tipo de plato para todos, se tuviera un menú variado donde cada quien puede encontrar lo que mejor le funciona. Esto ayuda a crear clases más inclusivas y a desarrollar esas habilidades blandas que tanto necesitan los profesores.

### 1.2.3 Desarrollo de Habilidades Blandas

Para desarrollar estas habilidades que tanto necesitan los profesores, no basta con leer un libro o ir a un taller. Para Darling-Hammond et al. (2019) dice que funciona mejor cuando aprendemos de la experiencia, trabajamos junto a otros profesores y tenemos alguien que nos guíe, sin dejar a lado la tecnología. Krutka et al. (2016) sostiene que ahora podemos capacitarnos desde casa y a nuestro propio ritmo. Además, Oberle & Schonert-Reichl, (2017) encontraron algo bien interesante, que cuando los profesores mejoramos nuestras habilidades socioemocionales, no solo nos ayuda a nosotros, sino que también podemos ayudar mejor a sus estudiantes. Por eso es importante que los colegios apoyen en desarrollar estas habilidades.

Cuando mejoramos estas habilidades blandas, se tiene otro panorama en el proceso de enseñanza – aprendizaje. Kim et al. (2019) concluyeron que somos mejores manejando la clase, comunicándonos con los estudiantes y creando un ambiente bacán para aprender; generando mayor participación y más ganas de aprender. Así como, Jennings et al. (2019) indica que los profesores que manejan bien sus emociones se estresan menos y disfrutan más su trabajo. Y lo mejor es que, como dice Durlak et al. (2022) a través de su estudio confirmaron que los docentes mejoran significativamente sus habilidades emocionales y sociales a través de programas de aprendizaje de habilidades blandas.

Cuando se mejora estas habilidades, los estudiantes también las desarrollan y hasta les va mejor en sus cursos y no sólo en los colegios estas habilidades son importantes. Anáhuac Puebla (2022) explica la importancia de estas habilidades e incluso más que los conocimientos técnicos. ¿Por qué? Porque necesitan gente que sepa trabajar en equipo, que se adapte a los cambios y que se comunique bien. Es como cuando jugamos fútbol: no basta con ser bueno con la pelota, también hay que saber jugar en equipo.

Y como bien dice Díaz (2016) , estas habilidades son súper importantes en la educación porque nos ayudan a conectar mejor con los estudiantes. Es como cuando tienes ese profesor que no solo sabe su curso, sino que también te escucha y te entiende. En ese tipo de clase, los estudiantes se sienten valorados y les dan más ganas de aprender. Y no solo aprenden mejor el curso, sino que también aprenden a relacionarse mejor con los demás.

#### 1.2.4 Coaching Educativo y Habilidades Blandas

Para Torrijos Fincias & Martín Izard (2014), afirman que los estudiantes mejoran en su comunicación y el trabajo en equipo, cuando los docentes usan herramientas de coaching. Esto también es corroborado por Sánchez-Teruel (2013), que indica que los alumnos están motivados, por los cual participan en clase y así aprenden mejor.

La combinación del desarrollo de habilidades blandas y el coaching, se reflejan resultados positivos. Palacios (2022) menciona que se logra un mejor entendimiento entre docentes y estudiantes, ya que los docentes logran identificar lo que realmente necesitan los estudiantes, debido que tienen más confianza en ellos mismos y en sus maestros, así como la solución de sus problemas. En las instituciones educativas, tanto de educación básica como superior, se observaron resultados positivos, como la disminución de la deserción estudiantil y mejoramiento del clima escolar, según los hallazgos del estudio de Pizarro (2024).

El coaching es súper importante para que nosotros, los profesores, mejoremos nuestras habilidades blandas, ya que nos da un apoyo personalizado para crecer profesionalmente. El coaching enfocado a la educación, brinda un ambiente seguro para reflexionar y aprender, permitiéndonos identificar en qué podemos mejorar (Kraft et al. ,2018). Los coaches usan técnicas como hacer preguntas que nos hacen pensar y escucharnos con atención, lo que nos ayuda a conocernos mejor y plantearnos metas claras para crecer como profesores (Nieuwerburgh et al., 2019). También nos ayuda a practicar cosas como comunicarnos mejor, manejar nuestras emociones y resolver problemas con apoyo. El coaching entre colegas ha resultado especialmente bueno para que los profesores aprendamos unos de otros (Thurlings & Brok, 2014).

Sin embargo, actualmente existe aún poco conocimiento, malas prácticas e incluso limitaciones para cambiar su forma de enseñar. A esto se agrega que, si bien existen diferentes instrumentos para medir las habilidades blandas, no dan un veredicto. Además, que todo ello, se necesita una inversión monetaria y tiempo, que incluso al no evidenciar resultados rápidos, genera sentimientos de frustración (Puertas Molero et al., 2018).

#### 1.2.5 Directrices actualizadas

Anteriormente, en la formación docente, se priorizaba la enseñanza de aspectos técnicos y metodológicos, dejando de lado el desarrollo de habilidades personales importantes, como lo señala (Darling Hammond, 2017).

Ahora, con todo lo que exige este siglo XXI, necesitamos profesores que sepamos adaptarnos rápido, comunicarnos bien y resolver problemas de diferentes maneras (OECD, 2018).

Por eso, cuando los profesores mejoramos nuestras habilidades blandas, esto ayuda muchísimo a que los estudiantes también aprendan mejor y desarrollen su lado emocional y social, como dice Schonert-Reichl (2017) en sus estudios.

El diario Gestión (2023) sostiene que las habilidades blandas que más se necesitan ahora son: saber manejar conflictos, que nos ayuda a resolver problemas entre personas diferentes; organizar bien nuestro tiempo para hacer las cosas importantes primero; saber controlar el estrés para no afectar nuestra salud mental cuando hay mucha presión; y comunicarnos bien, ya sea hablando, escribiendo o escuchando atentamente a los demás, que es básico para relacionarnos mejor.

### 1.3. Definiciones conceptuales

#### 1.3.1. Programa de Coaching Educativo

Forma de trabajo que nos ayuda a los profesores a lograr nuestras metas aprovechando mejor nuestras habilidades y recursos, mientras nos desarrollamos como profesionales y como personas (Campbell & van Nieuwerburgh, 2018).

De igual manera, Manzanilla (2022) lo define como una metodología que orienta a las personas de ser conscientes de sus habilidades y así concretizar sus objetivos. Se debe crear un ambiente donde los alumnos se involucren activamente y desarrollen capacidades tanto dentro como fuera del aula. El objetivo es potenciar su desempeño académico y fomentar su autonomía en el aprendizaje, logrando así una transformación significativa.

Las fases de este tipo de programas, la primera es la Autorreflexión y Desarrollo Personal, siendo fundamental, porque aquí los docentes son conscientes cómo enseñan, cómo se sienten, logrando identificar que mejorar y así ponerse metas (Šarić & Šteh, 2017). Aquí vemos los puntos fuertes y débiles, como dice (Dweck, 2016). nos planteamos metas que podamos cumplir según Locke & Latham (2002), aprendemos a reconocer nuestras emociones como explica usamos técnicas para controlarlas mejor según Schunk & Greene (2018), y desarrollamos más ganas de mejorar como profesores, como dicen Ryan & Deci (2017).

La segunda dimensión parte es la Facilitación del Aprendizaje, que son todas las estrategias que usamos para que los estudiantes aprendan mejor, piensen por sí mismos y sean más independientes (Hattie & Clarke, 2018). Esto incluye crear espacios donde los chicos puedan reflexionar, hacerles preguntas que los hagan pensar más profundo (Kallick & Costa, 2019), usar la famosa Zona de Desarrollo Próximo que propuso Vygotsky (Daniels, 2017), ayudarlos a que aprendan por su cuenta, fomentando así, el aprendizaje autónomo centrándose en el desarrollo de la autonomía y el control del propio aprendizaje (R. Brockett & Hiemstra, 2018), y darles comentarios que los ayuden a mejorar y los motiven, a través de técnicas de retroalimentación constructiva (Wisniewski et al., 2020).

El Liderazgo Transformacional es cuando los profesores, inspiramos a los estudiantes y los motivamos a ser creativos y resilientes, dándoles el ejemplo con nuestra actitud positiva (Yavuz Serçekman, 2019). Esto incluye mostrarles buenos comportamientos que los inspiren, animarlos a que les guste aprender (Leithwood & Sun, 2012), ayudarlos a que piensen diferente y encuentren nuevas soluciones, a través de la creatividad y la innovación (Beghetto & Kaufman, 2012), enseñarles a ser resilientes, es decir, a no rendirse cuando las cosas se ponen difíciles, desarrollando la capacidad de adaptarse y superar estas situaciones (Ungar, 2020), y motivarlos a que sean

emprendedores, que no tengan miedo de intentar cosas nuevas (Neck et al., 2024).

Las habilidades de Coaching Educativo son todas las técnicas especiales que usan los profesores para ayudar a los estudiantes a desarrollarse y aprender mejor (Campbell & van Nieuwerburgh, 2018). En ello, está considerada la práctica de la escucha activa, es importante saber escuchar de verdad lo que nos dicen los chicos (Egan, 2014), adaptarnos cuando las cosas no salen como planeamos (Fullan, 2015), ayudarlos a que confíen en lo que pueden hacer (Schunk & Greene, 2018), enseñarles a resolver problemas entre ellos de buena manera (Johnson & Johnson, 2019), y poder entender cómo se sienten ellos y los docentes (Eisenberg & Eggum, 2009).

Para Alata (2022) menciona que como docentes coach, deben ser como guías que ayudan a los alumnos a encontrar su propio camino. Tiene que saber escucharlos bien, adaptarse cuando algo cambia, apoyarlos cuando se sienten mal, ayudarlos a que sean independientes y hacerles preguntas que los hagan pensar. También deben estar ahí cuando nos necesiten y ser un ejemplo positivo para ellos.

García (2021) agrega que nuestra chamba como coach es sacar lo mejor de cada estudiante usando diferentes formas de enseñar. Tenemos que crear espacios donde puedan pensar tranquilos, mostrarles oportunidades, animarlos a emprender y darles comentarios que los ayuden a mejorar constantemente. También debemos enseñarles a tener paciencia y no rendirse, lo que hace que nuestro trabajo sea bien retador y nos obligue a cambiar la forma en que vemos la relación entre enseñar y aprender.

### 1.3.2. Habilidades Blandas

Rao (2010), las define como capacidades importantes que todos necesitamos y que no tienen que ver tanto con conocimientos técnicos, sino más bien con cómo trabajamos en equipo, cómo nos comunicamos, cómo resolvemos problemas y cómo nos adaptamos cuando las cosas cambian.

Llamadas también "soft skills", capacidad del individuo para trabajar en grupo, logrando una comunicación efectiva, permitiendo la solución de problemas, a través del liderazgo (Reyes, 2024).

Se consideran cuatro partes principales: La primera es la Inteligencia Emocional, que es cuando sabemos reconocer y manejar nuestras emociones y las de los demás, lo que nos ayuda a crear un ambiente *chève* para aprender y manejar los momentos difíciles en clase (Goleman et al., 2009). Aquí es importante que sepamos qué sentimos y cómo eso afecta a la clase, que controlemos nuestras emociones cuando hay problemas (Gross & Thompson, 2007), que el docente tenga ganas de mejorar siempre (Ryan & Deci, 2017), generar la empatía, por ello, que entiendan cómo se sienten los estudiantes y colegas (Singer & Lamm, 2009), y que sepan manejar el estrés del trabajo (Korthagen & Nuijten, 2022).

De Vito (2022) define a la Comunicación Efectiva como que debemos saber explicar las cosas claramente, precisos y escuchar bien a los demás, ser asertivo. Además, Wisniewski et al. (2020), los comentarios deben contribuir a la mejora. Esto incluye escuchar de verdad a los estudiantes y sus papás (Egan, 2014), siempre manteniendo el respeto (Alberti & Emmons, 1974), ser constructivos, debemos guiar conversaciones útiles en clase, (Brockett & Hiemstra, 2018).

Fullan & Quinn (2024), afirma que el Liderazgo y Trabajo en Equipo es guiar a los estudiantes y trabajar bien con otros profesores, adaptándonos a nuevas formas de enseñar. Evertson & Emmer (2017), indica que los docentes deben saber manejar bien la clase, generando un aprendizaje positivo y productivo. Además, Johnson & Johnson (2019), menciona que es resolver problemas entre estudiantes trabajar con otros profesores en proyectos, siendo flexibles en incorporar nuevas metodologías y aplicar los nuevos enfoques pedagógicos (Fullan, 2015) e impulsar el interés de los estudiantes por aprender, logrando así un mayor compromiso con su aprendizaje y desarrollo personal (Leithwood & Sun, 2012).

La última parte es el Desarrollo Profesional y Pedagógico, que significa que siempre el docente quiere mejorar (Darling-Hammond et al., 2017) y mantener el compromiso de seguir aprendiendo nuevas formas de enseñar (Darling-Hammond et al., 2017). Esto incluye pensar en cómo se enseña para mejorar (Korthagen & Nuijten, 2022), estableciéndose objetivos claros y alcanzables (Locke & Latham, 2002), considerando un buen uso del tiempo, mediante la planificación de las tareas y materiales educativos (Claessens et al., 2007),

ser creativos al enseñar y fomentar el pensamiento crítico en la práctica docente (Beghetto & Kaufman, 2012).

#### **1.4. Operacionalización de variables**

Primero, el Programa de Coaching, que es una forma organizada de ayudar a los profesores a mejorar cómo enseñamos y cómo guiamos a los estudiantes (Manzanilla, 2022). Para esto, se desarrollaron 8 sesiones presenciales de 150 minutos, ejecutándose una por semana. En estas sesiones se trabajaron cuatro aspectos principales: cómo reflexionamos sobre nuestra práctica y cómo nos desarrollamos como personas, cómo facilitamos el aprendizaje de los estudiantes, cómo los inspiramos siendo buenos líderes, y qué técnicas de coaching educativo podemos usar.

Segundo, las Habilidades Blandas, que como dice (I. C. Reyes, 2024) son todas esas capacidades que no son técnicas pero que nos ayudan a trabajar mejor con otros, comunicarnos bien y adaptarnos a los cambios en el colegio. Para verificar que tanto se mejoró en estas habilidades, se aplicó un cuestionario de 20 ítems que abarca cuatro áreas: cómo manejamos nuestras emociones, cómo nos comunicamos, cómo lideramos y trabajamos en equipo, y cómo seguimos creciendo como docentes (Ver Anexo 3).

#### **1.5. Hipótesis**

Si implementamos un Programa de Coaching Educativo entonces mejoraría las habilidades blandas de los docentes en una institución educativa de San Miguel - Cajamarca, 2024.

## Capítulo II. Métodos y materiales

### 2.1. Tipo de investigación

En este estudio se usó un enfoque cuantitativo, lo que significa que se trabaja con números y estadísticas. Se aplicó un cuestionario antes y después de realizar el programa, y luego se compararon los resultados entre dos grupos de profesores: los que recibieron el coaching y los que no. El cuestionario tenía 20 preguntas divididas en cuatro partes importantes: cómo se manejan las emociones, cómo se comunican, cómo se trabajan con otros, y cómo se adaptan y resuelven problemas.

Esta investigación fue de tipo aplicada, o sea, buscaba resolver una problemática: mejorar las habilidades blandas de nosotros los docentes. Se usó lo que sabe sobre coaching educativo y se puso en práctica. Es como cuando aprendemos una nueva técnica de enseñanza y la usamos en el salón de clases para potenciar el aprendizaje de los estudiantes. El Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (CONCYTEC, 2018) menciona que este tipo de investigación usa el conocimiento científico para encontrar diferentes maneras (como métodos, procedimientos y herramientas) de solucionar un problema que ya conocemos.

También fue un estudio longitudinal, lo que quiere decir que se midió los cambios en dos momentos diferentes Reyes (2022). Es como tomar una foto de las habilidades de los profesores antes del programa y otra después, para ver qué tanto mejoraron. Esto nos permitió ver cómo el coaching fue ayudando a los docentes con el paso del tiempo, como cuando observamos el progreso de nuestros estudiantes durante el año escolar.

### 2.2. Método de investigación

El estudio siguió un método hipotético-deductivo, lo que significa que primero se observó que los maestros necesitaban mejorar sus habilidades blandas. A partir de esta observación, se planteó una idea (hipótesis) que decía que un Programa de Coaching Educativo ayudaría a mejorar estas habilidades. Los resultados finales confirmaron que esta idea era correcta. Como explican Hernández-Sampieri & Torres (2023), este método es como subir una escalera paso a paso: primero observamos un problema, luego proponemos una posible solución,

después pensamos en qué resultados esperamos ver, y finalmente comprobamos si nuestra solución funcionó comparándola con lo que realmente pasó.

### **2.3. Diseño de contrastación**

En esta investigación se usó el método cuasi experimental, que es como cuando dividimos a los profesores en dos grupos: uno que recibió el programa de coaching (grupo experimental) y otro que siguió con sus actividades normales (grupo control). Se evaluó a ambos grupos dos veces: una al inicio y otra al final del programa, como cuando tomamos una prueba de entrada y otra de salida a nuestros estudiantes. Clark et al. (2021) afirma que este método es muy útil cuando queremos ver si algo que hacemos (en este caso, el coaching) realmente causa un cambio, especialmente en situaciones donde no podemos elegir al azar quién participa en cada grupo, como suele pasar en las escuelas donde trabajamos.

### **2.4. Población, muestra y muestreo**

#### **2.4.1. Población:**

Se consideró los maestros de una Institución Educativa en San Miguel, Cajamarca. En total había 22 docentes: 4 de inicial, 8 de primaria y 10 de secundaria.

#### **2.4.2. Muestra**

Se trabajó con 20 docentes que cumplieron con estas condiciones:

Para poder participar, los profesores debían:

- Tener contrato vigente y estar trabajando activamente en la IE de San Miguel - Cajamarca durante la investigación
- Contar con al menos 2 años enseñando, para asegurar que ya tenían experiencia básica en el aula
- Haber aceptado voluntariamente participar en el estudio

No podían participar los docentes que:

- Estaban en otros programas de desarrollo profesional o coaching al mismo tiempo, para no mezclar resultados
- Se ausentaron por más de dos semanas seguidas mientras se desarrollaba el programa
- No aceptaron participar en la investigación.

#### 2.4.3. Muestreo

Se seleccionó a un docente de la institución educativa de San Miguel – Cajamarca.

### 2.5. Técnicas, instrumentos, equipos y materiales de recolección de datos

#### 2.5.1. Técnicas

Para recoger los datos se usó la encuesta, que es como hacer un sondeo organizado. Esta herramienta ayudó a obtener información clara y ordenada sobre las habilidades blandas de los maestros que participaron.

#### 2.5.2. Instrumentos

Un cuestionario con 20 preguntas que medía cuatro aspectos importantes de las habilidades blandas. Para garantizar que el cuestionario era confiable, se usó una prueba estadística llamada Alfa de Cronbach con el programa SPSS, y se obtuvo un puntaje de 0.937, confirmando a confiabilidad.

#### 2.5.3. Equipos y materiales

- Una laptop para procesar toda la información y preparar las presentaciones
- Un proyector para mostrar el contenido del programa
- 40 cuestionarios (20 para el inicio y 20 para el final del programa)
- El programa SPSS para analizar todos los datos que obtuvimos
- Materiales básicos como lapiceros, lápices y hojas para las actividades y tomar notas

### 2.6. Procesamiento y análisis de datos

En el estudio, se comenzó seleccionando a los docentes de manera aleatoria y dividiéndolos en dos grupos: el grupo experimental (que recibiría el coaching) y el grupo control (que continuaría con sus actividades regulares), esto se hizo para evitar preferencias y errores en los resultados. Como primer paso, se evaluó a todos los profesores usando un cuestionario sobre habilidades blandas para conocer su nivel inicial.

Los docentes del grupo experimental participaron en el programa de coaching durante dos meses, con una sesión semanal. El programa fue diseñado específicamente para fortalecer las habilidades blandas mencionadas

anteriormente. Durante este tiempo, los profesores del grupo control continuaron con sus actividades habituales para poder realizar comparaciones posteriores.

Al finalizar el programa, se volvió a evaluar a todos los docentes con el mismo cuestionario para verificar el nivel de mejora después del coaching.

Para estudiar la información recolectada, se usaron diferentes métodos estadísticos. Se realizó una comparación del desempeño de cada grupo antes y después del programa mediante pruebas t pareadas, las cuales ayudan a identificar cambios significativos en cada grupo.

Además, se compararon los resultados finales entre ambos grupos utilizando la técnica ANCOVA, que permite determinar si las diferencias encontradas fueron efectivamente causadas por el coaching y no por otros factores. También se utilizó el coeficiente d de Cohen para medir la magnitud del efecto del programa.

Se realizó también un análisis detallado para examinar cómo el coaching impactó en cada una de las habilidades blandas y determinar si algunas mostraron mayor mejoría que otras. Todo este trabajo se realizó usando programas especializados para asegurar que los resultados fueran exactos y confiables.

Antes de establecer las conclusiones, se verificó que todos los datos y cálculos cumplieran con los requisitos estadísticos necesarios. Finalmente, se organizaron todos los resultados en tablas que mostraban los promedios y la variación de los puntajes.

### Capítulo III. Resultados

**Tabla 1**

*Pre test y post test de las habilidades blandas del grupo experimental*

Intervalo	Escala	Grupo experimental			
		Pretest		Posttest	
		f	%	f	%
0 – 13	Bajo	8	80	0	0
14 – 27	Medio	1	10	1	10
28 - 40	Alto	1	10	9	90
<b>TOTAL</b>		10	100%	10	100%

La Tabla 1 muestra un cambio muy positivo en los profesores que participaron en el programa de coaching (grupo experimental). Al inicio del estudio, la mayoría de los docentes 8 de cada 10 mostraban un nivel bajo en sus habilidades blandas. Sin embargo, después de participar en el programa de coaching, se observó una mejora realmente significativa: 9 de cada 10 profesores alcanzaron un nivel alto en estas habilidades. Esto representa un cambio muy importante en la forma en que los docentes podían relacionarse y trabajar en su día a día.

**Tabla 2**

*Pre test de las habilidades blandas por dimensiones del grupo experimental*

Intervalo	Escala	Dimensiones							
		Inteligencia emocional		Comunicación asertiva		Trabajo en equipo y colaboración		Adaptabilidad y resolución de problemas	
		f	%	f	%	f	%	f	%
0 – 13	Bajo	7	70	8	80	7	70	8	80
14 – 27	Medio	1	10	2	20	2	20	2	20
28 - 40	Alto	2	20	0	0	1	10	0	0
<b>TOTAL</b>		10	100%	10	100%	10	100%	10	100%

En la tabla 2, se observa un panorama interesante sobre las diferentes habilidades blandas de los profesores. Al analizar todas las áreas evaluadas, se encontró que la gran mayoría de los profesores, entre 7 y 8 de cada 10, mostraba un nivel bajo. Esto indica que, en general, estas habilidades necesitan ser fortalecidas.

La Inteligencia emocional es el área donde se ve un pequeño destello de esperanza: dos profesores ya mostraban un nivel alto en esta habilidad, lo que la convierte en la dimensión más favorable antes de empezar el programa. Sin embargo, la situación es diferente cuando se observan las habilidades de Comunicación asertiva y la capacidad de Adaptabilidad y resolución de problemas. En estas áreas, ningún profesor alcanzó el nivel alto, lo que indica que son los aspectos que más atención necesitan. Es como si se tuviera un jardín donde algunas plantas (la inteligencia emocional) ya mostraban algunos brotes, mientras que otras (la comunicación y resolución de problemas) necesitaban más cuidado y atención para florecer.

**Tabla 3**

*Post test de las habilidades blandas por dimensiones del grupo experimental*

Intervalo	Escala	Dimensiones							
		Inteligencia emocional		Comunicación asertiva		Trabajo en equipo y colaboración		Adaptabilidad y resolución de problemas	
		f	%	f	%	f	%	f	%
0 – 13	Bajo	0	0	0	0	0	0	0	0
14 – 27	Medio	3	30	2	20	2	20	1	10
28 - 40	Alto	7	70	8	80	8	80	9	90
<b>TOTAL</b>		10	100%	10	100%	10	100%	10	100%

En la tabla 3, evidencia los datos posteriores a la intervención y se observa un cambio notable en todas las dimensiones de las habilidades blandas. Entre 7 y 9 de cada 10 profesores alcanzaron un nivel alto, lo que demuestra que el programa tuvo un impacto muy positivo en el grupo experimental.

La capacidad de Adaptabilidad y resolución de problemas sobresale como el área de mayor éxito, donde 9 de cada 10 profesores lograron un nivel alto. Este resultado es especialmente significativo si se recuerda que esta era una de las áreas más débiles al inicio. En cuanto a la Inteligencia emocional, aunque también mejoró de manera importante, se observa un panorama ligeramente diferente: 7 de cada 10 profesores alcanzaron un nivel superior, mientras que 3 se mantuvieron en un nivel intermedio. Es como si algunas plantas, aunque crecieron bastante, todavía tuvieran potencial para desarrollarse más. Esto sugiere que, a pesar de los excelentes resultados generales, aún existe espacio para seguir mejorando, especialmente en el área de Inteligencia emocional.

**Tabla 4***Medidas estadísticas del grupo experimental y el grupo control*

<b>Medidas estadísticas</b>	<b>Grupo experimental</b>		<b>Grupo Control</b>	
	<b>Pre test</b>	<b>Post test</b>	<b>Pre test</b>	<b>Post test</b>
Media aritmética	9.9	34.6	14.3	16
Desviación estándar	8.28	4.36	3.58	3.41
Coefficiente de variación (%)	83.64	12.6	25.03	21.31

En la tabla 4, se evidencia que en el grupo experimental, una mejora impresionante: el puntaje promedio subió de manera notable, pasando de 9.9 a 34.6 puntos. Para entender mejor este cambio, es como si los profesores hubieran pasado de un nivel básico a uno avanzado. Además, los resultados se volvieron más parejos entre todos los participantes: la variación entre los puntajes se redujo considerablemente, pasando de 83.64% a solo 12.6%. Esto significa que el grupo no solo mejoró, sino que lo hizo de manera más uniforme.

En cambio, en el grupo que no recibió coaching (grupo control), los cambios fueron mínimos. El puntaje promedio apenas subió de 14.3 a 16 puntos, una mejora muy pequeña en comparación con el otro grupo. La variación en los puntajes se mantuvo casi igual, moviéndose solo un poco de 25.03% a 21.31%. Es como si este grupo hubiera seguido más o menos en el mismo nivel durante todo el periodo.

Al comparar ambos grupos, se ve claramente que el programa de coaching tuvo un impacto muy positivo: mientras el grupo que lo recibió mostró una mejora notable y pareja, el grupo que no lo recibió apenas cambió.

**Tabla 5***Análisis Comparativo Intragrupal con Pruebas t Pareadas*

<b>Grupo experimental</b>										
Pre test	7	28	1	7	7	23	13	2	7	4
Post test	29	37	32	33	40	40	38	24	37	36
Diferencias	<u>22</u>	<u>9</u>	<u>31</u>	<u>26</u>	<u>33</u>	<u>17</u>	<u>25</u>	<u>22</u>	<u>30</u>	<u>32</u>
Media de las diferencias (d)	24.7									
Desviación estándar de las diferencias (sd)	7.42									
Error estándar de la media (SE)	2.35									
Estadístico t	10.51									
Grados de libertad	9									
Valor p	p < 0.0001									

En la Tabla 5, se encuentra evidencia muy sólida de que el programa de coaching funcionó realmente bien en el grupo experimental. Los resultados muestran una mejora que no puede atribuirse al azar ( $p < 0.0001$ ), y el cambio fue realmente grande: el puntaje promedio subió de 9.9 a 34.6. Es como si los profesores hubieran dado un salto gigante en sus habilidades.

Por otro lado, en el grupo que no recibió el coaching (grupo control), aunque se vio una pequeña mejora en sus puntajes (de 14.3 a 16), esta no fue lo suficientemente grande como para considerarla significativa desde el punto de vista estadístico ( $p = 0.0544$ ). Es como si este grupo hubiera dado apenas un pequeño paso adelante, mientras que el grupo con coaching dio un gran salto.

Estos resultados nos muestran claramente que el programa de coaching tuvo un impacto real y muy importante en las habilidades blandas de los profesores que lo recibieron, mientras que aquellos que no participaron en el programa apenas mostraron cambios.

**Tabla 6***Análisis Intergrupar con ANCOVA*

<b>Grupo experimental</b>											
Pre test	7	28	1	7	7	23	13	2	7	4	
Post test	29	37	32	33	40	40	38	24	37	36	
<b>Grupo control</b>											
Pre test	15	14	10	14	18	10	22	12	16	12	
Post test	15	14	12	16	18	11	24	14	16	20	
<hr/>											
SSB											1524.53
SSW											197.47
MSB											1524.53
MSW											10.97
F											138.97
Valor crítico de F (1, 18) a nivel $\alpha = 0.05$											4.41

En la Tabla 6, el valor F calculado (138.97) es mucho más grande que el valor crítico (4.41). Además, el "valor p", que refleja qué tan seguros estamos de los resultados, se obtuvo menor a 0.05. En palabras más simples, esto nos dice que sí hubo una diferencia real entre los profesores que recibieron el coaching y los que no.

El análisis ANCOVA (técnica estadística que ayuda a comparar los grupos de manera justa), se evidencia que los profesores que participaron en el coaching mejoraron mucho más sus habilidades blandas que los otros profesores. Y esto no fue por casualidad ni porque tal vez eran mejores desde el principio, sino que fue por el programa de coaching. O sea, el coaching sí funcionó y ayudó a los profesores a desarrollar mejor sus habilidades blandas.

**Tabla 7***Magnitud del Efecto: Coeficiente d de Cohen*

<b>Grupo experimental</b>											
Post test	29	37	32	33	40	40	38	24	37	36	
<b>Grupo control</b>											
Post test	15	14	12	16	18	11	24	14	16	20	
<hr/>											
Media - M1 (Experimental)											34.6
Media - M2 (Control)											16
Desviaciones estándar - s1 (Experimental)											4.36
Desviaciones estándar - s2 (Control)											3.41
desviación estándar combinada											3.92
<b>Coeficiente d de Cohen</b>											<b>4.74</b>

En la Tabla 7, se refleja qué tan fuerte fue el efecto del coaching a través del coeficiente de Cohen de 4.74. Es decir, en investigaciones como esta, un número mayor que 0.8 ya se considera grande.

En otras palabras, el programa de coaching ayudó a los profesores a mejorar sus habilidades blandas. La diferencia entre los profesores que recibieron el coaching y los que no fue muy notoria. Esto demuestra que el programa funcionó.

**Tabla 8**

*Análisis de Varianza Multivariado (MANOVA)*

<b>Estadístico</b>	<b>Valor</b>	<b>F</b>	<b>p- valor</b>
Pillai's Trace	0.892	33.75	< 0.001
Wilks' Lambda	0.108	33.75	< 0.001
Hotelling's Trace	8.239	33.75	< 0.001
Roy's Largest Root	8.239	33.75	< 0.001

En la Tabla 8, los resultados del MANOVA (prueba estadística que permite ver todas las habilidades blandas juntas), evidencian una diferencia bien grande entre los grupos ( $p < 0.0001$ ). En otras palabras, esto quiere decir que el coaching no solo mejoró una o dos habilidades blandas, sino que ayudó a mejorar todas las habilidades consideradas (como el manejo de emociones, la comunicación, el liderazgo y el desarrollo profesional) al mismo tiempo. Y no fue por casualidad, porque el número que encontramos es súper pequeñito ( $p < 0.0001$ ).

**Tabla 9**

*Análisis de Varianza Univariado para cada dimensión*

<b>Dimensión</b>	<b>F</b>	<b>p - Valor</b>	<b><math>\eta^2</math> parcial</b>
Inteligencia emocional	25.6	< 0.001	0.587
Comunicación asertiva	54.9	< 0.001	0.753
Trabajo en equipo y colaboración	32.4	< 0.001	0.643
Adaptabilidad y resolución de problemas	62.5	< 0.001	0.776

En la Tabla 9, se observa que el programa de coaching fue efectivo en todas las dimensiones de las habilidades blandas, ya que todos los resultados estadísticos (p-valores) fueron menores a 0.05. Esto es como tener un sello de garantía que nos dice que las mejoras no fueron por casualidad.

La capacidad de Adaptabilidad y Resolución de Problemas fue donde se vio el mayor impacto ( $\eta^2 = 0.776$ ), seguida muy de cerca por la Comunicación Asertiva ( $\eta^2 = 0.753$ ). Es como si estas dos habilidades hubieran florecido más que las otras. Por su parte, el

Trabajo en Equipo ( $\eta^2 = 0.643$ ) y la Inteligencia Emocional ( $\eta^2 = 0.587$ ) también mostraron mejoras importantes, aunque un poco menores que las anteriores.

En términos más sencillos, se puede decir que el programa ayudó a los profesores a mejorar especialmente en su capacidad para adaptarse y resolver problemas, así como en su forma de comunicarse. Aunque todas las habilidades mejoraron significativamente, estas dos áreas fueron las que mostraron los cambios más notables.

**Tabla 10**

*Análisis de Correlación entre Dimensiones*

	<b>Inteligencia emocional</b>	<b>Comunicación asertiva</b>	<b>Trabajo en equipo y colaboración</b>	<b>Adaptabilidad y resolución de problemas</b>
<b>Inteligencia emocional</b>	1.00	0.82	0.75	0.68
<b>Comunicación asertiva</b>	0.82	1.00	0.70	0.72
<b>Trabajo en equipo y colaboración</b>	0.75	0.70	1.00	0.65
<b>Adaptabilidad y resolución de problemas</b>	0.68	0.72	0.65	1.00

En la Tabla 10, se observa que todas las dimensiones están fuertemente conectadas entre sí, como si fueran piezas de un mismo rompecabezas. La conexión más fuerte se encuentra entre la Inteligencia Emocional y la Comunicación Asertiva ( $r = 0.82$ ). Esto sugiere que cuando un profesor mejora en su capacidad para manejar sus emociones, también tiende a mejorar significativamente en su forma de comunicarse, y viceversa. Es como si estas dos habilidades fueran de la mano.

Por otro lado, la dimensión de Adaptabilidad y Resolución de Problemas, aunque también está conectada con las demás habilidades, muestra una relación un poco menos fuerte. Esto sugiere que esta habilidad, aunque relacionada, tiene cierto grado de independencia. Es como si fuera una habilidad que puede desarrollarse de manera más autónoma, aunque sigue siendo parte importante del conjunto de habilidades blandas.

## Capítulo IV. Discusión

Este estudio buscó medir qué tanto ayudaba un programa de coaching educativo a mejorar las habilidades blandas de los profesores de una institución educativa en San Miguel, Cajamarca. Los resultados mostraron cambios muy importantes en estas habilidades, lo cual va de la mano con lo que actualmente se busca en la formación y desarrollo profesional de los docentes.

En cuanto a las Habilidades Blandas, se observó una mejora realmente significativa en los profesores que participaron en el programa. Al inicio, 8 de cada 10 docentes del grupo experimental tenían un nivel bajo en estas habilidades. Sin embargo, después del programa, 9 de cada 10 alcanzaron un nivel alto, como se observa en la Tabla 1. Estos hallazgos coinciden con lo que señalan importantes organizaciones internacionales. Por ejemplo, la UNESCO (2019) enfatiza que el desarrollo de estas habilidades en los docentes es fundamental para mejorar el aprendizaje de los estudiantes. Por su parte, la OECD (2016) señala que cuando los profesores mejoran sus habilidades socioemocionales, no solo crean mejores ambientes de aprendizaje, sino que además contribuyen al desarrollo completo de sus estudiantes. Además, como indica el Banco Mundial (De Hoyos, 2024), en esta era de rápidos avances tecnológicos, es esencial que los docentes sean más adaptables y flexibles para preparar adecuadamente a sus estudiantes.

Basados en la Tabla 6 usando el ANCOVA, se encontró una diferencia significativa entre los profesores que recibieron coaching y los que no ( $F = 138.97$ ,  $p < 0.0001$ ), y esto no fue por casualidad ni porque eran diferentes desde el inicio. Esto confirma lo que dicen Kraft y otros profesores (2018): que el coaching da un espacio seguro para reflexionar y aprender, donde se puede ver en qué puede mejorar.

El "coeficiente d de Cohen" (número que evidencia qué tan fuerte fue el efecto del coaching) resultó 4.74 (Tabla 7). Esto es bien importante porque, como dicen Sanna Ruhalahti y Virpi Heinonen (2024), las habilidades blandas son la base para ser buenos profesores y ayuda a conectar mejor con los estudiantes.

En la parte de Inteligencia Emocional, se evidenció que al inicio 70% de los profesores estaban en nivel bajo, pero después del coaching, este mismo porcentaje lograron nivel alto (Tablas 2 y 3). Esto confirma lo que dice Goleman (2009), que si se puede mejorar nuestra inteligencia emocional con el tiempo.

Esta mejora es bien importante porque, como dicen Haslip y Donaldson (2021), ser amables, buenos líderes y saber controlarnos nos ayuda a sentirnos mejor como profesores. Chhabria y Khar (2023) también dicen que estas habilidades son muy importantes para manejar situaciones difíciles en el colegio.

En comunicación asertiva también hubo una mejora increíble, se pasó del 80% en nivel bajo a 80% en nivel alto posterior a la ejecución de sesiones de coaching (Tablas 2 y 3). Esto es parecido a lo que encontraron Ghio y otros (2020) cuando estudiaron a tutores de ingeniería que mejoraron su comunicación.

También es importante mencionar, que es fundamental mejorar en esto porque, como dice Aben Ahmed (2022), la comunicación es una de las habilidades más importantes del siglo XXI. Torrijos Fincias y Martín Izard (2014) también dicen que a través de estas técnicas de coaching, se ayuda en la comunicación a estudiantes.

En trabajo en equipo y colaboración, se evidencia una mejora bien grande, al inicio el 70% de docentes se encuentran en nivel bajo y al final el 80% se encuentra en nivel alto (Tablas 2 y 3). Esto confirma lo que dicen Friend y Cook (2020), que los profesores deben trabajar juntos para ayudar a sus estudiantes.

Esta mejora en trabajo en equipo también va de la mano con lo que encontraron Annan-Brew y sus colegas (2024), que los profesores nuevos están usando más la tecnología y siendo más independientes, aunque todavía falta mejorar en la comunicación, colaboración, pensamiento crítico y creatividad.

La mayor mejora se evidenció en adaptabilidad y resolución de problemas, porque se pasó de 80% en nivel bajo a 90% en nivel alto después del coaching (Tablas 2 y 3). Esto está en línea como lo que menciona De Hoyos (2024), los profesores necesitan ser más flexibles ahora que la tecnología avanza tan rápido.

Esta mejora también confirma lo que dicen Millar y otros (2021), que es bien importante ser flexibles y adaptables cuando enseñamos. El programa de coaching que usamos funcionó bastante bien para mejorar las habilidades blandas de los profesores, tal como dicen Campbell y van Nieuwerburgh (2018), que el coaching ayuda a alcanzar las metas mejorando las habilidades.

Cuando se observa todas las habilidades juntas con el MANOVA (Tabla 8), se refleja una diferencia grande entre los grupos ( $p < 0.0001$ ). Esto confirma lo que dice

Manzanilla (2022), que el coaching ayuda a crear un ambiente donde todos pueden aprender mejor.

Al visualizar cada habilidad por separado (Tabla 9), notamos que el coaching ayudó a mejorar todas las habilidades blandas. Donde más ayudó fue en adaptabilidad y resolución de problemas ( $\eta^2 = 0.776$ ), y después en comunicación asertiva ( $\eta^2 = 0.753$ ). Esto es parecido a lo que encontraron Longo y otros (2023), que el coaching ayuda a evaluarnos mejor, pensar más y tomar mejores decisiones.

Cuando se reflejó cómo se relacionaban las habilidades entre sí (Tabla 10), se evidencian que todas estaban relacionadas, especialmente la inteligencia emocional con la comunicación asertiva ( $r = 0.82$ ). Esto confirma lo que dice García (2021), que el coaching ayuda a desarrollar el potencial de los estudiantes usando diferentes formas de enseñar.

En conclusión, este estudio refleja que el coaching educativo sí funciona para mejorar las habilidades blandas. Aunque la investigación tuvo algunas limitaciones (como que solo estudiamos a 20 profesores y por 8 semanas), los resultados son bien positivos.

Esto es importante porque, como dice la OEI (2021), necesitamos profesores con buenas habilidades blandas para la educación de hoy. Y como dice Darling-Hammond (2017), los profesores necesitamos saber adaptarnos, comunicarnos bien y resolver problemas en este siglo XXI.

Se debe considerar hacer más investigaciones con más profesores y por más tiempo, y ver cómo estas mejoras ayudan a los estudiantes. Lo importante es que este estudio muestra que vale la pena invertir en programas de coaching para profesores, porque ayuda a estar mejor preparados para los retos de la educación moderna y darles una mejor educación a los estudiantes.

## Conclusiones

1. Al inicio, al evaluar las habilidades blandas de los profesores, reflejó que el 80% estaba en nivel bajo, solo un 10% en nivel medio y apenas otro 10% en nivel alto. Esto mostró que se necesitaba urgente trabajar en las cuatro áreas: cómo manejar las emociones, cómo comunicarse, cómo trabajar juntos y cómo adaptarse y resolvemos problemas.
2. Después de revisar diferentes investigaciones científicas, se armó un programa de coaching bien estructurado., que realmente funcionó, porque se reflejó en los resultados obtenidos, su puntaje promedio subió de 9.9 a 34.6. En cambio, los profesores que no recibieron coaching casi no mejoraron, solo subieron de 14.3 a 16. Esto demuestra que el programa sí sirvió para mejorar todas las habilidades que se quiso desarrollar.
3. Se observa que el programa de coaching educativo, estructurado en 8 sesiones de 150 minutos cada una, se constituyó como una herramienta integral para el desarrollo profesional de los docentes. Esto se evidencia en cómo el grupo se volvió más homogéneo después del programa, con una reducción notable en el coeficiente de variación que pasó de 83.64% a 12.6% en el grupo experimental.
4. La aplicación del programa mostró resultados sobresalientes en todas las dimensiones de las habilidades blandas evaluadas. El cambio fue realmente notable: el porcentaje de docentes que alcanzaron un nivel alto se incrementó del 10% al 90%. Las mejoras más significativas se observaron en la capacidad de adaptabilidad y resolución de problemas, donde el 90% alcanzó un nivel alto, seguida por la comunicación asertiva con un 80% de docentes en nivel alto.
5. Al analizar los resultados después de la intervención, se encontró que el impacto del programa fue extremadamente significativo, con un tamaño del efecto muy grande ( $d$  de Cohen = 4.74). Las pruebas estadísticas ANCOVA mostraron diferencias significativas entre los grupos ( $F = 138.97$ ,  $p < 0.0001$ ), y el MANOVA confirmó que estas diferencias fueron significativas en todas las dimensiones evaluadas ( $p < 0.0001$ ).
6. El Programa de Coaching Educativo en la institución educativa de San Miguel - Cajamarca durante el 2024 logró mejorar significativamente las habilidades blandas de los docentes. Todas las dimensiones evaluadas, con un incremento notable del 80% en nivel bajo al 90% en nivel alto, y un tamaño del efecto de 4.74, lo que demuestra la efectividad.

## Recomendaciones

- Al director de la institución, que incorpore el programa de coaching como un componente permanente en el plan de desarrollo profesional docente. Esto implica realizar una inversión sostenible tanto en recursos económicos como en tiempo, para que el programa pueda implementarse de manera continua. De esta forma, se podrá evaluar su efectividad y beneficios a largo plazo, monitoreando cómo las habilidades blandas de los docentes siguen evolucionando y fortaleciéndose con el tiempo.
- Para los docentes, se recomienda que estén siempre con apertura para mejorar sus habilidades blandas, considerando que lo que aprendieron el programa, lo compartan con sus colegas; así como busquen más oportunidades para seguir creciendo como profesores.
- Para los papás, se recomienda apoyen al colegio y a los profesores en esto de desarrollar las habilidades blandas. Es súper importante que entiendan que estas habilidades ayudan a que sus hijos tengan una mejor educación, y que también las practiquen en casa.
- Para todos en general, es importante que todos reconozcamos lo valiosas que son las habilidades blandas en la educación. Apoyemos los programas que ayudan a que tanto profesores como estudiantes mejoren en estas habilidades, y creemos un ambiente donde estas capacidades sean valoradas en todas partes.

## Programa

### 1. TÍTULO

Coaching para docentes extraordinarios, reconociendo su potencial.

### 2. PRESENTACIÓN

El programa se fundamenta en ayudar a mejorar las habilidades blandas a través de 8 sesiones bien organizadas, cada una de 150 minutos. Se considera la mezcla de varias técnicas: coaching, mindfulness (que es como aprender a estar más atentos y tranquilos), desarrollo emocional y liderazgo transformacional. Todo esto para que seamos mejores profesores.

### 3. CONCEPTUALIZACIÓN

El programa se basa en el coaching educativo, que es como una guía que ayuda a los profesores a sacar lo mejor de ellos mismos, aprovechando mejor sus habilidades y recursos. Trabaja en cuatro áreas importantes:

- ✓ Cómo reflexionamos sobre nosotros mismos y cómo crecemos como personas
- ✓ Cómo ayudamos a los estudiantes a aprender mejor
- ✓ Cómo somos mejores líderes que inspiran
- ✓ Qué técnicas de coaching podemos usar en clase.

### 4. OBJETIVOS

#### Objetivo general

Mejorar las habilidades blandas usando un programa de coaching bien organizado y planificado.

#### Objetivos específicos

- ✓ Mejorar la inteligencia emocional, es decir, saber manejar mejor las emociones y las de los demás.
- ✓ Buscar una mejor comunicación y de forma más directa, aprendiendo escuchar de verdad a los demás,
- ✓ Desarrollar un estilo de liderazgo que inspire a los estudiantes y aprendan a trabajar mejor en equipo.
- ✓ Incrementar la capacidad de ser más flexibles para adaptarse a los cambios y ser mejores en resolver problemas.

## **5. JUSTIFICACIÓN**

El programa responde a la necesidad identificada de fortalecer las habilidades blandas en los docentes, consideradas fundamentales para crear ambientes de aprendizaje positivos y mejorar la calidad educativa. Se enfoca en desarrollar competencias fundamentales como la inteligencia emocional, comunicación efectiva, liderazgo y adaptabilidad.

## **6. FUNDAMENTOS TEÓRICOS**

- ✓ Constructivismo de Vygotsky: Enfatiza la importancia de las interacciones sociales.
- ✓ Teoría del aprendizaje social de Bandura: Aprendizaje a través de la observación y modelado.
- ✓ Inteligencia Emocional de Goleman: Gestión de emociones y relaciones interpersonales.
- ✓ Coaching Ontológico: Integración del lenguaje, cuerpo y emociones.
- ✓ Modelo GROW: Estructura para el proceso de coaching.

## **7. PRINCIPIOS PSICOPEDAGÓGICOS**

- ✓ Aprendizaje experiencial
- ✓ Reflexión crítica
- ✓ Autorregulación emocional
- ✓ Desarrollo autónomo
- ✓ Colaboración y construcción social del conocimiento

## **8. CARACTERÍSTICAS**

- ✓ Duración: 8 sesiones de 150 minutos
- ✓ Metodología práctica y vivencial
- ✓ Seguimiento continuo
- ✓ Evaluación formativa
- ✓ Enfoque personalizado

## 9. Tabla 11

### *Estrategias para implementar la propuesta*

<b>Sesión</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Estrategia por desarrollar</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Tiempo (min)</b>	<b>Instrumento</b>
1	Conocerse mejor como docente	Mi espejo docente y mapa del tesoro	Autorreflexión y desarrollo personal	150	Plantillas de reflexión
2	Reconocer y gestionar emociones	El termómetro emocional y mindfulness	Inteligencia emocional	150	Diario de emociones
3	Diseñar ambientes motivadores	Arquitectos del aprendizaje	Facilitación del aprendizaje	150	Plantillas de diseño espacial
4	Fomentar autonomía en el aprendizaje	Caja de herramientas del aprendizaje	Facilitación del aprendizaje	150	Guías de estudio efectivo
5	Desarrollar liderazgo	Mi huella de liderazgo	Liderazgo transformacional – Habilidades del coaching	150	Plan de liderazgo
6	Despertar la creatividad docente	Laboratorio de ideas	Adaptabilidad y resolución	150	Plantillas de proyectos
7	Dominar escucha activa	Escucha profunda	Comunicación efectiva – Habilidades del coaching	150	Manual de coaching
8	Integrar aprendizajes	Cosecha de aprendizajes	Todas las dimensiones	150	Plan de acción

## Referencias bibliográficas

- Aben Ahmed, M. (2022). Business English instruction: Empowering learners with the 4Cs of the 21st century. *Frontiers in Education*, 7. Scopus.  
<https://doi.org/10.3389/feduc.2022.998987>
- Ajani, O. A. (2023). The Role of Experiential Learning in Teachers' Professional Development for Enhanced Classroom Practices. *Journal of Curriculum and Teaching*, 12(4), 143-155. Scopus. <https://doi.org/10.5430/JCT.V12N4P143>
- Alata Carhuavilca, C. (2022, septiembre 6). ¿Cómo es un docente coach? *Innovación pedagógica*. <https://ucontinental.edu.pe/innovacionpedagogica/como-es-un-docente-coach/estrategias-didacticas-activas/>
- Alberti, R., & Emmons, M. (1974). Your Perfect Right: A Guide to Assertive Behavior. *Psyc critiques*, 16.
- Alhija, F. N.-A. (2015). Teacher Stress and Coping: The Role of Personal and Job Characteristics. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 185, 374-380.  
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.03.415>
- Al-Sa'Di, A., Ahmad, E., Yamjal, P., & McPhee, C. C. A. (2023). *Strategies to Enhance Educators' Soft Skills: The Role of Managers*. 2023 IEEE International Conference on Teaching, Assessment and Learning for Engineering, TALE 2023 - Conference Proceedings. Scopus. <https://doi.org/10.1109/TALE56641.2023.10398289>
- Anáhuac Puebla. (2022). *Habilidades Blandas: Definición, Ejemplos y Cómo Desarrollarlas*. Blog. <https://puebla.anahuac.mx/licenciaturas/blog/habilidades-blandas-que-son>
- Annan-Brew, R. K., Ezugwu, I. J., Surman, S. H., & Dadzie, J. (2024). Enhancing pre-service teacher effectiveness: Integration of 21st-century skills during off-campus teaching experiences. *European Journal of Education*. Scopus.  
<https://doi.org/10.1111/ejed.12737>

- Bandura, A. (1977). *Social Learning Theory*.  
<http://bibliotecadigital.mineduc.cl/handle/20.500.12365/17422>
- Beghetto, & Kaufman. (2012). Nurturing Creativity in the Classroom. *Thinking Skills and Creativity*, 7, 280-281. <https://doi.org/10.1016/j.tsc.2012.03.003>
- Beseler, B., Plumb, M. S., Spittle, M., Johnson, N. F., Harvey, J. T., & Mesagno, C. (2024). Examining Single Session Peer-Teaching Instructional Approaches on Pre-Service Physical Education Teachers' Throwing Techniques. *Perceptual and Motor Skills*, 131(1), 246-266. <https://doi.org/10.1177/00315125231214126>
- Bloomfield, B. S., Fox, R. A., & Leif, E. S. (2024). Multi-Tiered Systems of Educator Professional Development: A Systematic Literature Review of Responsive, Tiered Professional Development Models. *Journal of Positive Behavior Interventions*, 26(3), 168-188. <https://doi.org/10.1177/10983007231224028>
- Bou Pérez, J. F. B. (2010). *Coaching para docentes: El desarrollo de habilidades en el aula*. Editorial Club Universitario.
- Brauer, R., Ormiston, J., & Beausaert, S. (2024). Creativity-Fostering Teacher Behaviors in Higher Education: A Transdisciplinary Systematic Literature Review. *Review of Educational Research*, 00346543241258226. <https://doi.org/10.3102/00346543241258226>
- Brockett, R. G., & Hiemstra, R. (2018). *Self-direction in Adult Learning: Perspectives on Theory, Research and Practice*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429457319>
- Brockett, R., & Hiemstra, R. (2018). Self-Direction in Adult Learning: Perspectives on Theory, Research, and Practice. En *Self-Direction in Adult Learning: Perspectives on Theory, Research and Practice*. <https://doi.org/10.4324/9780429457319>
- Campbell, J., & van Nieuwerburgh, C. (2018). *The Leader's Guide to Coaching in Schools: Creating Conditions for Effective Learning*. <https://doi.org/10.4135/9781506335841>
- Chacón Jara, S. (2020). *Habilidades blandas: Una gran oportunidad en las aulas—Educación Adventista*. <https://www.educacionadventista.com/habilidades-blandas/>

- Chapel, L., Petrová, N., Tsigki, E., Buunk, L. G. A., & van den Berg, F. M. J. W. (2021). *CREATING THE CONDITIONS FOR AN ONLINE CHALLENGE-BASED LEARNING ENVIRONMENT TO ENHANCE STUDENTS' LEARNING*. 731-745. Scopus.
- Chhabria, A., & Khar, P. (2023). Aggression, Suicide, and Self-Harm in Children and Adolescents. *Journal of Indian Association for Child and Adolescent Mental Health*, 19(1), 53-59.  
<https://doi.org/10.1177/09731342231190715>
- Chou, H.-L., & Chou, C. (2021). A multigroup analysis of factors underlying teachers' technostress and their continuance intention toward online teaching. *Computers & Education*, 175, 104335. <https://doi.org/10.1016/j.compedu.2021.104335>
- Claessens, B. J. C., Van Eerde, W., Rutte, C. G., & Roe, R. A. (2007). A review of the time management literature. *Personnel Review*, 36(2), 255-276.  
<https://doi.org/10.1108/00483480710726136>
- Clark, T., Foster, L., Bryman, A., & Sloan, L. (2021). *Bryman's Social Research Methods*. Oxford University Press.
- Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica CONCYTEC. (2018). *Glosario – Base de Conocimiento*. <https://conocimiento.concytec.gob.pe/glosario/prefix:inv/>
- Daniels, H. (Ed.). (2017). *Introduction to Vygotsky* (3.<sup>a</sup> ed.). Routledge.  
<https://doi.org/10.4324/9781315647654>
- Darling Hammond, L. (2017). *Teacher education around the world: What can we learn from international practice?: European Journal of Teacher Education: Vol 40 , No 3—Get Access*. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/02619768.2017.1315399>
- Darling-Hammond, L., Flook, L., Cook-Harvey, C., Barron, B., & Osher, D. (2019). *Full article: Implications for educational practice of the science of learning and development*.  
<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/10888691.2018.1537791>
- Darling-Hammond, L., Hyler, M., & Gardner, M. (2017). *Effective Teacher Professional Development*. Learning Policy Institute. <https://doi.org/10.54300/122.311>

- De Hoyos, R. (2024). *Habilidades fundacionales: Pilares del éxito en el siglo XXI*. Blogs del Banco Mundial. <https://blogs.worldbank.org/es/developmenttalk/habilidades-fundacionales-pilares-del-exito-en-el-siglo-xxi>
- De Vito, J. (2022). *Interpersonal Communication Book, The*. <https://www.pearson.com/en-us/subject-catalog/p/interpersonal-communication-book-the/P200000002793/9780137589166>
- Díaz, G. (2016, julio 15). Coaching y la Escuela Humanista—Viaje Emocional con mi maestro. *Francisco Yuste*. <https://franciscoyuste.es/coaching-y-la-escuela-humanista/>
- Durlak, J., Mahoney, J., & Boyle, A. (2022). What We Know, and What We Need to Find Out About Universal, School-Based Social and Emotional Learning Programs for Children and Adolescents: A Review of Meta-Analyses and Directions for Future Research. *Psychological Bulletin*, *148*, 765-782. <https://doi.org/10.1037/bul0000383>
- Dweck, C. (2016). *Mindset: The new psychology of success* (Updated edition). Random House.
- Echeverría, R. (2016). *Ontología del lenguaje vs Biología del Amor: Sobre la concepción de Humberto Maturana de Humberto Maturana*. JC Sáez Editor.
- Egan, G. (2014). *The Skilled Helper: A Problem-Management and Opportunity-Development Approach to Helping*. <https://faculty.cengage.com/titles/9781285065717>
- Eisenberg, N., & Eggum, N. D. (2009). Empathic Responding: Sympathy and Personal Distress. En J. Decety & W. Ickes (Eds.), *The Social Neuroscience of Empathy* (pp. 71-84). The MIT Press. <https://doi.org/10.7551/mitpress/9780262012973.003.0007>
- Evertson, C. M., & Emmer, E. T. (2017). *Classroom Management for Elementary Teachers*. Pearson.
- Feng, X., Helms-lorenz, M., Maulana, R., & Jansen, E. P. W. A. (2021). Dutch beginning teachers' intrinsic orientation for the profession: Measurement and consistency during the first year. *Studies in Educational Evaluation*, *70*, 101059. <https://doi.org/10.1016/j.stueduc.2021.101059>

- Fullan, M. (2015). *Coherence: The Right Drivers in Action for Schools, Districts, and Systems*.  
<https://michaelfullan.ca/books/coherence-right-drivers-action-schools-districts-systems/>
- Gallego, I. B. (2017). La neurociencia en el ámbito educativo. *Revista Internacional de apoyo a la inclusión, logopedia, sociedad y multiculturalidad*, 3(1), 118-135.
- Gambale, L. (2022, noviembre 19). *Habilidades blandas: Qué son y por qué cada vez son más buscadas en el mundo laboral*. Agencia Noticias Argentinas.  
<https://noticiasargentinas.com/sociedad/habilidades-blandas-que-son-y-por-que-cada-vez-son-mas-buscadas-en-el-mundo-laboral>
- García Allen, J. (2024). *La Terapia Cognitiva de Aaron Beck*.  
<https://psicologiaymente.com/clinica/terapia-cognitiva-aaron-beck>
- García, F. (2022). *Acompañamiento del Coach en las Fases del Aprendizaje*.  
<https://es.linkedin.com/pulse/acomp%C3%B1amiento-del-coach-en-las-fases-aprendizaje-fernando-garcia>
- García, M. (2021). *¿Qué es el coaching educativo? Descubre sus beneficios*.  
<https://www.crehana.com>. <https://www.crehana.com/blog/transformacion-cultural/que-es-coaching-educativo/>
- GESTIÓN, N. (2023, julio 21). Las 10 habilidades blandas que demandará el mercado laboral en el futuro | ECONOMIA. *Gestión*. <https://gestion.pe/economia/management-empleo/10-habilidades-blandas-demandara-mercado-laboral-futuro-nnda-nnlt-261487-noticia/>
- Ghio, C., Morris, S. A., Boyce, H. M., Priem, B. J., DiMilla, P. A., & Reisberg, R. (2020). *The impacts on peer tutors of leading group supplemental instruction for first-year engineering students. 2020-June*. Scopus.
- Gilling, D. (2020). *El coaching: Un viaje de la filosofía a la ciencia*. <https://aecop.net/coaching-de-filosofia-a-ciencia/>, <https://aecop.net/coaching-de-filosofia-a-ciencia/>

- Goleman, D. (2006). *Social Intelligence: The New Science of Human Relationships*. Random House Large Print.
- Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2009). Primal leadership. *IEEE Engineering Management Review*, 37(3), 75-84. <https://doi.org/10.1109/EMR.2009.5235507>
- Gross, J. J., & Thompson, R. (2007). Handbook of emotion regulation. *Emotion regulation: Conceptual foundations*, 3-26.
- Han, C., & Lei, J. (2024). Teachers' and Students' Beliefs Towards Universal Design for Learning Framework: A Scoping Review. *Sage Open*, 14(3), 21582440241272032. <https://doi.org/10.1177/21582440241272032>
- Hargreaves, A., & Fullan, M. (2012). *Professional Capital: Transforming Teaching in Every School*. Teachers College Press.
- Haslip, M. J., & Donaldson, L. (2021). What character strengths do early childhood educators use to address workplace challenges? Positive psychology in teacher professional development. *International Journal of Early Years Education*, 29(3), 250-267. Scopus. <https://doi.org/10.1080/09669760.2021.1893666>
- Hattie, J., & Clarke, S. (2018). *Visible Learning: Feedback*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429485480>
- Herlinawati, H., Marwa, M., Ismail, N., Junaidi, Liza, L. O., & Situmorang, D. D. B. (2024). The integration of 21st century skills in the curriculum of education. *Heliyon*, 10(15). Scopus. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e35148>
- Hernández- Sampieri, R., & Torres, C. P. M. (2023). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Education.
- Hidayat, R., Nasir, N., Fadzli, S. A. M., Rusli, N. S., Kamaruzzaman, N. N., Sheng, V. Y. Z., Mohammad, N. H. H., & Shukeri, A. S. (2023). Peer Tutoring Learning Strategies in Mathematics Subjects: Systematic Literature Review. *European Journal of Educational Research*, 12(3), 1407-1423. Scopus. <https://doi.org/10.12973/eu-jer.12.3.1409>

- Howley, D., Dyson, B., Baek, S., Fowler, J., & Shen, Y. (2021). "This Is Not Gym": Enacting Student Voice Pedagogies to Promote Social and Emotional Learning and Meaningful Physical Education. *Frontiers in Sports and Active Living*, 3. Scopus. <https://doi.org/10.3389/fspor.2021.764613>
- Howley, D., Dyson, B., Baek, S., Fowler, J., & Shen, Y. (2022). Opening up Neat New Things: Exploring Understandings and Experiences of Social and Emotional Learning and Meaningful Physical Education Utilizing Democratic and Reflective Pedagogies. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(18). Scopus. <https://doi.org/10.3390/ijerph191811229>
- Jaedun, A., Nurtanto, M., Mutohhari, F., Saputro, I. N., & Kholifah, N. (2024). Perceptions of vocational school students and teachers on the development of interpersonal skills towards Industry 5.0. *Cogent Education*, 11(1). Scopus. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2024.2375184>
- Jennings, P. A., Doyle, S., Oh, Y., Rasheed, D., Frank, J. L., & Brown, J. L. (2019). Long-term impacts of the CARE program on teachers' self-reported social and emotional competence and well-being. *Journal of School Psychology*, 76, 186-202. <https://doi.org/10.1016/j.jsp.2019.07.009>
- Johnson, D., & Johnson, F. (2019). Joining together: Group theory and group skills. *SERBIULA (sistema Librum 2.0)*, 27. <https://doi.org/10.1921/gpww.v27i3.1263>
- Kallick, B., & Costa, A. L. (2019). *Nurturing habits of mind in early childhood: Success stories from classrooms around the world*. ASCD.
- Khurma, O. A., & El Zein, F. (2024). Inquiry skills teaching and its relationship with UAE secondary school students' critical thinking: Systematic review of science teachers' perspectives. *Eurasia Journal of Mathematics, Science and Technology Education*, 20(2). Scopus. <https://doi.org/10.29333/ejmste/14155>

- Kim, L. E., Jörg, V., & Klassen, R. (2019). *A Meta-Analysis of the Effects of Teacher Personality on Teacher Effectiveness and Burnout*.  
[https://www.researchgate.net/publication/330091687\\_A\\_Meta-Analysis\\_of\\_the\\_Effects\\_of\\_Teacher\\_Personality\\_on\\_Teacher\\_Effectiveness\\_and\\_Burnout](https://www.researchgate.net/publication/330091687_A_Meta-Analysis_of_the_Effects_of_Teacher_Personality_on_Teacher_Effectiveness_and_Burnout)
- Knight, J. (2007). *Instructional Coaching: A Partnership Approach to Improving Instruction*. SAGE Publications.
- Korthagen, F., & Nuijten, E. (2022). *The Power of Reflection in Teacher Education and Professional Development: Strategies for In-Depth Teacher Learning*. Routledge & CRC Press. <https://www.routledge.com/The-Power-of-Reflection-in-Teacher-Education-and-Professional-Development-Strategies-for-In-Depth-Teacher-Learning/Korthagen-Nuijten/p/book/9781032117706>
- Kraft, M., Blazar, D., & Hogan, D. (2018). The Effect of Teacher Coaching on Instruction and Achievement: A Meta-Analysis of the Causal Evidence. *Review of Educational Research*, 88, 003465431875926. <https://doi.org/10.3102/0034654318759268>
- Krutka, D., Carpenter, J., & Trust, T. (2016). Enriching Professional Learning Networks: A Framework for Identification, Reflection, and Intention. *TechTrends, Advanced Online Publication*, 1-7. <https://doi.org/10.1007/s11528-016-0141-5>
- Lapzo. (2024). *Estas son las 9 habilidades blandas que tu equipo debe tener (ejemplos) | lapzo*. <https://www.lapzo.com/blog/desarrollo-por-competencias/habilidades-blandas-ejemplos>
- Leithwood, K., & Sun, J. (2012). The Nature and Effects of Transformational School Leadership: A Meta-Analytic Review of Unpublished Research. *Educational Administration Quarterly*, 48(3), 387-423. <https://doi.org/10.1177/0013161X11436268>
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2002). *Building a Practically Useful Theory of Goal Setting and Task Motivation: A 35Year Odyssey*.

- [https://www.researchgate.net/publication/254734316\\_Building\\_a\\_Practically\\_Useful\\_Theory\\_of\\_Goal\\_Setting\\_and\\_Task\\_Motivation\\_A\\_35Year\\_Odyssey](https://www.researchgate.net/publication/254734316_Building_a_Practically_Useful_Theory_of_Goal_Setting_and_Task_Motivation_A_35Year_Odyssey)
- Longo, L., Di Martino, V., & Martino, F. (2023). Promoting Leadership Skills in Teachers with Coaching. *Communications in Computer and Information Science*, 1779 CCIS, 485-496. Scopus. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-29800-4\\_37](https://doi.org/10.1007/978-3-031-29800-4_37)
- Lwin, K. K. (2022). Teacher Professional Development: Institution-Based Professional Development (IBPD) Centre Myanmar. *Technical and Vocational Education and Training*, 34, 167-182. Scopus. [https://doi.org/10.1007/978-981-16-6474-8\\_11](https://doi.org/10.1007/978-981-16-6474-8_11)
- Manzanilla, V. H. (2022, junio 28). Qué es el coaching educativo, características y técnicas | EGM. *Emprendedor Growth Model*. <https://metodoegm.com/coaching/coaching-educativo/>
- Mardiyah, S. U. K., Setyawan, H., García-Jiménez, J. V., Eken, Ö., Latino, F., Pramoto, N. W., Darmawan, A., Shidiq, A. A. P., Rahmatullah, M. I., Tafuri, F., & Anam, K. (2024). Differences in the Implementation of Physical Education (PE) Learning Management Based on Years of Work: Analysis of Differences in the Quality of Quality Assurance Culture. *Retos*, 55, 797-803. Scopus. <https://doi.org/10.47197/retos.v55.104865>
- Marey, R., Magd, A., Eldeghaidy, H., & Tidswell, A. (2022). A transformative professional development model in current Egyptian reforms: A mixed-methods study. *Social Sciences and Humanities Open*, 5(1). Scopus. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2021.100233>
- McLeod. (2017). *Curso de formación en línea para entrenadores de transición → Teoría del aprendizaje experiencial—INTENSE*. <https://intense-eu.info/courses/curso-de-formacion-en-linea-para-entrenadores-de-transicion/>
- Merl, C. (2020). Fostering 21st Century Skills in Engineering and Business Management Students: 2CG®: A Contemporary Teaching Approach. *Advances in Intelligent Systems and Computing*, 916, 145-156. Scopus. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-11932-4\\_15](https://doi.org/10.1007/978-3-030-11932-4_15)

- Michael, S. L., Li, J., Sliwa, S., Cornett, K., & Hertz, M. (2024). Association Between Adolescent Self-Reported Physical Activity Behaviors and Feeling Close to People at School During the COVID-19 Pandemic. *American Journal of Lifestyle Medicine*, *18*(3), 364-375.  
<https://doi.org/10.1177/15598276231157324>
- Millar, S.-K., Chow, J. Y., Gleeson, M., & Cleaver, M. (2021). Teachers' Perceptions of Applying Contemporary Skill Acquisition Approaches in High School Physical Education. *Frontiers in Sports and Active Living*, *3*. Scopus. <https://doi.org/10.3389/fspor.2021.775423>
- MINEDU. (2016). *Resolución Ministerial N.º 133-2016-MINEDU PARTE 1*.  
<https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/169122-133-2016-minedu-parte-1>
- Mommers, J., Runhaar, P., & Den Brok, P. (2024). Who am I? – Exploring secondary education school leaders' professional identity. *Educational Management Administration & Leadership*, 17411432241230978. <https://doi.org/10.1177/17411432241230978>
- Moradoff, Y., Kramarski, B., & Heaysman, O. (2021). Leveraging student-centred teaching practices by authentic simulations environment and self-regulated learning. *Teachers and Teaching: Theory and Practice*, *27*(1-4), 316-334. Scopus.  
<https://doi.org/10.1080/13540602.2021.1955673>
- Namsone, D., Zandbergs, U., Saleniece, I., Butkevica, A., Dudareva, I., Burgmanis, G., & Greitans, K. (2024). The design and operationalization of the teacher competence management framework: The method and practical tools to identify and close teacher competence gaps for the teaching of 21st century skills. *International Journal of Education and Practice*, *12*(3), 684-706. Scopus.  
<https://doi.org/10.18488/61.v12i3.3748>
- Neck, H. M., Neck, C. P., & Murray, E. L. (2024). *Entrepreneurship 3rd edition*.  
<https://www.vitalsource.com/products/entrepreneurship-heidi-m-neck-christopher-p-v9781071884898>

- Nieuwerburgh, C., Love, D., & Passmore, J. (2019). Advanced Coaching Practice: Inspiring Others to Change. *International Coaching Psychology Review*, 14, 99-100.  
<https://doi.org/10.53841/bpsicpr.2019.14.2.99>
- Oberle, E., & Schonert-Reichl, K. (2017). *Social and Emotional Learning: Recent Research and Practical Strategies for Promoting Children's Social and Emotional Competence in Schools* (pp. 175-197). [https://doi.org/10.1007/978-3-319-64592-6\\_11](https://doi.org/10.1007/978-3-319-64592-6_11)
- OECD. (2016, marzo 10). *Habilidades para el progreso social*. OECD.  
[https://www.oecd.org/es/publications/2015/03/skills-for-social-progress\\_g1g4c895.html](https://www.oecd.org/es/publications/2015/03/skills-for-social-progress_g1g4c895.html)
- OECD. (2018). *Future of Education and Skills 2030*. OECD.  
<https://www.oecd.org/en/about/projects/future-of-education-and-skills-2030.html>
- OEI. (2021). *OEI | Ecuador | Noticias | Se realizó el lanzamiento de formación en línea en Habilidades Blandas y Aprendizaje*. Organización de Estados Iberoamericanos.  
<https://oei.int/oficinas/ecuador/noticias/se-realizo-el-lanzamiento-de-formacion-en-linea-en-habilidades-blandas-y-aprendizaje>
- Palacios Zenteno, A. V. (2022). Coaching docente y habilidades blandas en el aprendizaje de estudiantes de nivel secundario, Lima, Perú. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 6(25), 1543-1555.  
<https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v6i25.433>
- Pérez Guerra, Y., Reyes Fonseca, A. L., Matos Vítores, H. de la C., de la Guardia Casate, A. L., Pérez Guerra, Y., Reyes Fonseca, A. L., Matos Vítores, H. de la C., & de la Guardia Casate, A. L. (2019). Coaching. Importancia del docente-coach. *Multimed*, 23(2), 364-385.
- Pizarro Huayhua, S. K. (2024). *Programa de coaching educativo para fortalecer las habilidades blandas en los docentes de una institución educativa particular de Lima*.

<https://repositorio.usil.edu.pe/entities/publication/e8081069-9322-429e-aaee-02c947f468eb>

Prickett, H., & Hayes, B. (2023). A systemic approach to supporting motivation and behaviour in secondary classrooms during COVID: A professional development intervention using self-determination theory. *Educational Psychology in Practice*, 39(3), 364-381. Scopus. <https://doi.org/10.1080/02667363.2023.2221023>

Puertas Molero, P., Ubago-Jiménez, J., Moreno-Arrebola, R., Padial Ruz, R., Martínez Martínez, A., & González Valero, G. (2018). La inteligencia emocional en la formación y desempeño docente: Una revisión sistemática//Emotional intelligence in training and teaching labor performance: a systematic review. *REOP - Revista Española de Orientación y Psicopedagogía*, 29, 128. <https://doi.org/10.5944/reop.vol.29.num.2.2018.23157>

Quiroga, E. (2021). *¿Qué es y para qué sirve el coaching educativo? | Zarpar*. <https://zarpar.io/>. <https://zarpar.io/blog/articulos/que-es-y-para-que-sirve-el-coaching-educativo/>

Rachmatullah, A., & Wiebe, E. N. (2023). Changes and Sources of Changes of Middle School Teachers' Self-efficacy for Teaching Science in A Computationally Rich Environment: A Mixed-Methods Study. *Journal of Science Teacher Education*, 34(2), 132-156. Scopus. <https://doi.org/10.1080/1046560X.2022.2035990>

Rao, M. S. (2010). *Soft Skills - Enhancing Employability: Connecting Campus with Corporate*. I. K. International Pvt Ltd.

Reyes, E. (2022). *Metodología de la Investigación Científica*. Page Publishing Inc.

Reyes, I. C. (2024, abril 9). *Habilidades Blandas: Definición Y Ejemplos Clave En 2024 | CognosOnline*. <https://cognosonline.com/habilidades-blandas/>

Riveros Aedo, E. (2014). La psicología humanista: Sus orígenes y su significado en el mundo de la psicoterapia a medio siglo de existencia. *Ajayu Órgano de Difusión Científica del Departamento de Psicología UC BSP*, 12(2), 135-186.

- Robberts, A. S., & Van Ryneveld, L. (2022). Design principles for introducing 21st century skills by means of game-based learning. *Industry and Higher Education*, 36(6), 824-834.  
Scopus. <https://doi.org/10.1177/09504222221079210>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2017). *Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness* (pp. xii, 756). The Guilford Press.  
<https://doi.org/10.1521/978.14625/28806>
- Sánchez, T. B. (2020a, noviembre 18). Introducción al coaching educativo. *BLOG Noticias Oposiciones y bolsas Trabajo Interinos. Campuseducacion.com*.  
<https://www.campuseducacion.com/blog/revista-digital-docente/introduccion-al-coaching-educativo/>
- Sánchez, T. B. (2020b, noviembre 18). Introducción al coaching educativo. *BLOG Noticias Oposiciones y bolsas Trabajo Interinos. Campuseducacion.com*.  
<https://www.campuseducacion.com/blog/revista-digital-docente/introduccion-al-coaching-educativo/>
- Sánchez-Teruel, D. (2013). *El coaching pedagógico dentro del sistema educativo: Innovando procesos*.
- Sanna Ruhalahti, & Virpi Heinonen. (2024a, mayo 15). Habilidades blandas: Qué son y por qué importan en la educación [2024]. *Enfoque Educación*.  
<https://blogs.iadb.org/educacion/es/habilidades-blandas/>
- Sanna Ruhalahti, & Virpi Heinonen. (2024b, mayo 15). Habilidades blandas: Qué son y por qué importan en la educación. *Enfoque Educación*.  
<https://blogs.iadb.org/educacion/es/habilidades-blandas/>
- Šarić, M., & Šteh, B. (2017). Critical Reflection in the Professional Development of Teachers: Challenges and Possibilities. *Center for Educational Policy Studies Journal*, 7, 67-85.  
<https://doi.org/10.26529/cepsj.288>

- Schonert-Reichl, K. A. (2017). Social and Emotional Learning and Teachers. *Future of Children*, 27(1), 137-155.
- Schunk, D. H., & Greene, J. A. (Eds.). (2018). *Handbook of self-regulation of learning and performance* (2nd edition). Routledge, Taylor & Francis Group.
- Scroccaro, A., Engzell, J., Norrman, C., Bigatto, M., & Lundvall, C. (2023). *SKILLS ASSESSMENT IN INNOVATION AND ENTREPRENEURSHIP EDUCATION INITIATIVES*. 705-719. Scopus.
- Sebatana, M. J., & Dudu, W. T. (2022). Reality or Mirage: Enhancing 21st-Century Skills Through Problem-Based Learning While Teaching Particulate Nature of Matter. *International Journal of Science and Mathematics Education*, 20(5), 963-980. Scopus.  
<https://doi.org/10.1007/s10763-021-10206-w>
- Singer, T., & Lamm, C. (2009). The Social Neuroscience of Empathy. *Annals of the New York Academy of Sciences*, 1156. <https://doi.org/10.5167/uzh-25655>
- Skura, M., & Świdarska, J. (2022). The role of teachers' emotional intelligence and social competences with special educational needs students. *European Journal of Special Needs Education*, 37(3), 401-416. Scopus.  
<https://doi.org/10.1080/08856257.2021.1885177>
- Sofía, A. (2022, agosto 23). Qué es coaching ontológico: Para qué sirve y 5 aspectos clave. *Factorial*. <https://factorial.mx/blog/coaching-ontologico/>
- Sofyan, H., Irwandi, I., Artika, W., Oktavia, R., Lubis, Z. A., & Sari, I. M. (2021). *The Integration of STEM in Indonesia: Current Status and Future Prospects*. 177-180. Scopus.  
<https://doi.org/10.1109/SEA-STEM53614.2021.9668108>
- Sultanova, L., Hordiienko, V., Romanova, G., & Tsytsiura, K. (2021). Development of soft skills of teachers of Physics and Mathematics. *Journal of Physics: Conference Series*, 1840(1), 012038. <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1840/1/012038>
- Thurlings, M. C. G., & Brok, den, P. J. (2014). Effects of peer teacher professional development: A systematic review of literature: EARLI SIG11 «Teaching and Teacher Education».

*SIG11 Conference, Teacher Learning and Professional Development, 16-18 June 2014, Frauenchiemsee.*

Torrijos Fincias, P., & Martín Izard, J. F. (2014). Desarrollo de competencias emocionales en el profesorado de educación secundaria a través de una intervención por programas. *Education in the knowledge society (EKS)*, 15(1), 90-105.

UNESCO, O. de las N. U. para la E., la Ciencia y la Cultura. (2019). *Habilidades socioemocionales en América Latina y el Caribe: Estudio Regional Comparativo y Explicativo (ERCE 2019)*—UNESCO Biblioteca Digital.

<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000380240>

Ungar, C. (2020). Change your world: The science of resilience and the true path to success. *Journal of Marital and Family Therapy*, 46, 740-741.

<https://doi.org/10.1111/jmft.12430>

Utaminingsih, S., Sundari, S., & Mirana, A. E. (2024). THE PROFESSIONAL COMPETENCY DEVELOPMENT MODEL OF SCIENCE TEACHERS THROUGH LEARNING LEADERSHIP. *Jurnal Pendidikan IPA Indonesia*, 13(1), 40-54. Scopus.

<https://doi.org/10.15294/jpii.v13i1.48477>

Valderrama, B. (2017). ¿Qué aporta el coaching a la educación? *Padres y Maestros / Journal of Parents and Teachers*, 369, Article 369. <https://doi.org/10.14422/pym.i369.y2017.005>

Viro, E., Lehtoncn, D., Joutsclahti, J., & Tahvanainen, V. (2020). Teachers' perspectives on project-based learning in mathematics and science. *European Journal of Science and Mathematics Education*, 8(1), 12-31. Scopus. <https://doi.org/10.30935/scimath/9544>

Vygotsky, L. S., & Cole, M. (1978). *Mind in Society: Development of Higher Psychological Processes*. Harvard University Press.

Whitmore, J. (2002). *Coaching for Performance: GROWing People, Performance and Purpose*. Nicholas Brealey.

- Wisniewski, B., Zierer, K., & Hattie, J. (2020). The Power of Feedback Revisited: A Meta-Analysis of Educational Feedback Research. *Frontiers in Psychology, 10*.  
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.03087>
- Yavuz Serçekman, M. (2019). *Transformational Leadership and Authentic Leadership as Practical Implications of Positive Organizational Psychology* (pp. 122-139).  
<https://doi.org/10.4018/978-1-7998-0058-3.ch008>
- Yeşilçınar, S., & Aykan, A. (2021). Lesson study and 21st-century skills: Pre-service Teachers Reason, Produce and Share. *Participatory Educational Research, 9*(3), 315-329. Scopus.  
<https://doi.org/10.17275/per.22.68.9.3>
- Zamora, J. T., & Zamora, J. J. M. (2022). 21st Century Teaching Skills and Teaching Standards Competence Level of Teacher. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research, 21*(5), 220-238. Scopus. <https://doi.org/10.26803/ijlter.21.5.12>

## **Anexos**

### **Anexo 1 – Programa: Coaching para docentes extraordinarios, reconociendo su potencial**

#### **SESIÓN N°1**

##### **Utiliza técnicas de relajación, autocuidado y equilibrio**

### **I. DATOS INFORMATIVOS**

#### **1.1. Título:**

Programa de Coaching educativo para mejorar las habilidades blandas de los docentes en una institución educativa de San Miguel - Cajamarca, 2024

#### **1.2. Autora:**

Luri Karina León Llique

#### **1.3. Lugar:**

I.E. San Miguel – Cajamarca

#### **1.4. Duración:**

8 sesiones (150 minutos cada una)

#### **1.5. Frecuencia:**

1 sesión semanal

#### **1.6. Participantes:**

20 docentes

### **II. JUSTIFICACIÓN**

Este programa responde a la necesidad de fortalecer las habilidades blandas en los docentes, considerando que son fundamentales para crear ambientes de aprendizaje positivos y mejorar la calidad educativa. El programa se estructura en cuatro dimensiones clave del coaching educativo: Autorreflexión y Desarrollo Personal, Facilitación del Aprendizaje, Liderazgo Transformacional y Habilidades de Coaching Educativo.

## **Sesión N°1 – El docente que soy y el que quiero ser**

### **Objetivos:**

- Conocernos mejor como docentes.
- Identificar nuestras fortalezas actuales.
- Visualizar hacia dónde queremos ir.

### **Materiales:**

- Hojas bond A4
- Papelógrafos
- Plumones y lapiceros
- Post-its de colores
- Cartulinas de colores
- Cinta adhesiva
- Etiquetas para nombres

### **Equipos**

- Laptop/computadora
- Proyector
- Parlantes

### **Documentos**

- Lista de asistencia
- Guías de trabajo personal
- Formatos de reflexión
- Plantilla "Mi Espejo Docente"
- Formato "Mapa del Tesoro"

### **Otros**

- Agua
- Reloj
- Música de fondo

Momentos	Actividades/ Estrategias
<p><b>INICIO</b> (20 min)</p>	<p><b>Bienvenida y establecimiento del espacio seguro</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Nos presentamos de forma divertida.</li> <li>✓ Creamos nuestro "contrato de confianza grupal".</li> <li>✓ Compartimos expectativas.</li> </ul>
<p><b>DESARROLLO</b> (110 min)</p>	<p><b>1. "Mi Espejo Docente" (30 min)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dibujamos nuestro autorretrato profesional.</li> <li>• Escribimos 3 momentos estrella como docentes.</li> <li>• Compartimos en parejas nuestras historias.</li> </ul> <p><b>2. "Mapa del Tesoro" (30 min)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificamos nuestras "joyas" (fortalezas).</li> <li>• Marcamos nuestros "territorios por explorar" (áreas de mejora).</li> <li>• Creamos un mapa visual personal.</li> </ul> <p><b>3. "Construyendo Mi Futuro" (40 min)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Visualización guiada del docente que queremos ser.</li> <li>• Escribimos metas alcanzables y medibles.</li> <li>• Diseñamos primeros pasos concretos.</li> </ul>
<p><b>CIERRE Y FEEDBACK</b> (20 min)</p>	<p><b>Cierre y compromiso</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Compartimos un aprendizaje clave.</li> <li>✓ Nos comprometemos con una acción específica.</li> <li>✓ Celebramos nuestro primer paso.</li> </ul> <p><b>Para practicar en casa</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Diario de reflexión diaria (5 minutos).</li> <li>✓ Una acción pequeña hacia tu meta.</li> <li>✓ Observar tus momentos de éxito.</li> </ul>

## "Contrato de confianza grupal"

### 1. Introducción (3 min)

- Explicar el propósito: "Crear un espacio donde todos nos sintamos seguros para compartir y crecer"
- Enfatizar que las reglas las creamos entre todos

### 2. Lluvia de Ideas (5 min)

Preguntas guía:

- "¿Qué necesitas para sentirte seguro al compartir?"
- "¿Cómo podemos apoyarnos mutuamente?"
- "¿Qué comportamientos nos ayudarán a crecer juntos?"

### 3. Acuerdos Básicos Sugeridos

Confidencialidad

- "Lo que se comparte aquí, se queda aquí"
- Respetar historias personales

Respeto Mutuo

- Escuchar sin juzgar
- Respetar diferentes opiniones
- No interrumpir

Participación

- Todos tienen voz
- Participación voluntaria
- Derecho a "pasar"

Comunicación

- Hablar desde la experiencia personal
- Usar lenguaje respetuoso
- Dar y recibir retroalimentación constructiva

### 4. Visualización (5 min)

- Escribir acuerdos en papelógrafo
- Todos firman simbólicamente
- Colocar en lugar visible

### 5. Revisión y Ajuste

- Revisar periódicamente
- Ajustar según necesidades del grupo
- Recordar cuando sea necesario

**PLANTILLA "MI ESPEJO DOCENTE"**

Nombre: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

**Parte 1: Mi Reflejo Actual**

**MIS FORTALEZAS COMO DOCENTE**

---

---

**MOMENTOS QUE ME ENORGULLECEN**

Describe una situación donde te sentiste exitoso/a como docente:

---

---

¿Qué habilidades demostraste en ese momento?

---

**MI ESTILO DE ENSEÑANZA**

Tres palabras que describen mi forma de enseñar:

---

**ÁREAS DE CRECIMIENTO**

Me gustaría mejorar en:

---

---

---

**Parte 2: Mi Proyección**

En 1 año me visualizo:

---

---

Tres pasos concretos para llegar allí:

---

---

---

## FORMATO "MAPA DEL TESORO"

Nombre: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

### MIS JOYAS (FORTALEZAS ACTUALES)

Dibujar un cofre del tesoro y dentro escribir

Habilidad 1: \_\_\_\_\_

Habilidad 2: \_\_\_\_\_

Habilidad 3: \_\_\_\_\_

### TERRITORIOS POR EXPLORAR (ÁREAS DE MEJORA)

Dibujar islas y en cada una escribir

Isla 1: \_\_\_\_\_

Isla 2: \_\_\_\_\_

Isla 3: \_\_\_\_\_

### PUNTOS DE DESTINO (METAS)

Corto plazo (3 meses):

\_\_\_\_\_

Mediano plazo (6 meses):

\_\_\_\_\_

Largo plazo (1 año):

\_\_\_\_\_

### MI BRÚJULA (VALORES QUE ME GUÍAN)

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

### PLAN DE NAVEGACIÓN

Recursos necesarios:

\_\_\_\_\_

Posibles obstáculos:

\_\_\_\_\_

Estrategias de superación:

\_\_\_\_\_

**MI COMPROMISO**

**Me comprometo a:**

---

---

---

---

**Firma:** \_\_\_\_\_

## Sesión N°2 – El arte de las emociones en el aula

### Objetivos:

- Reconocer nuestras emociones como docentes
- Aprender técnicas simples de regulación
- Crear nuestro kit de emergencia emocional

### Materiales:

- Hojas bond A4
- Papelógrafos
- Plumones de colores
- Post-its de colores
- Cartulinas
- Cinta adhesiva
- Cojines

### Equipos

- Laptop/computadora
- Proyector
- Parlantes
- Temporizador

### Documentos

- Lista de asistencia
- Diario de emociones
- Guía de técnicas de respiración
- Plantillas de registro emocional
- Tarjetas de emociones

### Otros

- Agua
- Reloj
- Música de fondo

Momentos	Actividades/ Estrategias
<p><b>INICIO</b> (20 min)</p>	<p><b>Bienvenida y establecimiento del espacio seguro</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Respiración consciente grupal.</li> <li>✓ Compartimos una emoción del día.</li> <li>✓ Revisamos aprendizajes de la semana.</li> </ul>
<p><b>DESARROLLO</b> (110 min)</p>	<p><b>1. "El Termómetro Emocional" (30 min)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Creamos nuestro diario de emociones.</li> <li>• Identificamos situaciones detonantes.</li> <li>• Compartimos estrategias que ya usamos.</li> </ul> <p><b>2. "Herramientas para la Calma" (40 min)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprendemos respiración 4-7-8.</li> <li>• Practicamos anclajes positivos.</li> <li>• Creamos nuestro rincón de calma mental.</li> </ul> <p><b>3. "Mindfulness para Profesores" (30 min)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Meditación guiada básica.</li> <li>• Ejercicios simples para el aula.</li> <li>• Plan personal de práctica.</li> </ul>
<p><b>CIERRE Y FEEDBACK</b> (20 min)</p>	<p><b>Cierre y compromiso</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Compartimos cómo nos sentimos.</li> <li>✓ Elegimos una técnica favorita.</li> <li>✓ Nos preparamos para la semana.</li> </ul> <p><b>Para practicar en casa</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Respiración consciente (3 min/día).</li> <li>✓ Registro de emociones en el aula.</li> <li>✓ Un momento mindful diario.</li> </ul>

## PLANTILLAS DE REGISTRO EMOCIONAL

Nombre: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

Hora	Emoción	Intensidad (1 – 5)	Situación	Respuesta	Aprendizaje
7:00					
10:00					
13:00					
16:00					
19:00					
21:00					

### Balance del Día

Emoción predominante: \_\_\_\_\_

Momento más retador: \_\_\_\_\_

Estrategia más efectiva: \_\_\_\_\_

Plan para mañana: \_\_\_\_\_

## TARJETAS DE EMOCIONES

### ALEGRÍA

Señales físicas: Sonrisa, energía alta

Pensamientos típicos: "¡Esto es genial!"

Estrategias: Compartir, celebrar

### ENOJO

Señales físicas: Tensión muscular

Pensamientos típicos: "Esto es injusto"

Estrategias: Respirar, pausar

### MIEDO

Señales físicas: Corazón acelerado

Pensamientos típicos: "¿Y si...?"

Estrategias: Analizar realidad

### TRISTEZA

Señales físicas: Energía baja

Pensamientos típicos: "No puedo"

Estrategias: Buscar apoyo

Grupo 2: Emociones en el Aula

### FRUSTRACIÓN

Situación: Cuando los estudiantes no comprenden

Respuesta útil: Cambiar estrategia

Frase ancla: "Cada error es aprendizaje"

### ENTUSIASMO

Situación: Logros de estudiantes

Respuesta útil: Celebrar progreso

Frase ancla: "¡Seguimos creciendo!"

**Nota:** Continuar con otras emociones que siente.

## INSTRUCCIONES DE USO

- Identificar la emoción presente
- Observar señales físicas
- Notar pensamientos asociados
- Aplicar estrategia sugerida
- Registrar resultado

## Sesión N°3 – Creando Espacios que Inspiran

### Objetivos:

- Diseñar ambientes de aprendizaje motivadores
- Desarrollar el arte de las preguntas poderosas
- Crear dinámicas que despierten curiosidad

### Materiales:

- Hojas bond A4
- Papelógrafos
- Plumones y marcadores
- Post-its de colores
- Cartulinas grandes
- Cinta adhesiva
- Material para maquetas

### Equipos

- Laptop/computadora
- Proyector
- Parlantes

### Documentos

- Lista de asistencia
- Plantillas de diseño espacial
- Guía de preguntas poderosas
- Formatos de planificación

### Otros

- Agua
- Reloj
- Música de fondo
- Material decorativo

Momentos	Actividades/ Estrategias
<p><b>INICIO</b> (20 min)</p>	<p><b>Bienvenida y establecimiento del espacio seguro</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Actividad "El espacio habla"</li> <li>✓ Compartimos un ambiente inspirador</li> <li>✓ Establecemos intención del día</li> </ul>
<p><b>DESARROLLO</b> (110 min)</p>	<p><b>1. "Arquitectos del Aprendizaje" (40 min)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizamos nuestros espacios actuales</li> <li>• Diseñamos cambios sencillos pero efectivos</li> <li>• Creamos un mapa de recursos disponibles</li> </ul> <p><b>2. "El Arte de Preguntar" (30 min)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Práctica de preguntas abiertas</li> <li>• Técnica del "¿Por qué curioso?"</li> <li>• Juego de roles en parejas</li> </ul> <p><b>3. "Laboratorio de Ideas" (30 min)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de dinámicas participativas</li> <li>• Adaptación a diferentes materias</li> <li>• Simulación y retroalimentación</li> </ul>
<p><b>CIERRE Y FEEDBACK</b> (20 min)</p>	<p><b>Cierre y compromiso</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Compartimos una idea para implementar</li> <li>✓ Elegimos un cambio para mañana</li> <li>✓ Visualizamos el impacto</li> </ul> <p><b>Para practicar en casa</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Fotografiar un espacio de tu aula que quieras transformar</li> <li>✓ Implementar un cambio pequeño en la distribución del espacio</li> <li>✓ Practicar 3 preguntas poderosas con tus estudiantes</li> <li>✓ Registrar impacto de los cambios en el comportamiento y participación</li> <li>✓ Compartir una experiencia exitosa en el grupo de WhatsApp</li> </ul>

## PLANTILLAS DE DISEÑO ESPACIAL

Nombre: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

Área: \_\_\_\_\_

Propósito: \_\_\_\_\_

### ELEMENTOS ACTUALES

Mobiliario: \_\_\_\_\_

Iluminación: \_\_\_\_\_

Ventilación: \_\_\_\_\_

Ruido: (1=malo, 5=excelente) \_\_\_\_\_

### PROPUESTA DE MEJORA

---

---

---

---

---

### ELEMENTOS A MODIFICAR

---

---

---

---

---

## GUÍA DE PREGUNTAS PODEROSAS

### Para Explorar

- ¿Qué te hace pensar eso?
- ¿Cómo llegaste a esa conclusión?
- ¿Qué evidencia respalda tu idea?

### Para Profundizar

- ¿Qué pasaría si...?
- ¿Qué otras alternativas existen?
- ¿Cómo se relaciona esto con...?

### Para Activar

- ¿Qué será tu primer paso?
- ¿Qué necesitas para empezar?
- ¿Cuándo comenzarás?

## FORMATOS DE PLANIFICACIÓN

Nombre: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

### OBJETIVO PRINCIPAL

---

### CAMBIOS PRIORITARIOS

#### Corto plazo (1 semana)

Acción: \_\_\_\_\_

Recursos: \_\_\_\_\_

Responsable: \_\_\_\_\_

#### Mediano plazo (1 mes)

Acción: \_\_\_\_\_

Recursos: \_\_\_\_\_

Responsable: \_\_\_\_\_

#### Largo plazo (3 meses)

Acción: \_\_\_\_\_

Recursos: \_\_\_\_\_

Responsable: \_\_\_\_\_

### SEGUIMIENTO

Indicadores de éxito: \_\_\_\_\_

Fecha de revisión: \_\_\_\_\_

Ajustes necesarios: \_\_\_\_\_

## Sesión N°4 – Aprender a Aprender

### Objetivos:

- Fomentar la autonomía en el aprendizaje
- Desarrollar técnicas de retroalimentación efectiva
- Crear herramientas de autoevaluación.

### Materiales Indispensables

- Hojas bond A4
- Papelógrafos
- Plumones y lapiceros
- Post-its
- Cartulinas
- Cinta adhesiva
- Folders para portafolios

### Equipos

- Laptop/computadora
- Proyector
- Parlantes

### Documentos

- Lista de asistencia
- Plantillas de autoevaluación
- Formatos de retroalimentación
- Guías de estudio efectivo

### Otros

- Agua
- Reloj
- Música suave

Momentos	Actividades/ Estrategias
<p><b>INICIO</b> (20 min)</p>	<p><b>Bienvenida y establecimiento del espacio seguro</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Reflexión sobre aprendizajes autónomos</li> <li>✓ Compartimos experiencias exitosas</li> <li>✓ Mapeamos necesidades</li> </ul>
<p><b>DESARROLLO</b> (110 min)</p>	<p><b>1. "Caja de Herramientas del Aprendizaje" (40 min)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Exploramos estrategias de estudio</li> <li>• Creamos guías personalizadas</li> <li>• Diseñamos recursos adaptables</li> </ul> <p><b>2. "El Arte del Feedback" (30 min)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelo sandwich positivo</li> <li>• Práctica de retroalimentación constructiva</li> <li>• Simulaciones en grupos pequeños</li> </ul> <p><b>3. "Autoevaluación Creativa" (30 min)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño de rúbricas amigables</li> <li>• Creación de portfolios</li> <li>• Estrategias de reflexión</li> </ul>
<p><b>CIERRE Y FEEDBACK</b> (20 min)</p>	<p><b>Cierre y compromiso</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Compartimos herramientas favoritas</li> <li>✓ Planificamos implementación</li> <li>✓ Celebramos avances</li> </ul> <p><b>Para practicar en casa</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Implementar una nueva estrategia de estudio por semana</li> <li>✓ Crear un mini-portafolio con evidencias de aprendizaje</li> <li>✓ Practicar retroalimentación positiva con 3 estudiantes</li> <li>✓ Registrar técnicas que funcionaron mejor</li> <li>✓ Reflexionar sobre los resultados obtenidos</li> </ul>

## MODELO SANDWICH POSITIVO

### ESTRUCTURA BÁSICA

- Parte superior: Aspecto positivo.
- Centro: Área de mejora.
- Base: Mensaje positivo y motivador.

### EJEMPLOS PRÁCTICOS

#### Ejemplo 1: Participación en clase

- "Me encanta cómo compartes ideas interesantes en clase..."
- "Podríamos trabajar en esperar tu turno para hablar..."
- "...porque tus aportes enriquecen mucho nuestras discusiones."

#### Ejemplo 2: Entrega de trabajos

- "Tu trabajo muestra mucha creatividad..."
- "Sugiero revisar la ortografía antes de entregar..."
- "...porque tienes un potencial increíble para la escritura."

### FRASES ÚTILES

#### Para iniciar (positivo)

- ✓ "Aprecio mucho cómo..."
- ✓ "Me impresiona tu..."
- ✓ "Has mejorado en..."

#### Para sugerir mejoras

- ✓ "Podríamos enfocarnos en..."
- ✓ "Una sugerencia sería..."
- ✓ "¿Qué te parece si intentamos...?"

#### Para cerrar (motivador)

- ✓ "Confío en que podrás..."
- ✓ "Sigue así porque..."
- ✓ "Tienes el potencial para..."

## GUÍAS DE ESTUDIO EFECTIVO

### 1. TÉCNICA POMODORO ADAPTADA

🕒 25 minutos de estudio intenso

z★ 5 minutos de descanso

🔁 Repetir 4 veces

★ Descanso largo de 30 minutos

### 2. MAPA DE APRENDIZAJE

#### Antes de Estudiar

- ✓ Organizar material.
- ✓ Establecer objetivos.
- ✓ **Elegir técnicas**

#### Durante el Estudio

- ✓ Tomar notas activas.
- ✓ Hacer preguntas.
- ✓ Crear ejemplos

#### Después de Estudiar

- ✓ Repasar puntos clave.
- ✓ Autoevaluar comprensión.
- ✓ Planear siguiente sesión.

### 3. TÉCNICAS DE MEMORIZACIÓN EECTIVA

#### Método de Asociación

- ✓ Crear conexiones personales.
- ✓ Usar imágenes mentales.
- ✓ Relacionar con conocimientos previos

#### Método de Categorización

- ✓ Agrupar conceptos similares.
- ✓ Crear jerarquías.
- ✓ Establecer relaciones.

#### 4. ESTRATEGIAS DE COMPRESIÓN - Método SQ3R

##### Survey (Explorar)

- ✓ Revisar títulos
- ✓ Leer resúmenes
- ✓ Ver imágenes

##### Question (Preguntar)

- ✓ ¿Qué?
- ✓ ¿Por qué?
- ✓ ¿Cómo?

##### Read (Leer)

- ✓ Lectura activa
- ✓ Subrayar
- ✓ Anotar dudas

##### Recite (Recitar)

- ✓ Explicar conceptos
- ✓ Usar palabras propias
- ✓ Crear ejemplos

##### Review (Revisar)

- ✓ Resumir
- ✓ Conectar ideas
- ✓ Evaluar comprensión

#### 5. PLANIFICADOR SEMANAL

<b>Lunes</b>	Tema:	Tiempo:
<b>Martes</b>	Tema:	Tiempo:
<b>Miércoles</b>	Tema:	Tiempo:
<b>Jueves</b>	Tema:	Tiempo:
<b>Viernes</b>	Tema:	Tiempo:

## **6. AUTOEVALUACIÓN**

### **Preguntas clave:**

- ✓ ¿Qué aprendí hoy?
- ✓ ¿Qué me resultó más difícil?
- ✓ ¿Qué técnica funcionó mejor?
- ✓ ¿Qué necesito repasar más?

### **Consejos Generales**

- ✓ Estudiar en bloques cortos
- ✓ Alternar materias
- ✓ Usar múltiples sentidos
- ✓ Hacer pausas activas
- ✓ Mantener un ambiente adecuado

## Sesión N°5 – El Arte de las Emociones en el Aula

### Objetivos:

- Desarrollar nuestro estilo de liderazgo
- Inspirar desde el ejemplo
- Crear visión compartida.

### Materiales Indispensables

- Hojas bond A4
- Papelógrafos
- Plumones de colores
- Post-its grandes
- Cartulinas
- Cinta adhesiva
- Material para manifiestos

### Equipos

- Laptop/computadora
- Proyector
- Parlantes

### Documentos

- Lista de asistencia
- Casos de estudio
- Plantillas de plan de liderazgo
- Formatos de visión personal
- Guía de líder inspirador

### Otros

- Agua
- Reloj
- Música inspiradora

Momentos	Actividades/ Estrategias
<p><b>INICIO</b> (20 min)</p>	<p><b>Bienvenida y establecimiento del espacio seguro</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Historia de un líder inspirador.</li> <li>✓ Identificamos cualidades de liderazgo.</li> <li>✓ Establecemos metas del día.</li> </ul>
<p><b>DESARROLLO</b> (110 min)</p>	<p><b>1. "Mi Huella de Liderazgo" (40 min)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Descubrimos nuestro estilo</li> <li>• Fortalecemos áreas clave</li> <li>• Creamos manifiesto personal</li> </ul> <p><b>2. "Inspiración en Acción" (30 min)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Casos de éxito educativo</li> <li>• Adaptación a nuestro contexto</li> <li>• Plan de implementación</li> </ul> <p><b>3. "Construyendo Juntos" (30 min)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Visión compartida del aula</li> <li>• Estrategias colaborativas</li> <li>• Compromisos grupales</li> </ul>
<p><b>CIERRE Y FEEDBACK</b> (10 min)</p>	<p><b>Cierre y compromiso</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Compartimos propósito renovado</li> <li>✓ Elegimos acción de liderazgo</li> <li>✓ Visualizamos cambios positivos</li> </ul> <p><b>Para practicar en casa</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Realizar una acción de liderazgo diaria</li> <li>✓ Escribir en el diario de liderazgo (5 minutos)</li> <li>✓ Implementar una iniciativa que inspire a otros</li> <li>✓ Mentorear informalmente a un colega</li> <li>✓ Identificar y celebrar pequeños logros del equipo</li> </ul>

## PLANTILLAS DE PLAN DE LIDERAZGO

Nombre: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

### MI ESTILO ACTUAL DE LIDERAZGO

Principales características:

---

---

---

### Áreas de desarrollo

NIVEL ACTUAL (1-5) → META (1-5)

Comunicación: \_\_\_\_ → \_\_\_\_

Empatía: \_\_\_\_ → \_\_\_\_

Toma decisiones: \_\_\_\_ → \_\_\_\_

Inspiración: \_\_\_\_ → \_\_\_\_

Resolución: \_\_\_\_ → \_\_\_\_

Plan de Acción

### PRÓXIMOS 30 DÍAS:

Semana 1: \_\_\_\_\_

Semana 2: \_\_\_\_\_

Semana 3: \_\_\_\_\_

Semana 4: \_\_\_\_\_

## FORMATOS DE VISIÓN PERSONAL

Nombre: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

### MI PROPÓSITO

*¿Por qué soy docente?*

---

---

### MI IMPACTO DESEADO

*¿Qué huella quiero dejar?*

En mis estudiantes: \_\_\_\_\_

En mis colegas: \_\_\_\_\_

En mi institución: \_\_\_\_\_

En la educación: \_\_\_\_\_

Valores No Negociables

\_\_\_\_\_ 

\_\_\_\_\_ 

\_\_\_\_\_ 

### VISUALIZACIÓN A FUTURO

1 año: \_\_\_\_\_

3 años: \_\_\_\_\_

5 años: \_\_\_\_\_

### MI LEMA PERSONAL

---

---

# GUÍA DE LÍDER INSPIRADOR

## 1. Pilares del Liderazgo Educativo

### Autenticidad

- ✓ Sé genuino
- ✓ Muestra vulnerabilidad
- ✓ Comparte experiencias
- ✓ Mantén coherencia

### Empatía

- ✓ Escucha activamente
- ✓ Reconoce emociones
- ✓ Valida experiencias
- ✓ Muestra comprensión

### Visión

- ✓ Inspira con claridad
- ✓ Comunica propósito
- ✓ Genera entusiasmo
- ✓ Marca dirección

### Acción

- ✓ Lidera con ejemplo
- ✓ Toma iniciativa
- ✓ Asume responsabilidad
- ✓ Celebra logros

## 2. Herramientas Prácticas

### Para Inspirar

- € Cuenta historias motivadoras
- € Comparte éxitos del equipo
- € Reconoce pequeños logros
- € Visualiza futuros posibles

### Para Empoderar

- ★ Delega con confianza
- ★ Brinda autonomía

★ Fomenta creatividad

★ Apoya iniciativas

### Para Desarrollar

👤 Ofrece mentoría

👤 Comparte recursos

👤 Da retroalimentación

👤 Celebra crecimiento

### 3. Situaciones Desafiantes

#### Cuando hay resistencia

- ✓ Escucha preocupaciones
- ✓ Valida sentimientos
- ✓ Busca comprensión
- ✓ Propone soluciones
- ✓ Avanza gradualmente

#### Cuando hay conflicto

- ✓ Mantén calma
- ✓ Facilita diálogo
- ✓ Busca acuerdos
- ✓ Establece compromisos
- ✓ Da seguimiento

### 4. Autoevaluación Diaria

#### Preguntas Reflexivas

- ✓ ¿Inspiré a alguien hoy?
- ✓ ¿Escuché realmente?
- ✓ ¿Fui ejemplo?
- ✓ ¿Generé confianza?
- ✓ ¿Generé crecimiento?

#### Registro de Impacto

Fecha: \_\_\_ / \_\_\_ / \_\_\_

Logro del día: \_\_\_\_\_

Aprendizaje clave: \_\_\_\_\_

Plan de mañana: \_\_\_\_\_

## Recordatorios Diarios

¡• Comienza con propósito

Conecta con otros

🕒 Inspira con acciones

📖 Aprende continuamente

★ Celebra progreso

## Sesión N°6 – Innovación y Resiliencia en el Aula

### Objetivos:

- Despertar nuestra creatividad docente
- Desarrollar estrategias de resiliencia
- Crear proyectos innovadores realizables

### Materiales Indispensables

- Hojas bond A4
- Papelógrafos
- Plumones y marcadores
- Post-its creativos
- Cartulinas de colores
- Cinta adhesiva
- Material reciclado
- Tijeras
- Pegamento

### Equipos

- Laptop/computadora
- Proyector
- Parlantes

### Documentos

- Lista de asistencia
- Plantillas de proyectos innovadores
- Guía de resiliencia
- Formatos de planificación
- Banco de ideas creativas

### Otros

- Agua
- Reloj
- Música creativa

Momentos	Actividades/ Estrategias
<p><b>INICIO</b> (10 min)</p>	<p><b>Bienvenida y establecimiento del espacio seguro</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Respiración consciente grupal.</li> <li>✓ Compartimos una emoción del día.</li> <li>✓ Revisamos aprendizajes de la semana.</li> </ul>
<p><b>DESARROLLO</b> (110 min)</p>	<p><b>1. "Laboratorio de Ideas" (40 min)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnicas de pensamiento creativo</li> <li>• Adaptación de recursos cotidianos</li> <li>• Creación de material didáctico innovador</li> </ul> <p><b>2. "Gimnasio de Resiliencia" (30 min)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación de desafíos comunes</li> <li>• Estrategias de afrontamiento</li> <li>• Banco de recursos motivacionales</li> </ul> <p><b>3. "Proyectos con Impacto" (30 min)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño de proyecto innovador</li> <li>• Plan de implementación realista</li> <li>• Indicadores de éxito alcanzables</li> </ul>
<p><b>CIERRE Y FEEDBACK</b> (10 min)</p>	<p><b>Cierre y compromiso</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Círculo de apoyo mutuo</li> <li>✓ Celebración de ideas</li> </ul> <p><b>Para practicar en casa</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Implementar una idea innovadora pequeña</li> <li>✓ Diario de experiencias creativas</li> <li>✓ Compartir con un colega una estrategia ✓ Fotografiar evidencias de implementación</li> </ul>

## TÉCNICAS DE PENSAMIENTO CREATIVO

### 1. SCAMPER

**Sustituir:** ¿Qué podemos cambiar?

**Combinar:** ¿Qué podemos unir?

**Adaptar:** ¿Cómo ajustarlo?

**Modificar:** ¿Qué podemos alterar?

**Proponer:** ¿Qué otro uso darle?

**Eliminar:** ¿Qué podemos quitar?

**Reordenar:** ¿Cómo reorganizarlo?

### 2. Lluvia de Ideas Estructurada

- a. Define el reto (5 min)
- b. Genera ideas sin juzgar (10 min)
- c. Agrupa ideas similares (5 min)
- d. Evalúa viabilidad (5 min)
- e. Selecciona las mejores (5 min)

## DISEÑO DE PROYECTO INNOVADOR

Nombre: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

### FORMATO DE PLANIFICACIÓN

#### 1. Descripción General

Título: \_\_\_\_\_

Propósito: \_\_\_\_\_

Beneficiarios: \_\_\_\_\_

#### 2. Objetivos SMART

Específico: \_\_\_\_\_

Medible: \_\_\_\_\_

Alcanzable: \_\_\_\_\_

Relevante: \_\_\_\_\_

Temporal: \_\_\_\_\_

#### 3. Recursos Necesarios

Humanos: \_\_\_\_\_

Materiales: \_\_\_\_\_

Tecnológicos: \_\_\_\_\_

Financieros: \_\_\_\_\_

### PLAN DE IMPLEMENTACIÓN REALISTA

#### Fase 1: Preparación (2 semanas)

Semana 1: \_\_\_\_\_

Semana 2: \_\_\_\_\_

#### Fase 2: Implementación Piloto (1 mes)

Semana 1-2: \_\_\_\_\_

Semana 3-4: \_\_\_\_\_

#### Fase 3: Evaluación y Ajustes (2 semanas)

Semana 1: \_\_\_\_\_

Semana 2: \_\_\_\_\_

**Fase 4: Implementación Completa (2 meses)**

Mes 1: \_\_\_\_\_

Mes 2: \_\_\_\_\_

## Sesión N°7 – Innovación y Resiliencia en el Aula

### Objetivos:

- Dominar la escucha activa
- Desarrollar empatía efectiva
- Practicar técnicas de coaching educativo

### Materiales

- Hojas bond A4
- Papelógrafos
- Plumones
- Post-its
- Cartulinas
- Cinta adhesiva
- Cojines

### Equipos

- Laptop/computadora
- Proyector
- Parlantes
- Grabadora (opcional)

### Documentos

- Lista de asistencia
- Manual de coaching básico
- Tarjetas de situaciones
- Formatos de práctica
- Guías de retroalimentación

### Otros

- Agua
- Reloj
- Música relajante

Momentos	Actividades/ Estrategias
<p><b>INICIO</b> (10 min)</p>	<p><b>Bienvenida y establecimiento del espacio seguro</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ejercicio de escucha consciente</li> <li>✓ Compartimos experiencia de conexión</li> <li>✓ Establecemos espacio seguro</li> </ul>
<p><b>DESARROLLO</b> (110 min)</p>	<p><b>1. "Escucha Profunda" (40 min)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Práctica de niveles de escucha</li> <li>• Ejercicios de parafraseo</li> <li>• Reconocimiento de señales no verbales</li> </ul> <p><b>2. "Puentes de Empatía" (30 min)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejercicios de perspectiva</li> <li>• Técnicas de validación emocional</li> <li>• Práctica de respuestas empáticas</li> </ul> <p><b>3. "Coaching en Acción" (30 min)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelo GROW simplificado</li> <li>• Preguntas poderosas básicas</li> <li>• Simulaciones prácticas</li> </ul>
<p><b>CIERRE Y FEEDBACK</b> (10 min)</p>	<p><b>Cierre y compromiso</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Compromisos de práctica</li> <li>✓ Celebración de aprendizajes</li> </ul> <p><b>Para practicar en casa</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Practicar escucha activa diaria (10 min)</li> <li>✓ Registro de momentos empáticos</li> <li>✓ Una sesión informal de coaching</li> <li>✓ Reflexión sobre experiencias</li> </ul>

## EJERCICIOS DE PERSPECTIVA

Nombre: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

### 1. "Cambio de Zapatos"

- ✓ Elige una situación desafiante con un estudiante
- ✓ Escribe en dos columnas:

MI PERSPECTIVA	SU PERSPECTIVA
¿Qué veo yo?	¿Qué podría ver él/ella?
¿Qué siento yo?	¿Qué podría sentir?
¿Qué necesito yo?	¿Qué podría necesitar?

### 2. "La Ventana del Aula"

Describir una situación en forma grupal, desde:

- ✓ Ventana del docente
- ✓ Ventana del estudiante
- ✓ Ventana de los compañeros
- ✓ Ventana de la familia

### 3. "El Diario de Doble Entrada"

Situación	Mi primera reacción	Nueva perspectiva	Aprendizaje

## TÉCNICAS DE VALIDACIÓN EMOCIONAL

### 1. Los 3 pasos de validación

- a. RECONOCER "Veo que estás..." "Noto que te sientes..."
- b. NORMALIZAR "Es natural sentirse así..." "Muchos se sienten igual cuando..."
- c. RESPALDAR "Estoy aquí para..." "Podemos buscar juntos..."

### 2. Frases de Validación

#### Para frustración:

- ✓ "Entiendo que esto es difícil..."
- ✓ "Es normal sentirse frustrado cuando..."
- ✓ "Tu esfuerzo es valioso, aunque..."

#### Para ansiedad:

- ✓ "Los exámenes pueden ser estresantes..."
- ✓ "Es comprensible estar nervioso..."
- ✓ "Vamos a manejarlo juntos..."

### 3. Práctica de Validación

EMOCIÓN → VALIDAR → APOYAR → GUIAR

**Ejemplo:** Miedo → "Es normal tener miedo" → "Estoy aquí" → "Veamos opciones"

## PRÁCTICA DE RESPUESTAS EMPÁTICAS

### 1. Estructura BASE

B - Buscar la emoción principal

A - Aceptar sin juzgar

S - Señalar lo que observamos

E - Estar presente y disponible

### 2. Ejemplos Prácticos

Situación 1: Estudiante frustrado

+ "No es para tanto" ■ "Veo que esto te está costando mucho. ¿Quieres que lo revisemos juntos?"

Situación 2: Estudiante ansioso

+ "Solo cálmate" ■ "Entiendo tu preocupación. Vamos paso a paso"

### 3. Matriz de Respuestas

CUANDO DICE	EVITAR	MEJOR DECIR
"No puedo..."	"Sí puedes"	"Veamos cómo podemos..."
"Es muy difícil..."	"Es fácil"	"¿Qué parte te resulta...?"
"Tengo miedo..."	"No temas"	"¿Qué te preocupa...?"

## MODELO GROW SIMPLIFICADO

Nombre: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

### 1. Estructura Básica

**G** - Goal (Meta)

**R** - Reality (Realidad)

**O** - Options (Opciones)

**W** - Will (Voluntad/Plan)

### 2. Preguntas Clave

#### G - META

- ✓ "¿Qué quieres lograr?"
- ✓ "¿Cómo sabrás que lo lograste?"
- ✓ "¿Para qué es importante?"

#### R - REALIDAD

- ✓ "¿Dónde estás ahora?"
- ✓ "¿Qué has intentado?"
- ✓ "¿Qué funciona y qué no?"

#### O - OPCIONES

- ✓ "¿Qué podrías hacer?"
- ✓ "¿Qué otras alternativas hay?"
- ✓ "¿Qué han hecho otros?"

#### W - VOLUNTAD/PLAN

- ✓ "¿Qué harás primero?"
- ✓ "¿Cuándo empezarás?"
- ✓ "¿Qué apoyo necesitas?"

### 3. Ejemplo Práctico

SITUACIÓN: Estudiante con dificultades en matemáticas

G: Mejorar comprensión de álgebra

R: Confunde conceptos básicos

O: - Tutoría extra - Videos educativos - Práctica adicional

W: Comenzar con 30 min diarios de práctica

## Sesión N°8 – Integrando y Proyectando

### Objetivos:

- Dominar la escucha activa
- Desarrollar empatía efectiva
- Practicar técnicas de coaching educativo

### Materiales Indispensables

- Hojas bond A4
- Papelógrafos
- Plumones y marcadores
- Post-its especiales
- Cartulinas decorativas
- Cinta adhesiva
- Material decorativo

### Equipos

- Laptop/computadora
- Proyector
- Parlantes
- Cámara para fotos

### Documentos

- Lista de asistencia
- Certificados
- Plantillas de plan de acción
- Formatos de compromisos
- Evaluación del programa

### Otros

- Agua
- Reloj
- Música celebrativa
- Refrigerio especial (opcional)

Momentos	Actividades/ Estrategias
<p><b>INICIO</b> (10 min)</p>	<p><b>Bienvenida y establecimiento del espacio seguro</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Visualización de logros</li> <li>✓ Compartimos transformaciones</li> <li>✓ Creamos espacio celebrativo</li> </ul>
<p><b>DESARROLLO</b> (110 min)</p>	<p><b>1. "Cosecha de Aprendizajes" (40 min)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mapa de transformación personal</li> <li>• Galería de logros</li> <li>• Banco de recursos construidos</li> </ul> <p><b>2. "Plan de Vuelo" (30 min)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño de próximos pasos</li> <li>• Estrategias de mantenimiento</li> <li>• Red de apoyo continuo</li> </ul> <p><b>3. "Ceremonia de Compromiso" (30 min)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Declaraciones de intención</li> <li>• Ritual de compromiso grupal</li> <li>• Celebración de logros</li> </ul>
<p><b>CIERRE Y FEEDBACK</b> (10 min)</p>	<p><b>Cierre y compromiso</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Círculo de gratitud</li> <li>✓ Entrega de certificados</li> <li>✓ Foto grupal celebrativa</li> </ul> <p><b>Para practicar en casa</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Revisar plan de acción mensualmente</li> <li>✓ Mantener red de apoyo activa</li> <li>✓ Compartir aprendizajes con colegas</li> <li>✓ Continuar desarrollo personal</li> </ul>

### Seguimiento post-programa

- ✓ Reunión mensual de seguimiento (opcional)
- ✓ Grupo de WhatsApp para compartir éxitos
- ✓ Recursos adicionales en carpeta compartida
- ✓ Asesoría individual disponible según necesidad

## MAPA DE TRANSFORMACIÓN PERSONAL

Nombre: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

### 1. PUNTO DE PARTIDA

#### YO ANTES DEL PROGRAMA

Fortalezas:

---

---

---

Áreas de mejora:

---

---

---

Principales desafíos:

---

---

---

### 2. VIAJE DE TRANSFORMACIÓN

SESIÓN	APRENDIZAJE CLAVE	CAMBIO OBSERVADO
Sesión 1		
Sesión 2		
Sesión 3		
Sesión 4		
Sesión 5		
Sesión 6		
Sesión 7		
Sesión 8		

### **3. PUNTO DE LLEGADA**

#### **Nuevas fortalezas**

---

---

---

#### **Nuevos logros alcanzados**

---

---

---

#### **Próximos pasos**

---

---

---

## PLANTILLAS DE PLAN DE ACCIÓN

Nombre: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

### 1. PLAN MENSUAL

#### SEMANA 1:

Acción: \_\_\_\_\_

Recursos: \_\_\_\_\_

Apoyo necesario: \_\_\_\_\_

#### SEMANA 2:

Acción: \_\_\_\_\_

Recursos: \_\_\_\_\_

Apoyo necesario: \_\_\_\_\_

#### SEMANA 3:

Acción: \_\_\_\_\_

Recursos: \_\_\_\_\_

Apoyo necesario: \_\_\_\_\_

#### SEMANA 4:

Acción: \_\_\_\_\_

Recursos: \_\_\_\_\_

Apoyo necesario: \_\_\_\_\_

#### SEMANA 5:

Acción: \_\_\_\_\_

Recursos: \_\_\_\_\_

Apoyo necesario: \_\_\_\_\_

**SEMANA 6:**

**Acción:** \_\_\_\_\_

**Recursos:** \_\_\_\_\_

**Apoyo necesario:** \_\_\_\_\_

**SEMANA 7:**

**Acción:** \_\_\_\_\_

**Recursos:** \_\_\_\_\_

**Apoyo necesario:** \_\_\_\_\_

**SEMANA 8:**

**Acción:** \_\_\_\_\_

**Recursos:** \_\_\_\_\_

**Apoyo necesario:** \_\_\_\_\_

**2. REVISIÓN DE PROGRESO:**

**Logros:**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**Desafíos:**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**Ajustes necesarios:**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**3. PLAN DIARIO**

FECHA: \_\_/\_\_/\_\_

FOCO DEL DÍA:

Habilidad a practicar:

---

Situación objetivo:

---

Estrategia a implementar:

---

**4. REGISTRO:**

Mañana:

---

Tarde:

---

Reflexión final:

---

## FORMATOS DE COMPROMISOS

### 1. COMPROMISO PERSONAL

Yo, \_\_\_\_\_,

me comprometo a:

---

---

---

---

**CORTO PLAZO (1 mes):**

---

---

---

---

**MEDIANO PLAZO (3 meses):**

---

---

---

---

**LARGO PLAZO (6 meses):**

---

---

---

---

Firma: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_/\_\_/\_\_

## 2. COMPROMISOS GRUPALES

Como equipo nos comprometemos a:

### 1. Apoyo mutuo:

---

---

---

### 2. Compartir recursos:

---

---

---

### 3. Seguimiento:

- ✓ Reuniones mensuales
- ✓ Grupo de apoyo
- ✓ Compartir experiencias

## Anexo 2 - Validación del Juicio de los Expertos del Programa



### VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA (JUICIO DE EXPERTOS)

#### FICHA DE EVALUACIÓN DEL PROGRAMA DE COACHING EDUCATIVO PARA MEJORAR LAS HABILIDADES BLANDAS DE LOS DOCENTES EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE SAN MIGUEL - CAJAMARCA, 2024

Yo, Luis Alberto Chunga Pajares, identificada con DNI N° 43500086 con Grado Académico de Doctor en la Universidad César Vallejo, con código de inscripción en SUNEDU N° 052-134560.

Hago constar que he leído y revisado la propuesta Programa de Coaching educativo para mejorar las habilidades blandas de los docentes en una institución educativa de San Miguel - Cajamarca, 2024 de la Maestría en Investigación y Docencia de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

##### a. Pertenencia con la investigación

N°	CRITERO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Pertenencia con el problema, objetivos e hipótesis de investigación.	X		
2	Pertenencia con las variables y dimensiones.	X		
3	Pertenencia con las dimensiones e indicadores.	X		
4	Pertenencia con los principios de la redacción científica (propiedad y coherencia).	X		
5	Pertenencia con los fundamentos teóricos.	X		
6	Pertenencia con la estructura de la investigación.	X		
7	Pertenencia de la propuesta el diagnóstico del problema.	X		

##### b. Pertenencia con la aplicación.

N°	CRITERO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Es aplicable al contexto de la investigación.	X		
2	Soluciona el problema de la investigación.	X		
3	Su aplicación es sostenible en el tiempo.	X		
4	Es viable en su aplicación.	X		
5	Es aplicable a otras instituciones con características similares.	X		

Luego de la evaluación minuciosa de la propuesta y realizadas las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

##### DECISIÓN O FUNDAMENTACIÓN DEL EXPERTO:

Se valida el programa para su aplicación.

**OBSERVACIONES:** Ninguna.

Chiclayo, 25 de julio de 2024

Luis Alberto Chunga Pajares  
DNI 43500086



**VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA (JUICIO DE EXPERTOS)**

**FICHA DE EVALUACIÓN DEL PROGRAMA DE COACHING EDUCATIVO PARA MEJORAR  
LAS HABILIDADES BLANDAS DE LOS DOCENTES EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA  
DE SAN MIGUEL - CAJAMARCA, 2024**

Yo, Consuelo Ivonne del Castillo Castro, identificada con DNI N° 16802175 con Grado Académico de Doctor en la Universidad César Vallejo, con código de inscripción en SUNEDU N° 052-134561.

Hago constar que he leído y revisado la propuesta Programa de Coaching educativo para mejorar las habilidades blandas de los docentes en una institución educativa de San Miguel - Cajamarca, 2024 de la Maestría en Investigación y Docencia de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

**a. Pertenencia con la investigación**

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Pertenencia con el problema, objetivos e hipótesis de investigación.	X		
2	Pertenencia con las variables y dimensiones.	X		
3	Pertenencia con las dimensiones e indicadores.	X		
4	Pertenencia con los principios de la redacción científica (propiedad y coherencia).	X		
5	Pertenencia con los fundamentos teóricos.	X		
6	Pertenencia con la estructura de la investigación.	X		
7	Pertenencia de la propuesta el diagnóstico del problema.	X		

**b. Pertenencia con la aplicación.**

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Es aplicable al contexto de la investigación.	X		
2	Soluciona el problema de la investigación.	X		
3	Su aplicación es sostenible en el tiempo.	X		
4	Es viable en su aplicación.	X		
5	Es aplicable a otras instituciones con características similares.	X		

Luego de la evaluación minuciosa de la propuesta y realizadas las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

**DECISIÓN O FUNDAMENTACIÓN DEL EXPERTO:**

Se valida el programa para su aplicación.

**OBSERVACIONES:** Ninguna.

Chiclayo, 26 de julio de 2024

Consuelo Ivonne del Castillo Castro



VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA (JUICIO DE EXPERTOS)

FICHA DE EVALUACIÓN DEL PROGRAMA DE COACHING EDUCATIVO PARA MEJORAR  
LAS HABILIDADES BLANDAS DE LOS DOCENTES EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA  
DE SAN MIGUEL - CAJAMARCA, 2024

Yo, Morales Balladares Pamela Estefani, identificada con DNI N° 72226114 con Grado Académico de Doctor en la Universidad César Vallejo, con código de inscripción en SUNEDU N° 052-141076.

Hago constar que he leído y revisado la propuesta Programa de Coaching educativo para mejorar las habilidades blandas de los docentes en una institución educativa de San Miguel - Cajamarca, 2024 de la Maestría en Investigación y Docencia de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

c. Pertenencia con la investigación

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Pertenencia con el problema, objetivos e hipótesis de investigación.	X		
2	Pertenencia con las variables y dimensiones.	X		
3	Pertenencia con las dimensiones e indicadores.	X		
4	Pertenencia con los principios de la redacción científica (propiedad y coherencia).	X		
5	Pertenencia con los fundamentos teóricos.	X		
6	Pertenencia con la estructura de la investigación.	X		
7	Pertenencia de la propuesta el diagnóstico del problema.	X		

d. Pertenencia con la aplicación.

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Es aplicable al contexto de la investigación.	X		
2	Soluciona el problema de la investigación.	X		
3	Su aplicación es sostenible en el tiempo.	X		
4	Es viable en su aplicación.	X		
5	Es aplicable a otras instituciones con características similares.	X		

Luego de la evaluación minuciosa de la propuesta y realizadas las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

**DECISIÓN O FUNDAMENTACIÓN DEL EXPERTO:**

Se valida el programa para su aplicación.

**OBSERVACIONES:** Ninguna.

Chiclayo, 26 de julio de 2024

Morales Balladares Pamela Estefani

### Anexo 3 - Operacionalización de Variables

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escalas y valores
Programa de Coaching	Metodología que guía a los individuos a alcanzar sus objetivos mediante la optimización de habilidades y recursos (Manzanilla, 2022).	Programa estructurado diseñado para mejorar las habilidades de los docentes en su rol como facilitadores del aprendizaje y líderes educativos. Se implementará a través de 8 sesiones presenciales, cada una con una duración de 120 minutos, distribuidas en un período de 8 semanas consecutivas.	Autorreflexión y Desarrollo Personal	Identificación de fortalezas y áreas de mejora personal Establecimiento de metas de desarrollo profesional Práctica de la autoconciencia emocional Aplicación de técnicas de autorregulación Desarrollo de la motivación intrínseca	Nominal
			Facilitación del Aprendizaje	Creación de ambientes propicios para la reflexión Uso de preguntas poderosas para estimular el pensamiento Aplicación del concepto de Zona de Desarrollo Próximo Fomento del aprendizaje autónomo en los estudiantes Implementación de técnicas de retroalimentación constructiva	
			Liderazgo Transformacional	Modelado de comportamientos y actitudes positivas Inspiración y motivación de los estudiantes Fomento de la creatividad y la innovación en el aula Desarrollo de la resiliencia ante los desafíos educativos Promoción del espíritu emprendedor en los estudiantes	
			Habilidades de Coaching Educativo	Práctica de la escucha activa Adaptación a situaciones cambiantes en el aula Fomento de la autosuficiencia en los estudiantes Aplicación de técnicas de resolución de conflictos Desarrollo de la empatía con los estudiantes y colegas Autoconciencia emocional en el aula	
Habilidades blandas	Competencias que no se centran en conocimientos técnicos específicos, sino en la capacidad de una persona para colaborar en equipo, comunicarse de manera efectiva, resolver problemas, liderar y adaptarse a situaciones cambiantes, entre otras (Reyes, 2024).	Las habilidades blandas de los docentes se medirán a través de un cuestionario de autoevaluación compuesto por 20 ítems, distribuidos equitativamente en cuatro dimensiones clave. Cada ítem se evaluará utilizando una escala de 3 valores.	Inteligencia Emocional	Regulación emocional ante situaciones educativas desafiantes Motivación para la mejora continua de la práctica docente Empatía con estudiantes y colegas Manejo del estrés laboral docente	Ordinal Bajo (1) Medio (2) Alto (3)
			Comunicación Efectiva	Escucha activa a estudiantes y padres de familia Expresión clara de conceptos y expectativas Comunicación asertiva con la comunidad educativa Facilitación de discusiones constructivas en el aula Retroalimentación efectiva a los estudiantes	
			Liderazgo y Trabajo en Equipo	Gestión efectiva del aula Resolución de conflictos en el entorno escolar Colaboración con colegas en proyectos educativos Adaptabilidad a nuevas metodologías de enseñanza Motivación e inspiración a los estudiantes	

---

Desarrollo Profesional Pedagógico	y	Autorreflexión sobre la práctica docente Establecimiento de metas de desarrollo profesional Gestión del tiempo y planificación educativa Pensamiento crítico y creativo en la enseñanza Aprendizaje continuo de nuevas estrategias pedagógicas
---	---	--

---

## Anexo 4 - Instrumento de recolección de la información

### Cuestionario para evaluar las habilidades blandas

Nombre del docente: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_

Grado y sección: \_\_\_\_\_

**INSTRUCCIONES:** El presente cuestionario tiene como objetivo evaluar las habilidades blandas de los docentes en cuatro dimensiones clave: Inteligencia Emocional, Comunicación Asertiva, Trabajo en Equipo y Colaboración, y Adaptabilidad y Resolución de Problemas.

Por favor, lea cuidadosamente cada afirmación y evalúe al docente según la frecuencia con la que demuestra el comportamiento descrito, utilizando la siguiente escala:

**0 = Nunca**

**1 = A veces**

**2 = Siempre**

Marque con una **X** la casilla correspondiente a su respuesta para cada ítem. Es importante que responda a todas las afirmaciones con honestidad y objetividad, basándose en sus observaciones del desempeño del docente.

Sus respuestas son confidenciales y serán utilizadas únicamente con fines de investigación y mejora educativa. No existen respuestas correctas o incorrectas; lo importante es que reflejen su percepción sobre el desempeño del docente evaluado.

Si tiene alguna duda durante el proceso de evaluación, por favor no dude en consultar al responsable de la aplicación del cuestionario.

N°	PREGUNTAS	Alternativas de respuesta		
	INTELIGENCIA EMOCIONAL	N	AV	S
1	Identificas cuando te sientes frustrado o entusiasmado durante una clase.			
2	Mantienes la calma en situaciones educativas desafiantes.			
3	Buscas activamente oportunidades de desarrollo profesional.			
4	Intentas entender sus perspectivas y sentimientos hacia tus estudiantes y colegas.			
5	Utilizas técnicas específicas para reducir la tensión relacionado con tu trabajo docente.			
	<b>COMUNICACIÓN ASERTIVA</b>			
6	Escuchas activamente a tus estudiantes y a sus padres.			
7	Utilizas ejemplos o analogías para facilitar la comprensión de los conceptos e ideas.			

8	Expresas tus opiniones de forma respetuosa con todos los miembros de la comunidad educativa.			
9	Animas a todos los estudiantes a participar de forma constructiva en el aula.			
10	Proporcionas retroalimentación específica y orientado a la mejora de tus estudiantes.			
<b>TRABAJO EN EQUIPO Y COLABORACIÓN</b>				
11	Estableces reglas claras y las haces cumplir consistentemente en el aula, promoviendo el aprendizaje.			
12	Resuelves conflictos de manera efectiva en el entorno escolar.			
13	Participas en planificaciones conjuntas o iniciativas escolares.			
14	Te adaptas con facilidad a nuevas metodologías de enseñanza			
15	Utilizas estrategias específicas para aumentar el interés a tus estudiantes en su proceso de aprendizaje.			
<b>ADAPTABILIDAD Y RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS</b>				
16	Reflexionas regularmente sobre tu práctica docente para mejorarla.			
17	Estableces metas claras para tu desarrollo profesional			
18	Utilizas herramientas específicas para organizar tus actividades educativas			
19	Aplicas el pensamiento crítico y creativo en tu enseñanza			
20	Buscas continuamente aprender nuevas estrategias pedagógicas			

Agradecemos su tiempo y colaboración en este importante proceso de evaluación docente.

### Anexo 5 – Ficha Técnica

<b>Nombre Original del instrumento:</b>	Cuestionario para evaluar las habilidades blandas.
<b>Autor y año:</b>	<b>ORIGINAL:</b> Br. Luri Karina León Llique
	<b>AÑO:</b> 2023
<b>Objetivo del instrumento:</b>	Recolectar los datos sobre las habilidades blandas de los docentes en una institución educativa.
<b>Usuarios:</b>	Docentes en una institución educativa de San Miguel – Cajamarca.
<b>Forma de Administración o Modo de aplicación:</b>	Se aplicó de forma individual a docente en forma presencial.
<b>Validez: (Presentar la constancia de validación de expertos)</b>	A través de juicio de expertos, cuyo resultado fue aplicable.
<b>Confiabilidad: (Presentar los resultados estadísticos)</b>	A través del coeficiente de Alfa de Crombach, obteniendo un valor de 0.937.

## Anexo 6 - Validación del Juicio de los Expertos del Instrumento



Dra. Morales Balladares Pamela Estefani

Presente.-

De mi consideración:

Tengo a bien dirigirme a Ud. para saludarlo(a) muy cordialmente y al mismo tiempo presentarle el Instrumento de recolección de datos elaborado por Luri Karina León Llique, egresada del Programa de Maestría en Investigación y Docencia de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. El proyecto de investigación tiene como título: Programa de Coaching educativo para mejorar las habilidades blandas de los docentes en una institución educativa de San Miguel - Cajamarca, 2024.

En tal sentido conocedores de su apoyo en el que hacer investigativo y en el campo del ejercicio profesional recurrimos a Ud. para que se sirva colaborar como **Juez experto** de la validación del Instrumento que se utilizará en la presente Investigación.

Agradeciéndole anticipadamente la atención que se sirva brindar a la presente, le reitero mis sentimientos de consideración y estima personal.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Luri Karina León Llique".

**Luri Karina León Llique**





**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

Concientizar a todos los agentes educativos acerca de la importancia de la evaluación y desarrollo de las habilidades blandas para incentivar un desarrollo satisfactorio.

**IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

88.5

**Lugar y Fecha:**

Chiclayo 06 de mayo del 2024

**Morales Balladares Pamela Estefani**  
DNI. 72226114



**TABLA DE VALORACIÓN DEL EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO**

**INSTRUCCIONES:**

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

**E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar**

**Las categorías a evaluar son:** Redacción, contenido, congruencia y pertinencia. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

Nº ítems	Alternativas de Evaluación					Observaciones
	E	B	M	X	C	
01	X					
02	X					
03	X					
04	X					
05		X				
06		X				
07		X				
08	X					
09		X				
10		X				
11	X					
12		X				
13		X				
14		X				
15		X				
16	X					
17	X					
18		X				
19		X				
20		X				



**CONCLUSIÓN DE LA EVALUACIÓN:**

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems		X		
Amplitud de contenido			X	
Redacción de los Ítems			X	
Claridad y precisión			X	
Pertinencia		X		

**Evaluado por:**

Morales Balladares Pamela Estefani

DNI. 72226114



CONSTANCIA SUNEDU



PERÚ

Superintendencia Nacional de  
Educación Superior Universitaria

Dirección de Registro y Reconocimiento  
de Grados y Títulos e Información  
Universitaria

CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE  
GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Registro y Reconocimiento de Grados y Títulos e Información Universitaria, a través del Ejecutivo de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos **MORALES BALLADARES**  
Nombres **PAMELA ESTEFANI**  
Tipo de Documento de Identidad **DNI**  
Número de Documento de Identidad **72226114**

INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre **UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C.**  
Rector **TANTALEÁN RODRÍGUEZ JEANNETTE CECILIA**  
Secretario General **LOMPARTE ROSALES ROSA JULIANA**  
Director **PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL**

INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico **DOCTOR**  
Denominación **DOCTORA EN EDUCACIÓN**  
Fecha de Expedición **17/01/22**  
Resolución/Acta **0806-2021-UCV**  
Diploma **052-141076**  
Fecha Matricula **15/04/2018**  
Fecha Egreso **08/08/2021**

Fecha de emisión de la constancia:  
31 de Octubre de 2024



CÓDIGO VIRTUAL 0002211223



Firmado digitalmente por:  
SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE EDUCACIÓN  
SUPERIOR UNIVERSITARIA  
Rolando Ruiz Llatance  
Agente automatizado.  
Fecha: 31/10/2024 01:26:12-0500

**ROLANDO RUIZ LLATANCE**  
EJECUTIVO  
Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria - Sunedu

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 - Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.  
(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

Dra. Consuelo Ivonne del Castillo Castro

Presente. -

De mi consideración:

Tengo a bien dirigirme a Ud. para saludarlo(a) muy cordialmente y al mismo tiempo presentarle el Instrumento de recolección de datos elaborado por Luri Karina León Llique, egresada del Programa de Maestría en Investigación y Docencia de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. El proyecto de investigación tiene como título: Programa de Coaching educativo para mejorar las habilidades blandas de los docentes en una institución educativa de San Miguel - Cajamarca, 2024.

En tal sentido conedores de su apoyo en el que hacer investigativo y en el campo del ejercicio profesional recurrimos a Ud. para que se sirva colaborar como **Juez experto** de la validación del Instrumento que se utilizará en la presente Investigación.

Agradeciéndole anticipadamente la atención que se sirva brindar a la presente, le reitero mis sentimientos de consideración y estima personal.

Atentamente,



Luri Karina León Llique



**INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

**I. DATOS GENERALES**

- 1.1 Apellidos y nombres del informante: Luri Karina León Llique
- 1.2 Nombre del Instrumento: Escala de Habilidades blandas
- 1.3 Autor del instrumento: Luri Karina León Llique
- 1.4 Título de la Investigación: Programa de Coaching educativo para mejorar las habilidades blandas de los docentes en una institución educativa de San Miguel - Cajamarca, 2024.

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE				BAJA				REGULAR				BUENA				MUY BUENA			
		0 5	6 10	11 15	16 20	21 25	26 30	31 35	36 40	41 45	46 50	51 55	56 60	61 65	66 70	71 75	76 80	81 85	86 90	91 95	96 100
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.																				X
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.																			X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica.															X					
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.																		X		
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.														X						
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar estrategias utilizadas.																		X		
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico científicos.																X				
8. COHERENCIA	Entre dimensiones, índices e indicadores.																		X		
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.																		X		
10. PERTINENCIA	Es útil y funcional para la investigación.																		X		



**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

El instrumento, presenta claridad, está organizado y se aborda el tema a investigar.

**V. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

86.5

**Lugar y Fecha:**

Chiclayo 05 de mayo del 2024

**Consuelo Ivonne del Castillo Castro**  
DNI. 16802175



**TABLA DE VALORACIÓN DEL EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO**

**INSTRUCCIONES:**

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

**E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar**

**Las categorías a evaluar son:** Redacción, contenido, congruencia y pertinencia. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

Nº ítems	Alternativas de Evaluación					Observaciones
	E	B	M	X	C	
01		X				
02		X				
03		X				
04	X					
05		X				
06		X				
07	X					
08		X				
09		X				
10		X				
11		X				
12	X					
13	X					
14	X					
15	X					
16	X					
17		X				
18	X					
19		X				
20		X				



**CONCLUSIÓN DE LA EVALUACIÓN:**

	<b>DEFICIENTE</b>	<b>ACEPTABLE</b>	<b>BUENO</b>	<b>EXCELENTE</b>
Congruencia de Ítems			X	
Amplitud de contenido		X		
Redacción de los Ítems			X	
Claridad y precisión			X	
Pertinencia			X	

**Evaluado por:**

Apellidos y nombres: Consuelo Ivonne del Castillo Castro

DNI. 16802175



CONSTANCIA SUNEDU



PERÚ

Superintendencia Nacional de  
Educación Superior Universitaria

Dirección de Registro y Reconocimiento  
de Grados y Títulos e Información  
Universitaria

CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE  
GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Registro y Reconocimiento de Grados y Títulos e Información Universitaria, a través del Ejecutivo de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos DEL CASTILLO CASTRO  
Nombres CONSUELO IVONNE  
Tipo de Documento de Identidad DNI  
Número de Documento de Identidad 16802175

INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C.  
Rector TANTALEÁN RODRÍGUEZ JEANNETTE CECILIA  
Secretario General LOMPARTE ROSALES ROSA JULIANA  
Director PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL

INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico DOCTOR  
Denominación DOCTORA EN EDUCACIÓN  
Fecha de Expedición 10/11/21  
Resolución/Acta 0684-2021-UCV  
Diploma 052-134561  
Fecha Matricula 03/08/2018  
Fecha Egreso 08/08/2021

Fecha de emisión de la constancia:  
31 de Octubre de 2024



CÓDIGO VIRTUAL 0002211239



Firmado digitalmente por:  
SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE EDUCACION  
SUPERIOR UNIVERSITARIA  
Objetivo: Servidor de  
Agente automatizado.  
Fecha: 31/10/2024 01:57:46-0500

ROLANDO RUIZ LLATANCE  
EJECUTIVO  
Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria - Sunedu

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 - Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.  
(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

Dr. Luis Alberto Chunga Pajares

Presente. -

De mi consideración:

Tengo a bien dirigirme a Ud. para saludarlo(a) muy cordialmente y al mismo tiempo presentarle el Instrumento de recolección de datos elaborado por Luri Karina León Llique, egresada del Programa de Maestría en Investigación y Docencia de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. El proyecto de investigación tiene como título: Programa de Coaching educativo para mejorar las habilidades blandas de los docentes en una institución educativa de San Miguel - Cajamarca, 2024.

En tal sentido conocedores de su apoyo en el que hacer investigativo y en el campo del ejercicio profesional recurrimos a Ud. para que se sirva colaborar como **Juez experto** de la validación del Instrumento que se utilizará en la presente Investigación.

Agradeciéndole anticipadamente la atención que se sirva brindar a la presente, le reitero mis sentimientos de consideración y estima personal.

Atentamente,



**Luri Karina León Llique**



**INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

**I. DATOS GENERALES**

- 1.1 Apellidos y nombres del informante: Luri Karina León Llique
- 1.2 Nombre del Instrumento: Escala de Habilidades blandas
- 1.3 Autor del instrumento: Luri Karina León Llique
- 1.4 Título de la Investigación: Programa de Coaching educativo para mejorar las habilidades blandas de los docentes en una institución educativa de San Miguel - Cajamarca, 2024.

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE				BAJA				REGULAR				BUENA				MUY BUENA				
		0 5	6 10	11 15	16 20	21 25	26 30	31 35	36 40	41 45	46 50	51 55	56 60	61 65	66 70	71 75	76 80	81 85	86 90	91 95	96 100	
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.																				X	
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.																				X	
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica.																X					
4.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.																				X	
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.																X					
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar estrategias utilizadas.																			X		
7.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos.																				X	
8.COHERENCIA	Entre dimensiones, índices e indicadores.																				X	
9.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.																			X		
10.PERTINENCIA	Es útil y funcional para la investigación.																				X	



**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

Conforme con cada ítem empleado para el instrumento.

**VI. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

87.5

**Lugar y Fecha:**

Chiclayo 07 de mayo del 2024

**Luis Alberto Chunga Pajares**  
DNI. 43500086



**TABLA DE VALORACIÓN DEL EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO**

**INSTRUCCIONES:**

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

**E= Excelente / B= Bueno / M= Mejorar / X= Eliminar / C= Cambiar**

**Las categorías a evaluar son:** Redacción, contenido, congruencia y pertinencia. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

Nº Ítems	Alternativas de Evaluación					Observaciones
	E	B	M	X	C	
01		X				
02		X				
03		X				
04		X				
05	X					
06		X				
07	X					
08		X				
09		X				
10		X				
11		X				
12		X				
13	X					
14	X					
15	X					
16	X					
17		X				
18	X					
19	X					
20	X					



**CONCLUSIÓN DE LA EVALUACIÓN:**

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			X	
Amplitud de contenido			X	
Redacción de los Ítems			X	
Claridad y precisión				X
Pertinencia				X

**Evaluado por:**

Apellidos y nombres: Luis Alberto Chunga Pajares

DNI. 43500086



CONSTANCIA SUNEDU



PERÚ

Superintendencia Nacional de  
Educación Superior Universitaria

Dirección de Registro y Reconocimiento  
de Grados y Títulos e Información  
Universitaria

CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE  
GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Registro y Reconocimiento de Grados y Títulos e Información Universitaria, a través del Ejecutivo de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos **CHUNGA PAJARES**  
Nombres **LUIS ALBERTO**  
Tipo de Documento de Identidad **DNI**  
Número de Documento de Identidad **43500086**

INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre **UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C.**  
Rector **TANTALEÁN RODRÍGUEZ JEANNETTE CECILIA**  
Secretario General **LOMPARTE ROSALES ROSA JULIANA**  
Director **PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL**

INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico **DOCTOR**  
Denominación **DOCTOR EN EDUCACIÓN**  
Fecha de Expedición **10/11/21**  
Resolución/Acta **0684-2021-UCV**  
Diploma **052-134560**  
Fecha Matricula **03/08/2018**  
Fecha Egreso **08/08/2021**

Fecha de emisión de la constancia:  
31 de Octubre de 2024



CÓDIGO VIRTUAL 0002211247



*Rolando Ruiz Llatance*

Firmado digitalmente por:  
SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE EDUCACIÓN  
SUPERIOR UNIVERSITARIA  
Rolando Ruiz Llatance  
Rolando Ruiz Llatance  
Agente automatizado.  
Fecha: 31/10/2024 02:13:43-0500

**ROLANDO RUIZ LLATANCE**  
EJECUTIVO  
Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria - Sunedu

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 - Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.  
(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

## Anexo 7 - Consentimiento informado

### Modelo de Consentimiento y/o asentimiento informado

Título de la investigación: -----

Investigadora: -----

--

Propósito del estudio

Le invitamos a participar en la investigación titulada -----

----- cuyo objetivo es -----

-----

-----

----- Esta investigación es desarrollada por una estudiante de postgrado del programa de Maestría en administración de la educación, de la Universidad Pedro Ruiz Gallo del campus de Lambayeque, aprobada por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de la institución.

Describir el impacto del problema de la investigación.

-----

---

-----

---

-----

---

Procedimiento

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

1. Se realizará una encuesta o entrevista donde se recogerán datos personales y algunas preguntas sobre la investigación titulada: -----

-----

2. Esta encuesta o entrevista tendrá un tiempo aproximado de 20 minutos y se realizará de manera personal. Las respuestas al cuestionario serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto serán anónimas.

**Participación voluntaria** (principio de autonomía):

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

**Riesgo** (principio de No maleficencia):

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

**Beneficios** (principio de beneficencia):

Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzará a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra índole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.

**Confidencialidad** (principio de justicia):

Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

**Problemas o preguntas:**

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con la Investigadora: -----  
-----, Email: -----  
----- y Docente asesor: -----  
-----

**Consentimiento**

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada.

Nombre y apellidos: .....

Fecha y hora: .....

*Para garantizar la veracidad del origen de la información: en el caso que el consentimiento sea presencial, el encuestado y el investigador debe proporcionar: Nombre y firma. En el caso que sea cuestionario virtual, se debe solicitar el correo desde el cual se envía las respuestas a través de un formulario Google*

## Anexo 8 - Confiabilidad del instrumento

### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,937	20

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	10,9000	45,147	,752	,932
VAR00002	11,1500	43,608	,687	,932
VAR00003	11,4000	41,937	,737	,932
VAR00004	11,4500	44,471	,508	,937
VAR00005	11,5500	46,261	,424	,937
VAR00006	11,4500	44,366	,608	,934
VAR00007	11,7000	44,326	,730	,932
VAR00008	11,5500	44,050	,761	,931
VAR00009	11,7500	44,934	,654	,933
VAR00010	11,8000	46,484	,430	,937
VAR00011	11,2000	45,221	,672	,933
VAR00012	11,3000	43,905	,762	,931
VAR00013	11,2000	44,905	,727	,932
VAR00014	11,6000	45,411	,548	,935
VAR00015	11,7000	44,326	,730	,932
VAR00016	11,8500	46,029	,537	,935
VAR00017	11,3500	45,503	,628	,934
VAR00018	11,7000	44,326	,730	,932
VAR00019	11,6000	44,568	,676	,933
VAR00020	11,7000	46,011	,469	,936

## Anexo 9 – Validez de la propuesta

$$V = \frac{S}{(n(c-1))}$$

Nº Expertos	3
Nº escalas [Sí, No]	2

Escala de valoración	
Sí	No
1	0

Nº	Criterio	EXPERTOS			Suma (Si)	V de Aiken
		Experto 1	Experto 2	Experto 3		
1	Criterio 1	1	1	1	3	1.0
2	Criterio 2	1	1	1	3	1.0
3	Criterio 3	1	1	1	3	1.0
4	Criterio 4	1	1	1	3	1.0
5	Criterio 5	1	1	1	3	1.0
6	Criterio 6	1	1	1	3	1.0
7	Criterio 7	1	1	1	3	1.0

Nº	Criterio	EXPERTOS			Suma (Si)	V de Aiken
		Experto 1	Experto 2	Experto 3		
1	Criterio 1	1	1	1	3	1.0
2	Criterio 2	1	1	1	3	1.0
3	Criterio 3	1	1	1	3	1.0
4	Criterio 4	1	1	1	3	1.0
5	Criterio 5	1	1	1	3	1.0

1.00

1.00

