# UNIVERSIDAD NACIONAL "PEDRO RUIZ GALLO"

## FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN

## UNIDAD DE POSGRADO

### PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

# PLAN ESTRATÉGICO ENMARCADO EN LA GESTIÓN POR PROCESOS PARA LOGRAR LA CALIDAD EDUCATIVA EN LA INSTITUCIÓN "NUESTRA SEÑORA DE LOURDES" – ILLIMO – LAMBAYEQUE

## TESIS

PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN

**CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA ESTRATÉGICA**

**AUTORA**

Sandra Milagros Montenegro Apaestegui

**LAMBAYEQUE – PERÚ**

**2018**

# PLAN ESTRATÉGICO ENMARCADO EN LA GESTIÓN POR PROCESOS PARA LOGRAR LA CALIDAD EDUCATIVA EN LA INSTITUCIÓN "NUESTRA SEÑORA DE LOURDES" – ILLIMO – LAMBAYEQUE

PRESENTADO POR:


SANDRA MILAGROS MONTENEGRO APAESTEGUI
AUTOR

Dr. JOSÉ MÁXIMO MAQUEN CASTRO
ASESOR


APROBADO POR:

JORGE CASTRO KIKUCHI
PRESIDENTE

MIGUEL ALFARO BARRANTES
SECRETARIO

LUIS PEREZ BARRANTES
VOCAL

***DEDICATORIA***

*Con mucho amor y cariño a mi familia quienes son fuente de inspiración para seguir superándome.*

***Sandra***

***AGRADECIMIENTO***

*A la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, por acogerme en sus aulas, para ampliar y mejorar mi formación profesional, al Prof. Maquen por su asesoría pertinente, por brindarme sus conocimientos y motivación en la culminación de la presente investigación.*

***Sandra***

# ÍNDICE


| CONTENIDOS | Págs. |
|---|---|
| DEDICATORIA | 3 |
| AGRADECIMIENTO | 4 |
| ÍNDICE | 5 |
| RESUMEN | 7 |
| ABSTRACT | 8 |
| INTRODUCCIÓN | 9 |
| **CAPÍTULO I: ANÁLISIS DEL OBJETO DE ESTUDIO** | |
| 1.1 UBICACIÓN O CONTEXTUALIZACIÓN DE LA INSTITUCIÒN EDUCATIVA | 13 |
| 1.2 ORIGEN Y EVOLUCIÓN DE LA PROBLEMÁTICA | 16 |
| 1.3 MANIFESTACIONES DE LA PROBLEMÁTICA | 18 |
| 1.4 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN | 19 |
| **CAPÍTULO II: MARCO TEORICO** | |
| 2.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA: | 23 |
| 2.2 BASES TEÓRICAS: | 25 |
| 2.2.1 Calidad educativa | 25 |
| 2.2.2 Gestión por procesos | 28 |
| 2.2.3 Teoría General de Sistemas | 33 |

2.2.4 Enfoque intercultural 37

**CAPÍTULO III: ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS**

3.1 RESULTADOS Y DISCUSIÓN 48

3.2 PLAN ESTRATÉGICO ENMARCADO EN LA GESTIÓN POR PROCESOS 64

**CONCLUSIONES 112**

**SUGERENCIAS 113**

**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 114**

**ANEXOS 117**

# RESUMEN

El problema abordado en la presente investigación es que se observó en el proceso de Gestión educativa de la Institución “Nuestra Señora de Lourdes” – Illimo – Lambayeque, deficiencias en la calidad educativa, lo que se manifiesta en el limitado desarrollo de los indicadores descritos en el estudio, lo que genera finalmente deficientes logros de aprendizaje de los estudiantes. Teniendo en cuenta el problema anterior se formuló el siguiente objetivo: Elaborar un Plan Estratégico enmarcado en la Gestión por Procesos que permita lograr la Calidad Educativa en la Institución “Nuestra Señora de Lourdes” – Illimo – Lambayeque. La hipótesis formulada fue: La elaboración de un Plan Estratégico enmarcado en la Gestión por Procesos posibilita lograr la Calidad Educativa en la Institución “Nuestra Señora de Lourdes” – Illimo – Lambayeque. Se realizó una investigación de tipo descriptiva, la muestra de estudio la constituyen el total de docentes (18) de la Institución Educativa “Nuestra Señora de Lourdes” de Illimo.

Palabras claves: Calidad educativa, Gestión por procesos, Plan estratégico

# ABSTRACT

The problem addressed in the present investigation is that there were deficiencies in the educational quality of the Institution "Nuestra Señora de Lourdes" - Illimo - Lambayeque, which is manifested in the limited development of the indicators described in the study, which ultimately generates poor student learning achievement. Taking into account the previous problem, the following objective was formulated: To elaborate a Strategic Plan framed in the Management by Processes that allow to attain the Educational Quality in the Institution "Our Lady of Lourdes" - Illimo - Lambayeque. The hypothesis formulated was: The elaboration of a Strategic Plan framed in the Management by Processes allows to achieve the Educational Quality in the Institution "Our Lady of Lourdes" - Illimo - Lambayeque. A descriptive research was carried out, the study sample is made up of the total of teachers (18) of the Educational Institution "Our Lady of Lourdes" of Illimo.



Key words: Educational quality, Process management, Strategic plan

# INTRODUCCIÓN

El sistema educativo vigente desde hace décadas guarda una estrecha correspondencia con nuestra realidad social. La defraudación de la promesa de "educación de calidad para todos" ha permitido que se haga más evidente la desigualdad entre los peruanos, haciendo que se vea más sombrío el futuro de nuestro país. Las numerosas y viejas fallas y distorsiones de la educación peruana, nos llevan a poner más énfasis en la necesidad de un cambio integral y estructural, así como en la urgencia de empezarlo cuanto antes. El fracaso de los aprendizajes de los niños y jóvenes se demuestra en los resultados de lectura y escritura en pruebas internacionales como PISA o nacionales como la ECE.

Se observó en el proceso de Gestión educativa de la Institución "Nuestra Señora de Lourdes" – Illimo – Lambayeque, deficiencias en la calidad educativa, lo que se manifiesta en el limitado desarrollo de la dirección institucional, soporte al desempeño docente, trabajo conjunto con las familias, información sobre el progreso del desempeño e infraestructura. Lo que genera finalmente deficientes logros de aprendizaje de los estudiantes.

El presente estudio se alinea con el primer objetivo estratégico definido en el Plan estratégico Nacional "Estudiantes e instituciones educativas que logran aprendizajes pertinentes y de calidad", buscando la calidad educativa en la "Institución Nuestra Señora de Lourdes", el plan propuesto define estrategias para mejorar los procesos desarrollo pedagógico y dirección, buscando mejorar el desempeño de los docentes y formar personas competentes e integrales que resuelvan problemáticas de su entorno y aporten al desarrollo de la sociedad.

En lo científico la presente investigación aporta un proyecto estratégico donde se aplica el enfoque de gestión por procesos, siendo este el modelo que propone el Ministerio de educación para las instituciones de educación básica regular. También se detalla como los planes estratégicos se alinean al logro de la calidad educativa.

El objeto de estudio del presente estudio es el proceso de Gestión educativa de la Institución “Nuestra Señora de Lourdes” – Illimo – Lambayeque.

El objetivo de esta investigación fue: Elaborar un Plan Estratégico enmarcado en la Gestión por Procesos que permita lograr la Calidad Educativa en la Institución “Nuestra Señora de Lourdes” – Illimo – Lambayeque. Los objetivos específicos que se desagregaron son:

- Diagnosticar la Calidad Educativa en la Institución “Nuestra Señora de Lourdes” – Illimo – Lambayeque, mediante la aplicación de un cuestionario.
- Revisar el marco teórico de la presente investigación mediante la selección, jerarquización y adecuación de las teorías relacionadas a las variables, para describir y explicar el problema, para interpretar los resultados de la investigación y además para elaborar el plan propuesto
- Diseñar un Plan Estratégico enmarcado en la Gestión por Procesos, sustentado en la teoría General de Sistemas de Bertalanffy y el enfoque intercultural

La hipótesis formulada fue: La elaboración de un Plan Estratégico enmarcado en la Gestión por Procesos posibilita lograr la Calidad Educativa en la Institución “Nuestra Señora de Lourdes” – Illimo – Lambayeque.

En la presente tesis se realizó una investigación de tipo descriptivo y propositivo. Para el presente estudio se considera como muestra el total de docentes (18) de la Institución “Nuestra Señora de Lourdes” – Illimo – Lambayeque.

Para mayor comprensión la investigación está constituida por tres capítulos:

El Capítulo I, denominado Análisis del Objeto de Estudio, contiene el análisis de la problemática de la calidad educativa, a partir de la ubicación o contextualización del problema, el origen y evolución del problema; las características y manifestaciones de dicha problemática, así mismo, la descripción de la metodología aplicada en la investigación.

El Capítulo II, denominado marco teórico; presenta la base teórica científica, que contiene la Teorías que sustentan la propuesta, seguido de la base conceptual.

El Capítulo III, presenta los resultados de la investigación y la propuesta didáctica.

Finalmente se presentan las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y los anexos utilizados en la investigación.

# CAPÍTULO I

# ANÁLISIS DEL OBJETO DE ESTUDIO

# CAPÍTULO I:

# ANÁLISIS DEL OBJETO DE ESTUDIO

Este Capítulo desarrolla el análisis de la problemática de la calidad educativa, a partir de la ubicación o contextualización del problema, el origen y evolución; las características y manifestaciones de dicha problemática, así mismo, la descripción de la metodología aplicada en la investigación.

## 1.1. UBICACIÓN O CONTEXTUALIZACIÓN DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

La institución educativa “Nuestra Señora de Lourdes” se encuentra ubicada geográficamente en el caserío San Pedro Sasape, distrito de Illimo, provincia de Lambayeque, región de Lambayeque. El Centro Poblado Menor San Pedro de Sasape está ubicado a 43.5 km de la ciudad de Chiclayo, tiene como límites: por el norte el Río La Leche Caserío Las Juntas, por el sur Río Chancay Caserío Chirimoyo, por el este Caserío San Juan y por el oeste Caserío San Isidro. Su acceso es a través de trocha carrozable, a 4.5 km del distrito de Illimo, con un tiempo promedio de 10 minutos en vehículos motorizados. Sus principales actividades económicas son: la agricultura y la ganadería.

La Institución Educativa “Nuestra Señora de Lourdes” está dirigida por el profesor Javier Odar Falla, cuenta con diecisiete profesores nombrados, un directivo y dos profesores contratados.

Actualmente, la Institución Educativa 10124 “Nuestra Señora de Lourdes”, alberga 320 estudiantes en los dos niveles educativos, 188 en primaria y 132 en secundaria, funcionando ocho y cinco secciones respectivamente , con maestros

comprometidos en el desafío de buscar la calidad educativa y mejorar la forma de vida de la comunidad.

**Reseña Histórica**

La creación de la Institución Educativa, fruto del esfuerzo mancomunados de personas entusiastas de la comunidad, data de más de 50 años.

En el año 1962 se obtuvo la Resolución Directoral de creación Nº 0859 como Escuela Primaria Mixta Nº 2182.

En 1967 se cambia el número de la escuela por 10124. En el año 1989, por demanda de los padres de familia, autoridades locales y pobladores de la comunidad se realizan las coordinaciones y gestiones ante la Dirección Regional de Educación para ampliar el servicio educativo al nivel Secundario, concretándose con la Resolución Directoral Nº 0032 del 26 de Marzo de 1990, en la que recibe el nombre de Centro Educativo Agropecuario "San Pedro de Sasape" Nº 10124, funcionando con 27 alumnos matriculados en el Primer año.

Inicialmente, nuestra institución fue dirigida por la profesora Dalia Rivadeneira y posteriormente por el profesor José Basconcelos Cueva Quiroz y a partir del año 1987 se le encarga la dirección del plantel al profesor Ebelio Santamaría Chero, hasta el 15 de abril de 1995, fecha en la que asume la Dirección de la Institución Educativa el profesor Tomás Carranza Carrasco, nombrado en Concurso Público con Resolución Directoral Nº930-1995. En el 2015, por concurso público, asume la dirección el Prof. Augusto Javier Odar Falla según R.D. Nº 1186-2015

Hacia 1997, por acuerdo unánime se consideró poner bajo la protección de la Virgen María a nuestra Institución Educativa y se cambia el nombre con la

denominación 10124 “Nuestra Señora de Lourdes“, quedando registrada en la R.D.Nº 3403-1997 y más adelante, el 12 de Octubre del 2001 se modifica de variante técnica a Ciencias y Humanidades, según R.D. Nº 3766.

En el 2009, por gestión del Director en el Presupuesto Participativo de la Región, se inicia la construcción de un moderno local, que consta de ocho aulas (cuatro en un primer piso y cuatro en el segundo), un patio pavimentado, sala de profesores, ambiente para Dirección, biblioteca, y proscenio.

Además la I.E. cuenta con ambientes de laboratorio, centro de recursos tecnológicos de ambos niveles; que permiten una adecuada labor educativa.

**Visión institucional:**

Al 2020, ser una Institución líder en educación de calidad, que garantice la formación integral de los estudiantes, capaces de asumir desafíos ambientales, económicos, culturales y sociales, en el ámbito local, regional y nacional.

**Misión institucional:**

Somos una Institución Educativa Rural que promueve la formación integral de los estudiantes, desde el enfoque por competencias para consolidar la conciencia ambiental, su identidad cultural y que interactúe armónicamente en su vida personal y social.

**Contextualización económica social de la I.E.**

De acuerdo al diagnóstico en la comunidad de la I.E. se determinan las siguientes amenazas en el contexto económico y social:

- Bajo nivel Socioeconómico
- Escasas oportunidades laborales

- Hogares disfuncionales
- Falta de servicios básicos de agua, desagüe y salud
- Ausencia de autoridades distritales y regionales para el desarrollo de la comunidad
- Escasa conciencia ambiental  comunidad
- Abigeato en la comunidad
- Falta de ordenamiento del transporte menor

## 1.2. ORIGEN DE LA PROBLEMÁTICA DE CALIDAD EDUCATIVA

Es imposible desconocer que el sistema educativo vigente desde hace décadas guarda una estrecha correspondencia con nuestra realidad social. La defraudación de la promesa de “educación de calidad para todos” ha permitido que se haga más evidente la desigualdad entre los peruanos, haciendo que se vea —en un sentido general— más sombrío el futuro de nuestro país. Las numerosas y viejas fallas y distorsiones de la educación peruana, nos llevan a poner más énfasis en la necesidad de un cambio integral y estructural, así como en la urgencia de empezarlo cuanto antes (Consejo Nacional Educación, 2007, p.30).

El aprendizaje se encuentra confinado a prácticas rutinarias y mecánicas que privan a niños, niñas y jóvenes de lograr realmente las competencias que requieren de manera efectiva, creativa y crítica. Tal vez no exista expresión más emblemática de esta situación que el fracaso en el aprendizaje de la lectura y la escritura, especialmente grave entre la población rural y bilingüe (Consejo Nacional Educación, 2007, p.30).

Los resultados de PISA 2015 muestran, de forma general, la mejora del desempeño de los estudiantes peruanos en Ciencia, Lectura y Matemática, así como la reducción de las diferencias en los diferentes estratos poblacionales: sexo, lengua, gestión, área, entre otros. Sin embargo, este crecimiento resulta ser aún insuficiente debido a que, por un lado, una gran parte de los estudiantes peruanos próximos a concluir la educación básica no ha logrado desarrollar las competencias científica, matemática y lectora de manera satisfactoria; por otro lado, las brechas en el desempeño de estudiantes de distintas subpoblaciones se siguen manteniendo. Esto refleja las dificultades por las que atraviesa el sistema educativo peruano para desarrollar óptimamente las habilidades y los conocimientos de los estudiantes, así como para brindarles oportunidades de aprendizaje significativas, independientemente de su condición socioeconómica. En ese sentido, uno de los grandes desafíos del sistema educativo es garantizar un servicio educativo de calidad y con equidad para todos los estudiantes (Ministerio de educación Perú, 2017a, p. 103).

Aunque Perú ha mejorado su desempeño en Ciencia en los últimos años, en la última aplicación el 28% de los estudiantes logra desarrollar solo las competencias básicas señaladas por PISA; mientras que otro 14% alcanza no solo las competencias básicas, sino que demuestra algunos conocimientos y habilidades un poco más complejos y de mayor demanda cognitiva. Sin embargo, existe un 58% de estudiantes que aún se encuentran por debajo del nivel básico. En las otras competencias evaluadas se repite este patrón. En Matemática el 21% y en Lectura el 27% logra desarrollar solo las competencias básicas señaladas por PISA y en Lectura. Por otro lado, el 66% en Matemática y el 54% en Lectura

no logran alcanzar el nivel básico establecido por PISA (Ministerio de educación Perú, 2017a, p. 105).

La gestión del aparato educativo se encuentra sumida en un marasmo de escasez de recursos, manejo ineficiente e inequitativo del presupuesto disponible, rigidez administrativa, burocratismo y, sobre todo, corrupción proliferante en todos los niveles. La organización está basada en la burocracia, la cual representa una estructura jerárquica piramidal y formal establecida (cadena de mando), con actividades y objetivos determinados, especialización de las tareas, además de reglamentos bien definidos. Sin embargo, hay que señalar que este modelo de administración, implementado desde hace mucho tiempo, ha conducido a las instituciones educativas a la lentitud de las actividades, rutinización y muchas veces ineficiencia de las mismas

Los docentes peruanos se encuentran desmotivados e incrédulos ante cualquier anuncio de cambio. Los esfuerzos que muchos de ellos realizan por innovar y dar de sí, en medio de condiciones de trabajo muy desfavorables, no son valorados por el Estado y la sociedad.

## 1.3. MANIFESTACIONES DE LA PROBLEMÁTICA

Se observó en el proceso de Gestión educativa de la Institución “Nuestra Señora de Lourdes” – Illimo – Lambayeque, deficiencias en la calidad educativa, lo que se manifiesta en el limitado desarrollo de la dirección institucional, soporte al desempeño docente, trabajo conjunto con las familias, información sobre el progreso del desempeño e infraestructura. Lo que genera finalmente deficientes logros de aprendizaje de los estudiantes. La problemática anterior se manifiesta de la siguiente forma:

- El Plan estratégico y el proyecto Curricular no se ha construido con representantes de toda la comunidad educativa, se encuentra desactualizado y no está acorde a los paradigmas modernos educativos y de gestión.
- Existe un estilo de liderazgo poco participativo.
- Inadecuada gestión del equipo docente, no se realizan capacitaciones ni el acompañamiento oportuno.
- Las programaciones curriculares no son pertinentes y coherentes
- Las acciones pedagógicas no están acordes a los nuevos enfoques curriculares orientados al desarrollo de competencias. El docente no emplea estrategias que potencien el proceso de enseñanza aprendizaje.
- No se utiliza la Información sobre el progreso en el desempeño de estudiantes y docentes para la mejora continua
- No se implementan ciertas acciones de mejora priorizadas
- Uso inadecuado de la Infraestructura y recursos

## 1.4. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El desarrollo de la presente tesis apunta a una investigación de tipo descriptiva y propositiva.

Se considera como población los docentes de la institución educativa “Nuestra Señora de Lourdes”, está conformada por un total de 18 docentes Se considera como muestra la población debido a su tamaño reducido.

Se empleó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento un Cuestionario que es una adaptación a la institución educativa del instrumento elaborado por el Instituto peruano de evaluación, acreditación y certificación de la calidad de la educación básica (IPEBA), el cual determina la calidad educativa actual de la institución educativa donde se realiza el estudio. Los métodos de investigación empleados fueron:

**Deductivo-Inductivo**, se utilizó en la sistematización del proceso de investigación, mediante la relación entre problema, objetivo, hipótesis, operacionalización de variables, población y muestra, diseño de investigación, técnicas e instrumentos de investigación y resultados, además de la formulación de las conclusiones y sugerencias.

**Histórico**, consiste en descubrir el nexo de los fenómenos estudiados en el tiempo, en estudiar las transiciones. Se utilizó en el estudio evolutivo del problema educativo, objeto de la investigación, de las tendencias educativas, de las teorías que sustentan la propuesta, de la realidad situacional del ámbito de estudio.

Sistémico, porque se tiene como propósito modelar el objeto mediante el estudio de sus partes así como las relaciones entre ellos.

En el análisis de datos se realizó la tabulación en cuadros estadísticos de doble entrada, indicando en cada uno de ellos las frecuencias simples y porcentuales para realizar su análisis estadístico respectivo, así mismo la aplicación de dichas tablas en gráficos de barras el mismo que permitirá un apreciación más objetiva del presente trabajo de investigación. También se

calculan las medidas o estadígrafos de tendencia central: media, mediana, moda y de variabilidad: varianza, desviación típica.

**A) <u>Medida de tendencia central</u>**

**<u>Media Aritmética</u>:**

$$\bar{x} = \frac{\sum x_i}{n}$$

Donde:

$\bar{x}$ = Promedio o media aritmética.

$\sum x_i$ = Sumatoria del puntaje.

n = Tamaño de muestra.

# CAPÍTULO II:

# MARCO TEORICO

# CAPÍTULO II:

# MARCO TEORICO

## 2.1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA:

Tarazona (2009), realizo una tesis titulada “Planeamiento estratégico en una institución educativa”, fue estudio de tipo descriptivo correlacional que busca poner de manifiesto en qué medida el planeamiento estratégico de una institución educativa se relaciona con el nivel de satisfacción laboral de los docentes, aspecto importante no solamente para el desarrollo profesional y laboral de los maestros en actividad, sino para mejorar la calidad de la educación que se brinda a miles de alumnos en los diversos niveles educativos. Al determinarse esta relación se pueden abordar medidas y estrategias para contribuir a la solución del problema y brindar un buen servicio educativo. La población estuvo conformada por un total de 130 docentes del distrito de Puente Piedra. La técnica aplicada para la recolección de datos fue la encuesta. Los resultados de la investigación demuestran la existencia de una relación estadísticamente significativa entre el planeamiento estratégico y el grado de satisfacción laboral en los docentes. Asimismo hay una relación significativa entre las dimensiones de las variables (visión y misión, diagnostico situacional, objetivos y acciones estratégicas) con las dimensiones (satisfacción respecto al cumplimiento de necesidades, clima laboral y capacitación).

Santos (2007), realizó una tesis titulada “El Planeamiento estratégico y su relación con la calidad de las instituciones educativas públicas de educación básica nivel secundaria del distrito de Bellavista-Región Callao“, es un estudio descriptivo correlacional cuyo propósito fue determinar en qué medida el

planeamiento estratégico se relaciona con la calidad de las instituciones educativas públicas de educación básica del nivel secundaria del distrito de Bellavista. En este estudio los instrumentos de recolección de datos fueron encuestas dirigidas a los directores, docentes, personal administrativo, padres de familia y egresados buscando medir el planeamiento estratégico, el análisis FODA de las instituciones educativas, los objetivos de la gerencia, la comunicación y la calidad de la institución educativa. De los resultados obtenidos se concluye que las instituciones educativas Callao, San Pedro, Francisco Izquierdo Ríos; se encuentran en peligro y débiles en cuanto a planeamiento estratégico y calidad, aunque con oportunidades, pero si se actúa sobre las debilidades internas las instituciones educativas podría maximizar su capacidad de aprovechamiento de las oportunidades que le ofrece el entorno. Otras instituciones como el General Prado y Dora Mayer se encuentran con oportunidades de desarrollo, con tendencia a seguir mejorando en planeamiento y calidad.

Gamarra (2007) en su trabajo de Tesis: Modelo de Gestión Educativa Estratégica para el logro de un buen Clima Institucional, en la Institución Educativa “José Domingo Atoche" del Distrito de Pátapo, arriba a la conclusión que analizando una variedad de modelos de gestión se concluye que el más apropiado para el logro de un buen clima institucional es el modelo de Gestión Educativa Estratégica orientado a la promoción del capital social de la I.E. “José Domingo Atoche” del Distrito de Pátapo. Se evidencia la importancia de los Recursos humanos para una gestión educativa de calidad.

## 2.2. BASES TEÓRICAS

### 2.2.1. Calidad Educativa

#### Definición

La Ley General de Educación (LGE) en su artículo 13, establece que la calidad educativa es el "nivel óptimo de formación que debieran alcanzar las personas para hacer frente a los retos del desarrollo humano, ejercer su ciudadanía y aprender a lo largo de toda la vida".

Preparar a las personas para que hagan frente a los retos planteados supone formarlas integralmente en todos los campos del saber: las ciencias, las humanidades, la técnica, la cultura, el arte y la educación física

.Partiendo del consenso que "la educación es un derecho humano fundamental y un bien público irrenunciable", la OREALC/UNESCO (2013) concibe la calidad de la educación como un medio para que el ser humano se desarrolle plenamente como tal, ya que gracias a ella crece y se fortalece como persona que contribuye al desarrollo de la sociedad transmitiendo y compartiendo sus valores y su cultura.

#### Evaluación de la calidad educativa

El SINEACE tiene la función de garantizar a la sociedad que las instituciones educativas públicas y privadas ofrezcan un servicio de calidad, a través de la recomendación de acciones para superar las debilidades y carencias identificadas en los resultados de las autoevaluaciones y evaluaciones externas. El IPEBA, órgano operador del SINEACE, ha diseñado la matriz de evaluación para la acreditación de la calidad de la gestión de IIEE con la finalidad de

contribuir al mejoramiento de la calidad educativa en el país. La calidad educativa que sustenta la matriz proyecta los enfoques de equidad, interculturalidad y diversidad, propias de la realidad nacional. Asimismo incorpora los enfoques de relevancia, pertinencia, eficacia y eficiencia, impulsados por OREALC/UNESCO. Gestión educativa.

La matriz es el documento que presenta factores, estándares e indicadores de calidad de la gestión educativa construidos participativamente, que orientan a todas las instituciones educativas del país: públicas y privadas, rurales y urbanas; para que puedan identificar cuan cerca o lejos se encuentran de realizar una gestión que favorece la formación integral de todos los estudiantes y a partir de ello, implementar las mejoras que sean necesarias (IPEBA, 2013, p.22).

La Matriz de evaluación permite identificar las fortalezas en la gestión de la IE; es decir, aquellos aspectos que se están trabajando de manera adecuada. Esto se aprecia cuando se alcanza el nivel "Logrado" de los estándares. Asimismo, ayudará a reconocer los aspectos por mejorar en la gestión de la IE, así determinar aquellos aspectos que están dejándose de lado, que no se están pudiendo controlar o que no están siendo trabajados suficientemente y que por lo tanto ponen en riesgo el aprendizaje de los estudiantes. Esto se evidencia cuando los estándares se encuentran en el nivel "En Inicio", "Poco avance" o "Avance significativo", según sea el caso (IPEBA, 2013, p.22).

La Matriz está estructurada en: factores, estándares e indicadores. Los tres elementos se encuentran relacionados entre sí. Los indicadores se construyen en base a los estándares y los estándares se encuentran organizados en factores. A continuación se mencionan:

Factor 1: Dirección Institucional. Está referido a la direccionalidad que asume la IE, a la visión compartida sobre la orientación de su gestión hacia la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje, de manera que logre las metas que se ha propuesto y asegure la formación integral de los estudiantes.

Factor 2: Soporte al desempeño docente. Mecanismos que establece la IE para orientar la labor docente al logro de las competencias en todas las áreas curriculares. Implementa estrategias para identificar potencialidades y necesidades de los docentes, fortalece capacidades y brinda soporte al proceso de enseñanza-aprendizaje.

Factor 3: Trabajo conjunto con las familias y la comunidad. Acciones de cooperación con la familia y la comunidad, para dar soporte al proceso de enseñanza-aprendizaje, y fortalecer la identidad y compromiso de los estudiantes con el desarrollo de su comunidad.

Factor 4: Uso de la información. Uso de la información obtenida a partir de procesos de evaluación y monitoreo, para identificar los aspectos que facilitan y dificultan el logro de las competencias esperadas, y para desarrollar acciones de mejora permanente del proceso de enseñanza aprendizaje.

Factor 5: Infraestructura y recursos para el aprendizaje. Conjunto de recursos que dan soporte al proceso de enseñanza-aprendizaje y al desarrollo de las competencias esperadas, que responde a las necesidades de los estudiantes y docentes, a normas de seguridad y a la zona geográfica en donde opera la Institución Educativa.

Es importante destacar que la matriz de evaluación permite a las IIEE saber qué se espera de una gestión educativa que facilite la mejora permanente

del proceso de enseñanza-aprendizaje, pero no determina cómo las IIEE deben organizarse o funcionar. Ello permite a las IIEE responder a sus necesidades, identificar múltiples estrategias de mejora y promover la innovación en la forma en que las IIEE y sus actores trabajan para lograr la formación integral de los estudiantes

### 2.2.2. Gestión por Procesos

**Definición**

A continuación se presentan las definiciones de proceso y gestión por procesos:

Hammer (2006), manifiesta que un proceso es una serie organizada de actividades relacionadas, que conjuntamente crean un resultado de valor para los clientes. (p. 22).

Por otra parte, Pall (1986) define un proceso como: la organización lógica de personas, materiales, energía, equipamiento e información en actividades de trabajo diseñadas para producir un resultado final requerido que puede ser un producto o servicio. (p. 14).

Carrasco (2011), expresa que la gestión por procesos es: una disciplina de gestión que ayuda a la dirección de la empresa a identificar, representar, diseñar, formalizar, controlar, mejorar y hacer más productivos los procesos de la organización para lograr la confianza del cliente. La estrategia de la organización aporta las definiciones necesarias en un contexto de amplia participación de todos sus integrantes, donde los especialistas en procesos son facilitadores. (p. 85)

Según la Norma Internacional UNE-EN-ISO 9000:2000 manifiesta que: Cualquier actividad, o conjunto de actividades, que utiliza recursos para transformar elementos de entrada en resultados, puede considerarse un proceso. Para que las organizaciones operen de manera eficaz, tienen que identificar y gestionar numerosos procesos interrelacionados y que interactúan. A menudo el resultado de un proceso constituye directamente el elemento de entrada del siguiente proceso. (p. 26)

**Importancia de la Gestión por Procesos**

La Gestión de Procesos posee una gran importancia de tipo estratégica en las diversas organizaciones, ya que cada vez más los productos, servicios son el producto de los procesos manejados por las empresas, por lo cual estos deben ser eficaces, eficientes y sujetos a una mejora continua lo cual debe considerar como estrategia de sostenibilidad de la productividad, competitividad y calidad del servicio.

Fernández (2003) manifiesta que: Consiste en concretar la atención en el resultado de cada una de las transacciones o procesos que realiza la organización, en vez de en las tareas o actividades, la cual genera un compromiso para cumplir los objetivos previamente planteados (p. 37).

Para que se dé un cumplimiento de estos objetivos se requiere identificar a los responsables para cada uno de los procesos, además la respectiva documentación, información de los proveedores, necesidades de los clientes internos, las expectativas de los clientes externos, indicadores, criterios de medición, y herramientas de mejora.

La administración de los procesos cada vez más es relevante a nivel interno de las organizaciones, ya que se debe tomar en cuenta que los procesos al ser gerenciada eficientemente se obtienen resultados proporcionales según el grado de gestión.

El dirigir y controlar los procesos según los requisitos establecidos según el respectivo proceso para la obtención de productos, servicios y el manejo de materia prima ya que si se manejan adecuadamente son la garantía para lograr el cumplimiento de las metas fijadas en las organizaciones.

Según las condiciones previamente expuestas se deben desarrollar en un ambiente de productividad, para diseñar y producir los productos, servicios con el fin de satisfacer las necesidades para los clientes acompañados de condiciones de eficiencia y eficacia, para la generación del máximo aprovechamiento de los recursos y a su vez se evidencie la calidad generando una oportunidad para los bienes, servicios producidos.

El manejo de estos procesos se considera como un factor fundamental que permite a las organizaciones el asegurar el cumplimiento de las metas u objetivos, por lo cual se debe gerenciar en el día a día para obtener los productos, servicios deseados, planificados, por lo cual se deberán establecer, definir políticas, objetivos y un marco de referencia que permita que los procesos se delineen según las etapas requeridas para la gestión de procesos para los productos, servicios lleguen a los clientes según lo ofrecido al mercado. (Amorrazarain, 1999, p. 98)

**Características de la Gestión por Procesos**

La gestión por procesos se centra en los resultados de los procesos ya que existe información sobre el resultado final para contribuir al proceso global traducido como responsabilidad hacia el proceso total.

La gestión por procesos se basa en la asignación por parte de los directivos las diversas responsabilidades para cada uno de los procesos internos, mantiene la estructura departamental pero el líder de cada proceso posee responsabilidad sobre si y la delegación de responsabilidades para cada uno de los miembros (Roure; Monino, Rodríguez; Badal, 1997, p. 90).

La Gestión de los procesos posee las siguientes características:

- Analiza las limitaciones de la organización de tipo funcional vertical para contribuir a la competitividad empresarial.
- Identificar la existencia de los procesos internos y los respectivos factores críticos para proporcionar una ventaja competitiva.
- Medir la relación calidad –costo –plazo para desarrollar una relación a la generación del valor agregado para el cliente a través de la identificación de las necesidades para orientarlas a la organización.
- Aplicar las diferencias entre el alcance, la mejora orientada a los procesos y la enfocada a los departamentos o a las funciones, la productividad hacia la eficiencia global y parcial.
- Delegar responsabilidades en cada proceso a las personas.
- En cada proceso establecer los indicadores de funcionamiento, de objetivos para mejorar.

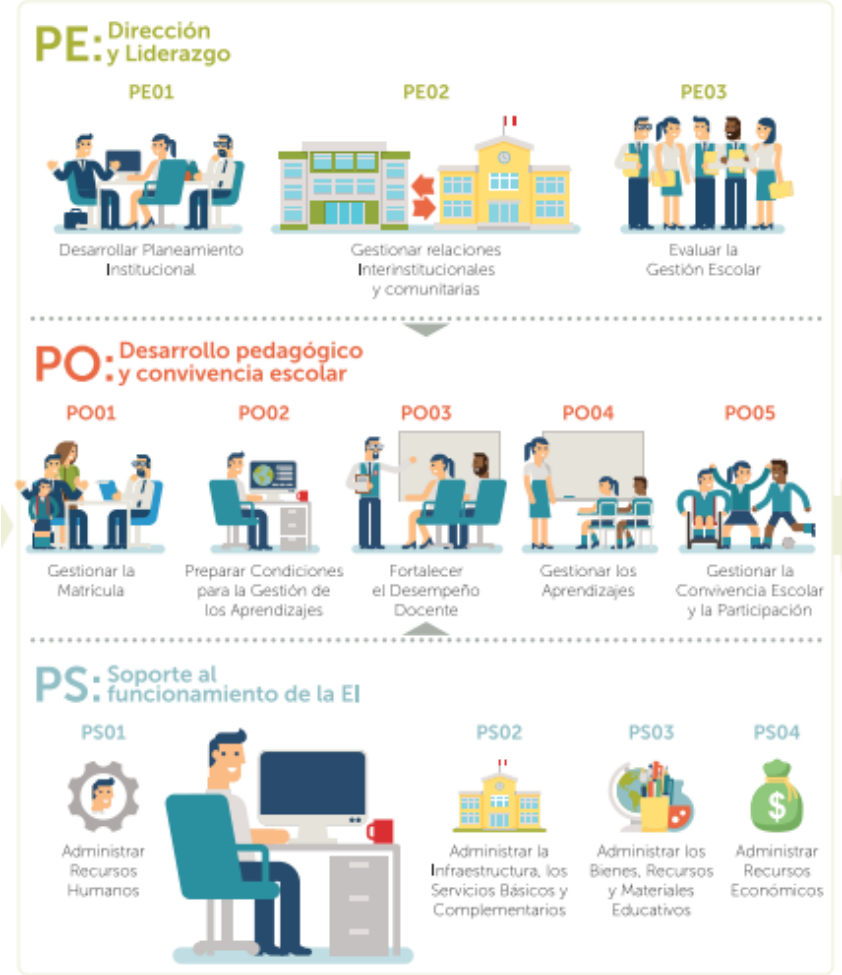
- Evaluación de las capacidades de cada uno de los procesos para satisfacer cada uno de los requerimientos del cliente.
- Mantener los costos bajo control para reducir la variabilidad en los procesos.
- Mejorar el funcionamiento de los procesos de forma continua limitando la variabilidad común.
- Medir el grado de evaluación del desempeño personal y el grado de satisfacción del cliente interno o externo.
- Orientación interna al producto y orientación externa al cliente.
- Fusionar las personas hacia la acción para mejorar la forma de trabajar a nivel interno.
- Compromiso hacia los resultados y cumplimientos.
- Procesos enfocados a los clientes y su satisfacción.
- Apoyo frente a jerarquización y control de los procesos.
- Responsabilidad sobre el proceso frente a autoridad jerárquica funcional.

Los procesos están diseñados por los directivos que se enfocan en la satisfacción de las necesidades internas, externas para controlar las limitaciones, responsabilidades internas departamentales para incorporan una serie de actividades que generan valor (Trischler, W. 1998, p. 67).

**Procesos de funcionamiento de una Institución Educativa**

En la siguiente figura se muestra los procesos de una institución educativa EBR, se aprecian en el centro los que tienen que ver con la misión de la I. E.

**Gráfico N° 01. Procesos de una I.E.**




Fuente: Minedu (2016)

### 2.2.3. Teoría General de Sistemas

Bertalanffy (1976) propone la Teoría General de Sistemas como un nuevo paradigma capaz de controlar el modelo de construcción en todas las ciencias.

Este sistema no propone dar soluciones a los problemas presentados en las ciencias ya que, a diferencia de las teorías matemáticas, esta define a los sistemas de una manera cualitativa y en un lenguaje no formal. Esto se debe a que Bertalanffy pensó esta teoría con una meta más amplia: deducir los principios universales válidos para los sistemas en general. Impulsando una terminología general que permite describir dichos principios. La TGS se fundamenta en 3 premisas:

1. Los sistemas existen dentro de sistemas. Esto quiere decir que no hay ningún sistema que no dependa de otro, como por ejemplo, las células.

2. Los sistemas son abiertos. Más adelante en una clasificación observaremos que existen sistemas abiertos y cerrados, esto es hasta cierto grado ficticio, ya que los sistemas deben ser abiertos para tener una relación con otros sistemas, más adelante explicaré esto con más detalle.

3. Las funciones de un sistema dependen de su estructura. Esto quiere decir que los miembros del sistema funcionan en base a como está estructurado el sistema.

**Característica de Los Sistemas**

Cualquier conjunto de partes unidas entre sí puede ser considerado un sistema, desde que las relaciones entre las partes y el comportamiento del todo sea el foco de atención. Es difícil decir donde empieza y donde termina determinado sistema. Los límites entre el sistema y su ambiente admiten cierta arbitrariedad. De la definición de Bertalanffy, según la cual el sistema es un conjunto de unidades recíprocamente relacionadas, se deducen dos conceptos: el de propósito y el de globalismo. Esos dos conceptos reflejan dos características

básicas de un sistema. Las demás características dadas a continuación se derivan de estos dos conceptos:

1. Propósito: todo sistema tiene uno o algunos propósitos. Las unidades o elementos, como también las relaciones, definen una distribución que trata siempre de alcanzar un objetivo.

2. Globalismo: todo sistema tiene una naturaleza orgánica, por la cual una acción que produzca cambio en una de las unidades del sistema, con mucha probabilidad producirá cambios en las otras unidades.

3. Entropía: esto es la tendencia que los sistemas tienen al desgaste, a la desintegración, para el relajamiento de los estándares y para un aumento de la aleatoriedad. A medida que la entropía aumenta los sistemas se descomponen en estados más simples.

4. Homeostasia: es el equilibrio dinámico entre las partes del sistema, esto quiere decir la tendencia de los sistemas a adaptarse con el fin de alcanzar el equilibrio interno frente a los cambios externos del medio ambiente.

**Límites de Los Sistemas**

No siempre son objetos físicos o entidades corpóreas; dependerá de nuestros propósitos establecer los límites; en otras palabras, de nuestra definición dependerá la amplitud que tenga el mismo, en ocasiones los límites son mismos elementos que nosotros incorporamos dentro del sistema.

Sistemas Cerrados y Sistemas Abiertos

Los sistemas cerrados son los que no presentan intercambio con el medio ambiente que lo rodea, pues son herméticos a cualquier influencia ambiental. Esto

ya lo definimos anteriormente los sistemas cerrados son prácticamente una utopía, todo sistema debe tener interrelación con el exterior.

Los sistemas abiertos son los que presentan relaciones de intercambio con el ambiente, a través de entradas y salidas. Los sistemas abiertos intercambian materia y energía regularmente con el medio ambiente.

En un sistema abierto debe haber un estímulo, una retroalimentación y como consecuencia esto nos trae una reacción.

**Parámetros de Los Sistemas**

El sistema es un proceso en marcha, por este motivo se caracteriza por determinados parámetros. Parámetros son constantes arbitrarias que caracterizan, por sus propiedades, el valor y la descripción de un sistema específico o de un componente del sistema. Los parámetros de los sistemas son los siguientes:

a) Entrada. Es la fuerza de arranque o de partida del sistema.

b) Procesamiento. Es el fenómeno que produce cambios, es el mecanismo de conversión de las entradas en salidas.

c) Salida. Es la finalidad para la cual se reunieron elementos y relaciones del sistema.

d) Retroalimentación. Es la función del sistema que tiende a comparar la salida con un criterio o un estándar previamente establecido.

e) Ambiente. Es el medio que envuelve externamente el sistema.

**Subsistemas y Suprasistemas**

En una organización existen departamentos cada uno puede considerarse como un subsistema. En cada departamento, existen secciones, podrían considerarse como un subsistema. El país puede conceptuarse como un suprasistema mayor aún el mundo y este, como un subsistema de un suprasistema: el universo. El análisis que desee realizarse, deberá basarse en una definición de los límites del sistema.

Existen relaciones entre los diversos elementos del sistema, pueden existir tales nexos entre el sistema y el suprasistema se dice, que el sistema es abierto. El sistema recibe ciertas influencias del suprasistema y puede influir también sobre él; sin embargo en los sistemas cerrados no existe intercambio alguno entre el sistema y el suprasistema.

Cada sistema tiene un código que especifica los tipos de influjo que puede aceptar. Tal código viene a servir como una barrera que impide el paso de todo tipo de entradas, ya que solo admite aquellas que cubren ciertas características. Las organizaciones constituyen, evidentemente, sistemas parcialmente abiertos, en virtud de que existen múltiples interacciones entre ellas y su medio.

### 2.2.4. El enfoque intercultural

La interculturalidad como concepto y práctica significa “entre culturas” la cual hace referencia a la relación armónica, respetuosa y valorativa entre dos o más culturas caracterizados por la diversidad cultural y lingüística. Esta coexistencia y la interrelación permanente de comunicación y aprendizaje entre personas y grupos propician la interculturalidad. Sin embargo, cuando hablamos de la relación de una cultura consigo misma, mediante procesos de recuperación,

revitalización y desarrollo identitario con la propia cultura, estamos refiriéndonos a la intraculturalidad.

Se parte de que lo intercultural en educación, más que un adjetivo, es un enfoque, una perspectiva o una forma de mirar a la realidad escolar y educativa, que sitúa el foco al mismo tiempo en la globalidad y en la particularidad: en la globalidad, complejidad y carácter sistémico de los procesos educativos, y en la particularidad de las situaciones educativas contextualizadas que se dan en el día a día de la educación.

Las disciplinas filosofía y antropología aportan otra base importante de la educación intercultural: el relativismo cultural, que se propone como método de aproximación y acercamiento a la diversidad cultural. Aguado et al. (2006) manifiesta que el intercambio cultural exige una actitud abierta, respetuosa y curiosa hacia la diversidad, proporcionada por el relativismo cultural, que implica capacidad empática y suspensión del juicio previo.

Este enfoque, como modelo teórico absoluto (que en su máxima expresión llevaría a decir que “todo vale”), ha sido criticado también desde la antropología, en favor de propuestas interaccionistas y constructivistas que ponen el énfasis en el dinamismo e intercambio entre culturas. Sin embargo, estas propuestas exigen previamente el uso estratégico del relativismo cultural, por lo que en este trabajo se reconoce que éste se encuentra en la base de la educación intercultural.

Las propuestas de interacción cultural y construcción conjunta de significados se complementa con otro planteamiento tomado de la antropología social: la teoría del pluralismo cultural. Esta teoría se basa en los valores de

igualdad de status y participación plena de todos los ciudadanos/as (Scott, 2001) y en el derecho democrático de todo grupo étnico a mantener su propia cultura (Bennett, 2001). Supone la creación de una sociedad cohesionada donde todos los individuos interaccionan y participan igualmente a la vez que mantienen sus propias identidades culturales.

Pablo Gentili (2001: 29) otorga a la escuela democrática el papel de "volver visible lo que la mirada normalizadora oculta"; con ello se refiere a que, en nuestra sociedad, la exclusión sistemática de algunas personas y grupos (los inmigrantes "ilegales", las personas sin hogar, etc.) se ha convertido en algo "normal" a lo que nos hemos acostumbrado, por lo que nos resulta invisible. Por lo general no se trata, como en otras épocas de la historia de la humanidad, de exclusiones radicales (expulsión, reclusión, aunque es cierto que esto también sucede, como es el caso de algunos inmigrantes que son "devueltos" a su país), sino de considerar que estos grupos sociales tienen un status diferente que los convierte en subciudadanos. Es responsabilidad de la institución escolar, en una sociedad democrática, desnaturalizar esta situación, promoviendo el cuestionamiento y la comprensión de las causas que contribuyen a que se produzcan situaciones de injusticia y de privación de derechos fundamentales. Este planteamiento es totalmente coherente con un enfoque de educación intercultural.

El enfoque intercultural en educación ha tomado aportaciones de tres líneas de indagación psicológica:

a) En primer lugar son relevantes los modelos cognitivos en Psicología Social, desde los que se han estudiado los procesos cognitivos involucrados en la formación y mantenimiento de actitudes, atribuciones y estereotipos, así como en

la construcción de la identidad cultural individual y social. Las teorías sobre el desarrollo del prejuicio de Allport (1979) revisan los procesos cognitivos que se producen en relación a la categorización social, las atribuciones, expectativas y prejuicios hacia personas o grupos. La comprensión del prejuicio y el estereotipo como conductas aprendidas proporciona a la educación intercultural un rol privilegiado en el des-aprendizaje de los mismos.

b) En segundo lugar, entre las aportaciones de la psicología a las bases teóricas del enfoque intercultural se encuentra el paradigma histórico-cultural desarrollado por la psicología educativa de Luria (1987) y Vigotsky (1995), que analiza el papel que la cultura desempeña en la formación y desarrollo de las funciones psíquicas a través de la interiorización de los instrumentos culturales por parte del alumnado. La acción educativa debería implicar la acción del profesorado y alumnado integrados en sistemas de actividad significativa para ambos (Río, Álvarez y Wertsch, 1995, citados por Aguado, 1996). El contexto cultural en el que se desarrolla el aprendizaje cobra un papel primordial, y tiene entonces sentido considerar que los contextos en los que hay diversidad reconocida explícitamente son escenarios idóneos para obtener aprendizajes valiosos y enriquecidos. Estos principios enlazan directamente con modelos constructivistas y de aprendizaje significativo, que se revisan en el apartado siguiente sobre bases pedagógicas.

c) Otra de las aportaciones de la Psicología a los fundamentos del enfoque intercultural es la perspectiva Croscultural adoptada en Psicología Social, que analiza los procesos de contacto entre culturas; lo hace mediante la formulación de dos conceptos clave: fuerzas sociales y contacto interpersonal croscultural.

Las fuerzas sociales se manifiestan en la tendencia a la segregación (evitar la mezcla y la diferencia) y la asimilación (el grupo minoritario debe abandonar su herencia cultural singular). El contacto interpersonal croscultural adecuado se produce cuando hay ajuste y aculturación psicológica, y puede suponer mayor flexibilidad de pensamiento, enriquecimiento de recursos para abordar diferentes situaciones, tolerancia hacia la diversidad y diferenciación entre uno mismo y los otros. Las dificultades para el contacto croscultural adecuado son el stress, el sentimiento de pérdida e impotencia y el etnocentrismo. Una serie de variables influyen en el éxito del ajuste: divergencia de la nueva cultura respecto a la propia, apoyo social, conductas específicas, personalidad y expectativas previas (Aguado, 2003).

d) Por último, se señala el Enfoque Socioafectivo como base psicológica (y también pedagógica) de la educación intercultural. Cascón (2000) manifiesta que este enfoque consiste en "vivenciar en la propia piel la situación que se quiere trabajar, para así tener una experiencia en primera persona que nos haga entender y sentir lo que estamos trabajando, motivarnos a investigarlo y, en definitiva, desarrollar una actitud empática que nos lleve a cambiar nuestros valores y formas de comportarnos, que nos lleve a un compromiso personal y transformador. Se trata de una metodología que hace hincapié en las actitudes y valores, que es participativa y fomenta la reflexión y el espíritu crítico. La UNESCO (1983: 105) define el enfoque socioafectivo y problematizador como el "desarrollo conjunto de la intuición y el intelecto encaminado a desarrollar en los alumnos una más plena comprensión, tanto de sí mismos como de los demás, a partir de la combinación de experiencias reales y de su análisis". El enfoque socioafectivo, tal y como exponen en la Escola de Pau (sin fecha), "conduce a la

adquisición de capacidades de comprensión y posicionamiento frente a los temas objeto de aprendizaje" a través de tres etapas:

• Una primera etapa de experimentación en la que se vive una situación concreta.

• Un segundo momento en el que se explicitan las vivencias y sentimientos, con un trabajo fundamentalmente afectivo a nivel micro.

• Una última etapa en la que se generaliza y traspasa lo que se ha vivido en las situaciones reales y se introducen informaciones más vinculadas a contenidos cognitivos, para, finalmente relacionar el nivel microsocial con el macro.

Se tiene sobre bases teóricas, tres fundamentos pedagógicos en los que se basa la educación intercultural: el modelo diferencial-adaptativo, la pedagogía crítica y el constructivismo.

a) Las concepciones acerca de la diversidad en educación suelen clasificarse en dos grandes grupos: aquellas que vinculan diversidad y déficit, y aquellas otras que entienden la diversidad como elemento cultural adaptativo. Cada una refleja uno de los modelos tradicionales de clasificación de la diversidad: los modelos de déficit y los modelos diferenciales-adaptativos. Los modelos de déficit definen la diferencia en función de un patrón o norma, estableciendo categorías que se acercan o alejan de ese modelo. La diversidad se asimila a déficit con respecto a ese patrón de "normalidad". En estos modelos, el término "diferencia" se suele utilizar con un significado negativo y carencial: es diferente quien pertenece a una minoría, quien no encaja en el estándar de ciudadanía, quien tiene alguna carencia o problema que le impide ser "normal".

Los modelos diferenciales-adaptativos definen las características de individuos y grupos como relaciones dinámicas y no como entes fijos utilizados para etiquetar y clasificar. Las dificultades académicas de grupos determinados no pueden explicarse/justificarse en términos de discapacidad del alumno/a o el grupo por supuestas deficiencias genéticas (Jensen, 1969; Coleman, 1966, citados por Aguado, 1996) o por carencias socioculturales (Cohen y cols. 1968, citados por Aguado, 1996). El enfoque diferencial-adaptativo propone un modelo de interacción contextual que analiza el efecto de diversos factores en la educación: el input (expectativas del profesorado, política educativa, recursos,...), las cualidades del alumnado (motivación, habilidades,…), y elementos instructivos o del proceso educativo (currículum, materiales, estrategias, ...).

El enfoque intercultural intenta alejarse de los modelos de déficit como conceptualización de la diversidad, y plantea, desde un modelo más cercano al diferencial adaptativo, que la diversidad es la norma, es decir, que las diferencias no son deficiencias en sí mismas, sino características y modos distintos de relacionarse con la realidad.

Actualmente los modelos de déficit no suelen ser abiertamente asumidos por parte de los educadores, pero podemos encontrar indicios en sus discursos y prácticas que nos remiten a ideas acerca de la diversidad que la vinculan bien con déficits bien con categorías específicas cargadas de connotaciones igualmente carenciales.

b) La segunda base teórica de carácter pedagógico que se recoge para fundamentar el enfoque intercultural es la pedagogía crítica. Con origen en la teoría crítica de la Escuela de Frankfurt, la teoría educativa crítica tiene como

objetivo “potenciar a las personas sin poder y transformar las desigualdades e injusticias sociales existentes” (McLaren, 1998: 163). Insiste en la necesidad de promover la mejora colectiva y la igualdad estructural en el seno de la sociedad multicultural. Se señala la restricción e inadecuación de conceptos basados en la promoción individual dentro de una organización social injusta y perpetuadora de diferencias sociales. Se trata de una teoría de carácter estructural. El educador crítico apoya teorías dialécticas que buscan contradicciones y proporcionan a los estudiantes un modelo que les permite examinar las bases políticas, sociales y económicas subyacentes en la sociedad (McLaren, 1998: 173). Kanpol (1994) manifiesta que la pedagogía crítica espera cambiar las estructuras escolares que permiten las desigualdades. Según Aubert et al (2004) la pedagogía crítica tiene como objetivo principal combatir las desigualdades a través de teorías y prácticas educativas transformadoras. La pedagogía crítica se centra tanto en el desarrollo de la conciencia crítica individual en relación a las condiciones sociales injustas, como en el desarrollo de un componente colectivo de lucha y compromiso político para transformar dichas condiciones sociales injustas y crear una sociedad más igualitaria. Se trata de desarrollar en el alumnado la libertad componente individual) solidaria (componente colectivo), y de hacerlo en el contexto escolar-educativo y en el contexto social más amplio. El desarrollo de la conciencia crítica individual se considera paso previo para la acción colectiva y la transformación social. Una de las acciones prioritarias en educación desde los enfoques críticos es, en la búsqueda de la transformación de las relaciones desiguales de poder en la sociedad, el cambio en las propias relaciones y roles que se establecen en los espacios educativos; es decir, el cambio en las relaciones tradicionales profesor- alumno. En lugar de seguir manteniendo lo que Freire

denominó educación bancaria, aquella en la que priman los contenidos conceptuales que el profesor/a (agente activo, el que sabe) deposita en el estudiante (agente pasivo que recibe dichos conocimientos), la pedagogía crítica entiende el aula o la escuela como un entorno en el que se produce conocimiento nuevo basado en las experiencias de profesores y estudiantes, a través de un diálogo significativo (método dialógico).

c) El constructivismo, de teoría psicológica, engloba una serie de teorías sobre el aprendizaje que parten de la premisa de que construimos nuestra comprensión del mundo a través de nuestras propias experiencias. Aprender consiste en generar y ajustar los "modelos mentales" que nos sirven para comprender nuestras experiencias. Según Aguado et al. (2006) algunos de los principios en los que se basa el constructivismo son los siguientes

1. Aprender es buscar significado, por lo tanto, el aprendizaje debe comenzar por aquello sobre lo que los estudiantes están tratando de construir significado.

2. Construir significado requiere, al mismo tiempo, entender el todo y entender las partes. Las partes tienen que ser comprendidas en el contexto de los todos, por lo tanto, el proceso de aprendizaje tiene que centrarse en conceptos fundamentales y no en hechos aislados.

3. Para enseñar bien es necesario entender los modelos mentales que los estudiantes usan para percibir el mundo y las deducciones que hacen para apoyar esos modelos.

4. El propósito de aprender para el individuo consiste en construir su propio significado, no sólo en memorizar respuestas “correctas” y regurgitar los significados de otros.

5. En cuanto a la evaluación, ésta debe formar parte del proceso de aprendizaje, pero asegurándonos de que proporciona a los estudiantes información sobre la calidad de su propio aprendizaje.

John Dewey (1938) y la Filosofía de la Escuela Nueva señalaban también una serie de principios en contraste con la educación tradicional:

- Expresión y desarrollo de la individualidad, en oposición a las imposiciones desde arriba.

- Actividad libre, en contraste con la disciplina externa.

- Aprendizaje a través de la experiencia, al contrario que aprendizaje a partir de textos y profesores.

- Los contenidos se consideran como medios para conseguir fines relacionados directamente con la experiencia vital, contrariamente a centrarse en la adquisición de los mismos.

- Aprovechar al máximo las oportunidades que presenta la vida, en vez de prepararse para un futuro más o menos remoto.

- Familiarizarse con un mundo cambiante, en vez de fijar objetivos estáticos y utilizar materiales fijos.

# CAPÍTULO III

# ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

# CAPÍTULO III

# ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

## 3.1. RESULTADOS

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario al grupo de estudio. La presentación de los resultados de la calidad educativa, se hace a través de cuadros y gráficos estadísticos, con su respectivo análisis.

**Cuadro N° 01. Conocimiento del PEI**

| En cuanto al Proyecto Educativo Institucional (PEI), conozco: | SI | | NO | |
|---|---|---|---|---|
| | f | % | f | % |
| La Misión, Visión | 18 | 100 | 0 | 0 |
| Los Objetivos estratégicos | 5 | 27,8 | 13 | 72,2 |
| La Propuesta pedagógica | 5 | 27,8 | 13 | 72,2 |
| La Propuesta de gestión | 3 | 16,7 | 15 | 83,3 |

Fuente: Elaboración propia

**Análisis**

Como se observa en el cuadro Nº 01, del total de 18 docentes de la I.E. “Nuestra Señora de Lourdes” – Illimo, en cuanto al PEI el 100% conoce la Misión y visión, el 27,8% los objetivos estratégicos y la propuesta pedagógica y solo 16,7% la propuesta de gestión. De lo anterior se infiere que la mayoría de los docentes desconocen el Proyecto educativo Institucional.

**Cuadro N° 02. Roles y funciones**

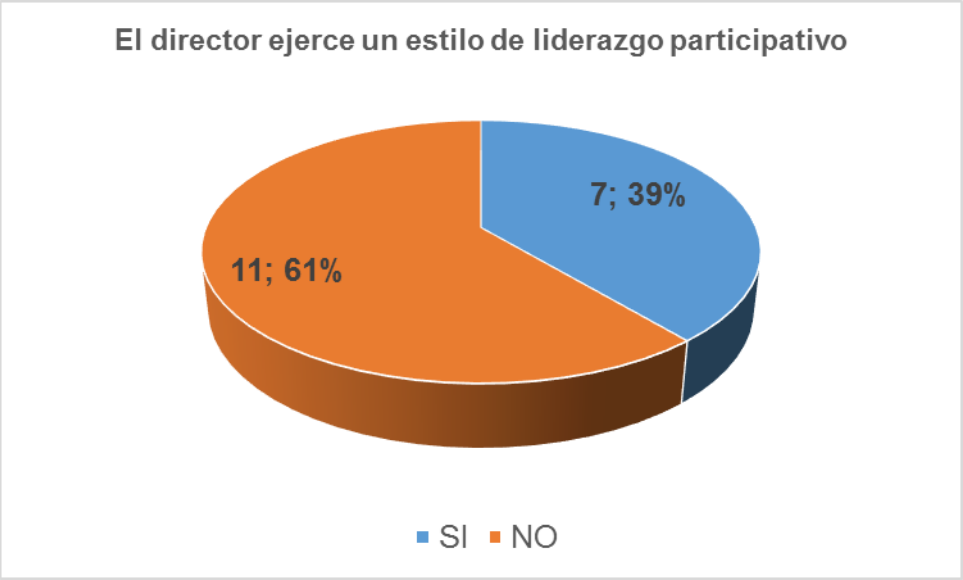
| Tengo claridad sobre: | SI | | NO | |
|---|---|---|---|---|
| | f | % | f | % |
| Las funciones que el docente debe cumplir | 18 | 100 | 0 | 0 |
| La organización de la I.E. y los roles de todos sus actores | 3 | 16,7 | 15 | 83,3 |
| Los objetivos y estrategias de mejora de la I.E. | 4 | 22,2 | 14 | 77,8 |
| Cómo los roles y funciones de cada uno de los actores se articulan para la mejora | 3 | 16,7 | 15 | 83,3 |

Fuente: Elaboración propia

**Análisis**

Como se observa en el cuadro Nº 01, del total de 18 docentes de la I.E. “Nuestra Señora de Lourdes” – Illimo, en cuanto a los roles y funciones el 100% tiene claridad sobre la función que deben cumplir, el 22,2% tiene claridad sobre los objetivos y estrategias de mejora y solo 16,7% tiene claridad de los roles de los actores de la I.E. y de cómo estos se articulan. De lo anterior se infiere que la mayoría de los docentes no tiene claridad de los roles de los actores de la I.E.

**Gráfico N° 02. Estilo de liderazgo participativo**




Fuente: Elaboración propia

**Análisis**

En el gráfico N° 02 se observa que la mayoría de los encuestados (61%) percibe que el director no ejerce un liderazgo participativo

**Cuadro N° 03. Gestión oportuna de recursos**

| La Institución Educativa gestiona oportunamente para contar con: | SI | | NO | |
|---|---|---|---|---|
| | f | % | f | % |
| Implementación básica para el aula (Pizarras, tizas, plumones, mota, | 18 | 100 | 0 | 0 |
| Textos básicos de consulta para la biblioteca | 0 | 0 | 18 | 100 |
| Textos escolares distribuidos por el MINEDU (si aplica) | 18 | 100 | 0 | 0 |
| Materiales pertinentes para todos los estudiantes | 6 | 33,3 | 12 | 66,7 |
| Equipamiento para las actividades de aprendizaje | 18 | 100 | 0 | 0 |

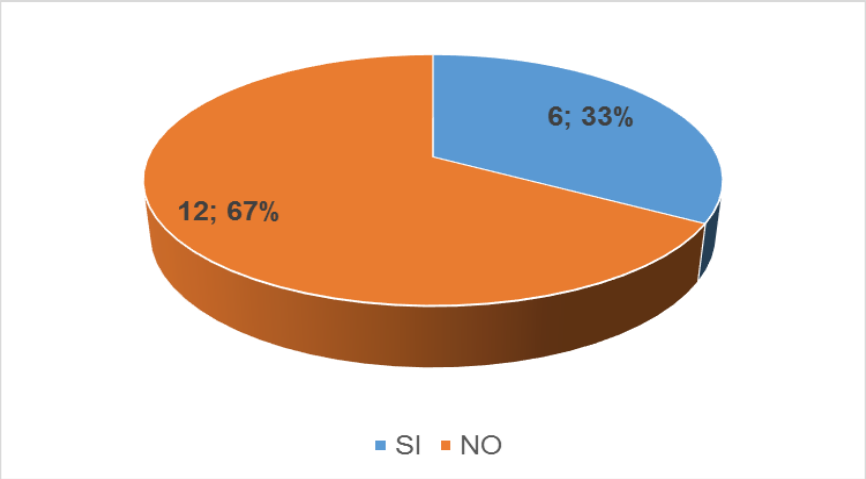
Fuente: Elaboración propia

**Análisis**

Como se observa en el cuadro Nº 03, del total de 18 docentes de la I.E. “Nuestra Señora de Lourdes” – Illimo, el 100% responde que hay una gestión oportuna de la I.E en la implementación básica del aula, textos escolares y equipamiento para actividades de aprendizaje. Ninguno cree que se gestione oportunamente los textos básicos de la biblioteca. De lo anterior se infiere que hay una falencia en la implementación de la biblioteca y de materiales para todos los estudiantes.

**Gráfico N° 03. Utilización de infraestructura y recursos**

La Institución Educativa cuenta con mecanismos para que los docentes puedan utilizar de manera oportuna y ordenada materiales, equipamiento e infraestructura




Fuente: Elaboración propia

**Análisis**

En el gráfico N° 03 se observa que la mayoría de los encuestados (67%) manifiesta que la IE no cuenta con mecanismos para que los docentes puedan utilizar de manera oportuna y ordenada materiales, equipamiento e infraestructura.

**Cuadro N° 04. Infraestructura**

| La infraestructura de la Institución Educativa: | SI | | NO | |
|---|---|---|---|---|
| | f | % | f | % |
| Cuenta con áreas libres (patios) para esparcimiento | 18 | 100 | 0 | 0 |
| Cuenta con servicios higiénicos adecuados para todos los estudiantes y personal (por edad, género, etc.) | 18 | 100 | 0 | 0 |
| Reúne las condiciones para el desarrollo adecuado de las sesiones de aprendizaje | 3 | 16,7 | 15 | 83,3 |
| Cuenta con espacios especializados para el desarrollo de competencias específicas | 0 | 0 | 18 | 100 |

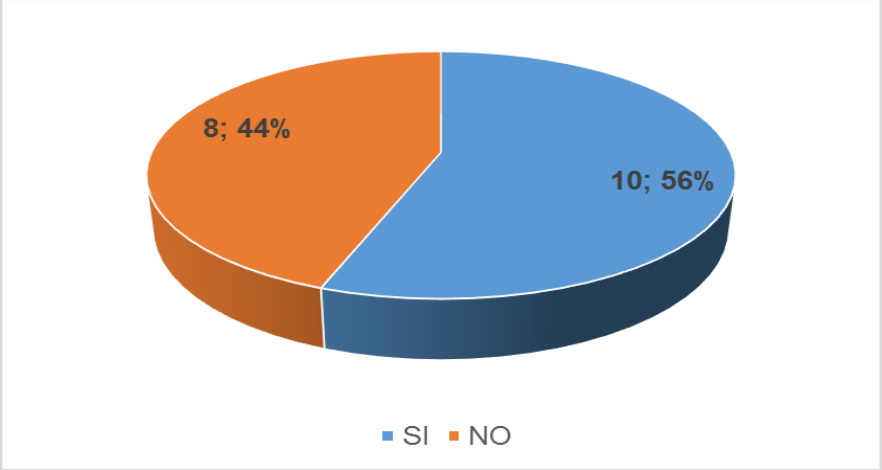
Fuente: Elaboración propia

**Análisis**

Como se observa en el cuadro Nº 03, del total de 18 docentes de la I.E. “Nuestra Señora de Lourdes” – Illimo, en cuanto a la infraestructura el 100% manifiesta que se cuenta con área libres y servicios higiénicos adecuados, 83,3% que no reúne las condiciones para el desarrollo adecuado de las sesiones y el 100% manifiesta que no se cuenta con espacios especializados. De lo anterior se infiere que se cuenta con gran parte de la infraestructura habiendo carencia de espacios especializados.

**Gráfico N° 04. Plan de mantenimiento**

La I. E. implementa un plan de mantenimiento para garantizar el buen estado y funcionamiento de la infraestructura y los recursos




Fuente: Elaboración propia

**Análisis**

En el gráfico N° 04 se observa que la mayoría de los encuestados (56%) manifiesta que la IE no implementa un plan de mantenimiento para garantizar el buen estado y funcionamiento de la infraestructura y los recursos.

**Cuadro N° 05. Capacitaciones**

| Las capacitaciones que nos ha brindado la Institución Educativa en los dos últimos años se han realizado: | SI | | NO | |
|---|---|---|---|---|
| | f | % | f | % |
| En el momento oportuno y me sirvieron para mejorar mi trabajo | 2 | 11,1 | 16 | 88,9 |
| Respondiendo a las necesidades de los docentes | 2 | 11,1 | 16 | 88,9 |
| Tomando en cuenta los resultados de los aprendizaje de los estudiantes | 0 | 0 | 18 | 100 |
| Respondiendo a las necesidades que surgen en el contexto | 0 | 0 | 18 | 100 |

Fuente: Elaboración propia

Como se observa en el cuadro Nº 05, del total de 18 docentes de la I.E. “Nuestra

Señora de Lourdes" – Illimo, respecto a las capacitaciones que ha brindado la I.E. en los dos últimos años, el 88,9% responde que no se han dado en el momento oportuno ni responden a sus necesidades. El 100% manifiesta que no han tenido en cuenta los resultados de aprendizaje de los estudiantes ni las necesidades del contexto.

De lo anterior se infiere que las capacitaciones realizadas por la I.E. no responden a las necesidades de los docentes, estudiantes y el contexto.

**Cuadro N° 06. Monitoreo**

| El monitoreo, acompañamiento y/o supervisión de mi desempeño docente me permite: | SI | | NO | |
|---|---|---|---|---|
| | f | % | f | % |
| Reflexionar sobre las posibles causas del logro o no de las competencias | 8 | 44,4 | 10 | 55,6 |
| Realizar ajustes en mis estrategias de enseñanza aprendizaje | 3 | 16,7 | 15 | 83,3 |
| Mejorar la retroalimentación a los estudiantes | 8 | 44,4 | 10 | 55,6 |
| Identificar las áreas en que necesito fortalecer mis capacidades | 6 | 33,3 | 12 | 66,7 |

Fuente: Elaboración propia

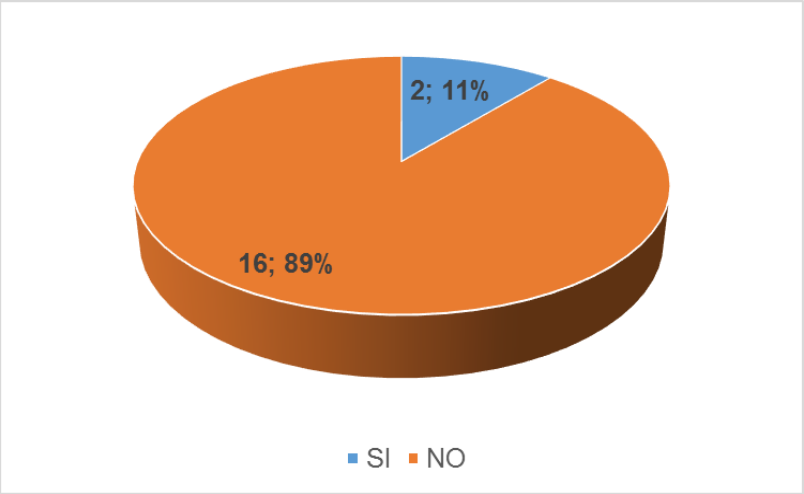
Se observa en el cuadro Nº 06, del total de 18 docentes de la I.E. "Nuestra Señora de Lourdes" – Illimo, respecto al monitoreo, acompañamiento del desempeño docente, el 55,6% manifiesta que no les permite reflexionar sobre las causas del logro o no de competencias, este mismo porcentaje dice que no les permite mejorar la retroalimentación de los estudiantes. El 83,3% manifiesta que no les permite realizar ajustes en sus estrategias de aprendizaje y el 66,7 que no les permite áreas en las que deben fortalecer sus capacidades.

De lo anterior se infiere que el monitoreo y acompañamiento no cumple un rol

formativo para el desarrollo de competencias docentes.

**Gráfico N° 05. Reconocimiento**

La I.E. reconoce a los docentes que evidencian buenas prácticas y/o tienen una labor destacada




Fuente: Elaboración propia

En el gráfico N° 05 se observa que la mayoría de los encuestados (89%) manifiesta que la IE no reconoce a los docentes que evidencian buenas prácticas y/o tienen una labor destacada. La I.E. no promueve el reconocimiento, siendo este un factor motivacional para mejorar los desempeños.

**Cuadro N° 07. Programación curricular**

| La programación curricular se realiza tomando en cuenta: | SI | | NO | |
|---|---|---|---|---|
| | f | % | f | % |
| Los contenidos propuestos por el DCN para cada grado y ciclo | 18 | 100 | 0 | 0 |
| El cartel de competencias de la IE | 9 | 50 | 9 | 50 |
| El avance curricular del año inmediatamente anterior | 16 | 88,9 | 2 | 11,1 |
| Las capacidades de análisis, síntesis, argumentación, etc.; según corresponda | 14 | 77,8 | 4 | 22,2 |

Fuente: Elaboración propia

**Análisis**

Como se observa en el cuadro Nº 07, del total de 18 docentes de la I.E. “Nuestra Señora de Lourdes” – Illimo, respecto a la realización de la programación curricular, el 100% toma en cuenta los contenidos propuestos por el DCN, el 50% manifiesta que toma en cuenta el cartel de competencias de la I.E., el 90% considera el avance curricular del año anterior y el 78% las capacidades de análisis, síntesis y argumentación.

De lo anterior se interpreta que la programación curricular no parte del cartel de competencias contextualizadas de la I.E

**Cuadro N° 08. Sesiones de aprendizaje**

| En mis sesiones de aprendizaje: | SI | | NO | |
|---|---|---|---|---|
| | f | % | f | % |
| Organizo a los estudiantes para que trabajen de manera cooperativa | 18 | 100 | 0 | 0 |
| Promuevo el aprendizaje basado en problemas | 9 | 50 | 9 | 50 |
| Tomo en cuenta lo que saben los estudiantes sobre el tema | 18 | 100 | 0 | 0 |
| Promuevo que los estudiantes identifiquen las técnicas de estudio | 6 | 33,3 | 12 | 66,7 |

Fuente: Elaboración propia

**Análisis**

Como se observa en el cuadro Nº 08, del total de 18 docentes de la I.E. “Nuestra Señora de Lourdes” – Illimo, respecto a la realización de las sesiones de aprendizaje, el 100% organiza a los estudiantes para el trabajo cooperativo, el 50% promueve el aprendizaje basado en problemas, el 100% considera los conocimientos previos y el 67% no promueve que los estudiantes identifiquen técnicas de estudio.

De lo anterior se interpreta que en las sesiones de aprendizaje no prevalece el enfoque de resolución de problemas, ni se da importancia a que el alumno identifique técnicas de estudio.

**Cuadro N° 09. Evaluación**

| En mi práctica pedagógica analizo y utilizo la información recogida sobre la evaluación de los estudiantes para: | SI | | NO | |
|---|---|---|---|---|
| | f | % | f | % |
| Realizar la reprogramación curricular | 2 | 11,1 | 16 | 88,9 |
| Reforzar los aspectos identificados que favorecen el logro en las competencias | 10 | 55,6 | 8 | 44,4 |
| Seleccionar estrategias pedagógicas para mejorar los aprendizajes | 5 | 27,8 | 13 | 72,2 |
| Orientar y estimular a mis estudiantes, para mejorar sus resultados | 18 | 100 | 0 | 0 |

Fuente: Elaboración propia

Como se observa en el cuadro Nº 09, del total de 18 docentes de la I.E. “Nuestra Señora de Lourdes” – Illimo, respecto al uso de la información recogida de la evaluación de los estudiantes, el 89% no la usa para realiza una reprogramación curricular, el 72% no la usa para seleccionar estrategias para mejorar los aprendizajes. De otro laso el 55,6% la usa para reforzar aspectos que favorecen el logro de las competencias y el 100% la usa para orientar y estimular a los estudiantes para mejorar sus resultados.

De lo anterior se interpreta que la evaluación a los estudiantes no cumple del todo su función de retroalimentación al docente para reorientar el proceso enseñanza aprendizaje.

**Cuadro N° 10. Clima institucional**

| Se realizan actividades periódicas (Ej. Reuniones, asambleas) donde los diferentes miembros de la comunidad escolar pueden: | SI | | NO | |
|---|---|---|---|---|
| | f | % | f | % |
| Analizar los aspectos que interfieren o dificultan las buenas relaciones entre sus miembros y proponer estrategias para mejorarlas | 9 | 50 | 9 | 50 |
| Analizar los aspectos del clima institucional que favorecen o dificultan la implementación de procesos de mejora | 9 | 50 | 9 | 50 |
| Compartir espacios de integración que buscan generar vínculos para mejorar el clima institucional | 16 | 88,9 | 2 | 11,1 |

Fuente: Elaboración propia

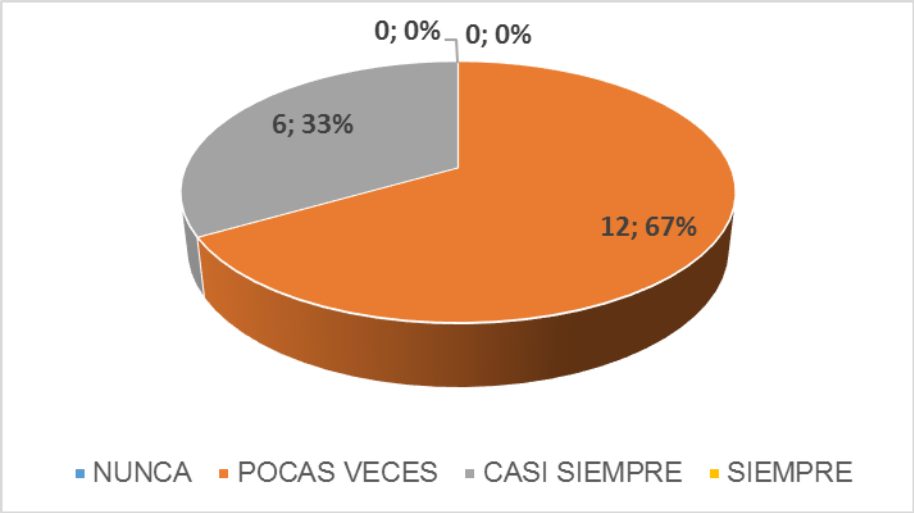
**Análisis**

Como se observa en el cuadro Nº 10, del total de 18 docentes de la I.E. "Nuestra Señora de Lourdes" – Illimo, respecto a la realización de actividades periódicas con los miembros de la comunidad escolar, el 50% mencionan que priven para analizar aspectos que dificultan buenas relaciones y aspectos del clima que favorecen los procesos de mejora.

De lo anterior se interpreta que para el 50% de los docentes todavía está pendiente promover reuniones para analizar aspectos y proponer mejoras en el clima institucional.

**Gráfico N° 06. Expresión de opiniones**

Puedo expresar mis opiniones sobre la Institución Educativa sin temor

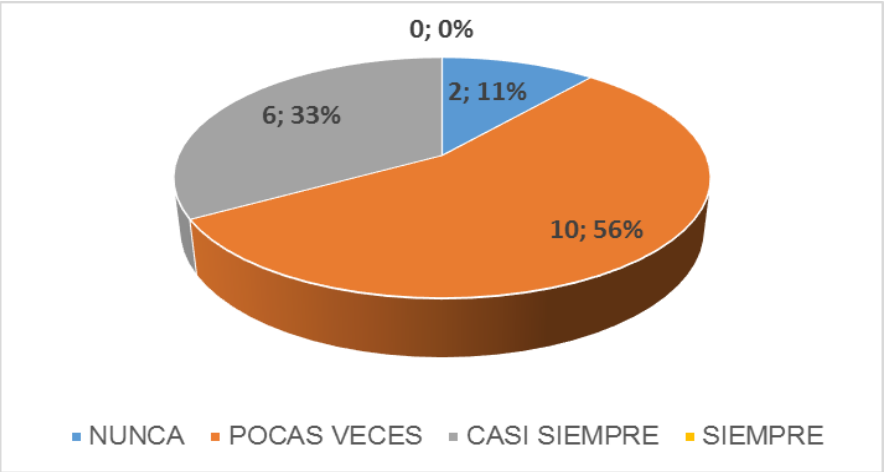



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico N° 06 se observa que la mayoría de los encuestados (67%) percibe que no puede expresar sus opiniones sobre la I .E. sin temor. Se interpreta que el clima institucional no brinda la confianza necesaria para la expresión de ideas.

**Gráfico N° 07. Mecanismo de conflictos**

Cuando se presentan conflictos entre diversos miembros de la institución, se aplican mecanismos establecidos, con la siguiente frecuencia:



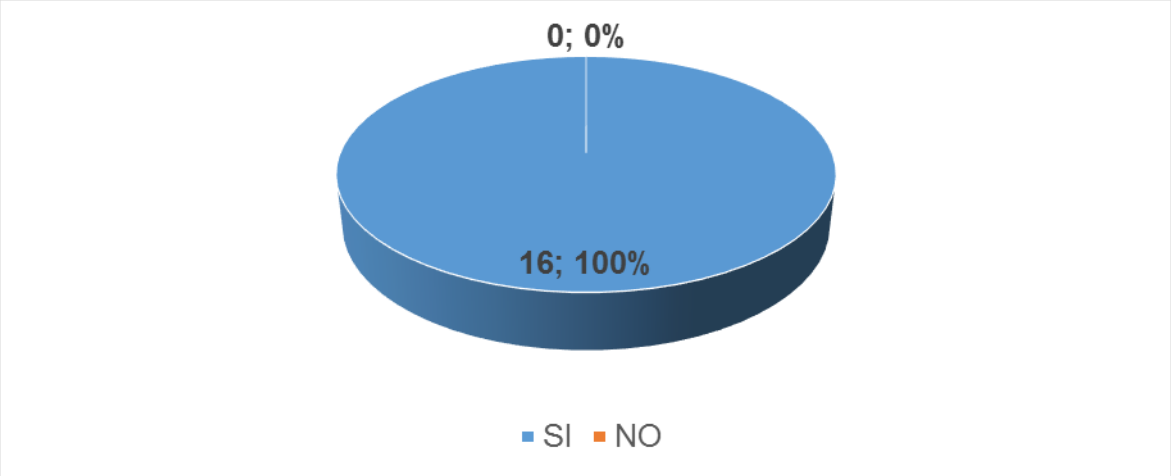

Fuente: Elaboración propia

En el gráfico N° 07 se observa respecto a la aplicación de mecanismos establecidos ante los conflictos en la I.E., el 33% de los encuestados perciben que casi siempre se aplican, la mayoría (56%) que pocas veces se aplican y el 11% que nunca se aplican

Se interpreta que los mecanismos establecidos como Reglamento interno, normas de disciplina no se están aplicando

**Gráfico N° 08. Plan de tutoría**

Se desarrolla un Plan de Tutoría de aula que contiene las orientaciones establecidas por Dirección de Tutoría y orientación Educativa




Fuente: Elaboración propia

En el gráfico N° 08 se observa que el 100% de los encuestados manifiestan que se desarrolla un plan de tutoría que contiene las orientaciones establecidas por Dirección de Tutoría y orientación Educativa.

**Cuadro N° 11. Comunidad**

| En el último año: | SI | | NO | |
|---|---|---|---|---|
| | f | % | f | % |
| He recogido conocimientos y experiencias de las familias y actores de la comunidad local | 9 | 50 | 9 | 50 |
| He realizado sesiones de aprendizaje que incorporan saberes de la comunidad | 9 | 50 | 9 | 50 |
| Los padres de familia han venido al aula a compartir sus conocimientos, experiencia y saberes de la comunidad | 0 | 0 | 18 | 100 |
| Hemos desarrollado visitas a instituciones de la comunidad para conocer, experimentar y/o reforzar aspectos de los temas que estamos desarrollando | 5 | 27,8 | 13 | 72,2 |

Fuente: Elaboración propia

**Análisis**

Como se observa en el cuadro Nº 11, del total de 18 docentes de la I.E. “Nuestra Señora de Lourdes” – Illimo, respecto a lo realizado con la comunidad en el último año, el 50% mencionan que se ha recogido experiencias y conocimientos de las familias, un mismo porcentaje manifiestan que han incorporado en sus sesiones saberes de la comunidad. El 100% afirma que los padres no han venido al aula a compartir sus experiencias y saberes

De lo anterior se interpreta que todavía no se consideran las familias de la comunidad como una fuente de información, no se contextualiza los aprendizajes.

## 3.2. PLAN ESTRATÉGICO ENMARCADO EN LA GESTIÓN POR PROCESOS

**I. DATOS INFORMATIVOS**

| | | |
|---|---|---|
| **1.1. Institución Educativa** | **:** | **"Nuestra Señora de Lourdes"** |
| **1.2. Ubicación** | **:** | **Illimo - Lambayeque** |
| **1.3. Director** | **:** | |
| **1.5. Nivel Educativo** | **:** | **Primaria y Secundaria** |
| **1.8. Inicio** | **:** | **2017** |
| **1.9. Término** | **:** | **2020** |
| **1.10. Responsable** | **:** | **Investigadora** |

**II.- Objetivos:**

La presente propuesta pretende cumplir con los siguientes objetivos:

**2.1.-General**

Lograr la Calidad Educativa en la Institución "Nuestra Señora de Lourdes" – Illimo – Lambayeque

**2.2.-Especificos**

- Desarrollar la dirección institucional
- Mejorar el desempeño docente,
- Promover un trabajo conjunto con las familias
- Utilizar adecuadamente la información sobre el progreso del desempeño de estudiantes y docentes
- Mejorar el uso de la infraestructura

**III.- Fundamentación Teórica**

El plan está fundamentado en las teorías:

**A. Teoría General de Sistemas (TGS), Bertalanffy**

La TGS se fundamenta en 3 premisas:

1. Los sistemas existen dentro de sistemas. Esto quiere decir que no hay ningún sistema que no dependa de otro, como por ejemplo, las células.

Este principio se aplica en la propuesta de investigación de la siguiente manera:

Se consideró como Sistema la propuesta de la investigación, el Plan estratégico enmarcado en la gestión por procesos. Dicho sistema está dentro del suprasistema Institución educativa y Comunidad educativa.

El sistema del Plan estratégico considera como Sub sistemas: Análisis, Formulación, implantación de estrategias, los cuales están interelacionados

2. Los sistemas son abiertos. Existen sistemas abiertos y cerrados, esto es hasta cierto grado ficticio ya que los sistemas por lo mismo que apreciamos en el punto 1 deben ser abiertos para tener una relación con otros sistemas. Los sistemas abiertos son los que presentan relaciones de intercambio con el ambiente, a través de entradas y salidas. Los sistemas abiertos intercambian materia y energía regularmente con el medio ambiente.

Todos los sistemas descritos en el punto anterior se interrelacionan de manera dinámica

3. Las funciones de un sistema dependen de su estructura. Esto quiere decir que los miembros del sistema funcionan en base a como está estructurado el sistema.

**B) El enfoque intercultural**

Se trata de un enfoque desde el que abordar las cuestiones referidas al tratamiento de la diversidad cultural en educación, entendiendo que esta diversidad se manifiesta más allá de los límites establecidos por razas, grupos étnicos o nacionalidades y en interacción con otras variables significativas tanto en la intervención educativa (y psicopedagógica) en contextos educativos formales como en otros menos estructurados e informales. Desde este enfoque, la diversidad se considera como una fuerza valiosa y un enriquecimiento mutuo, y no como una debilidad a superar.

En ese marco, la interculturalidad es y será una herramienta pedagógica para garantizar la formación de una docencia intercultural, crítica, reflexiva, capaz de compatibilizar el interés particular con el bien común, en la diversidad de nuestro país; posibilidad que coadyuvará en la construcción de "un mundo más justo y transparente". En tal sentido, la formación del docente en servicio supone dinamizar su participación en y con la comunidad en la que labora, para lo cual requiere desarrollar capacidades intra e interpersonales que favorezcan su actuar como protagonista de la transformación educativa que se requiere.

La propuesta de esta investigación se sustenta en las bases teóricas del enfoque intercultural, siendo estos aportes desde diversas disciplinas: filosofía, psicología, pedagogía. Estas son:

Pluralismo cultural (Scott y Bennett). Cuyo principio es el reconocimiento del derecho a la expresión propia de la identidad cultural de las minorías étnicas en la escuela

Paradigma histórico-cultural (Vigotsky). Analiza el papel que la cultura desempeña en la formación y desarrollo de las funciones psíquicas a través de la interiorización de los instrumentos culturales.

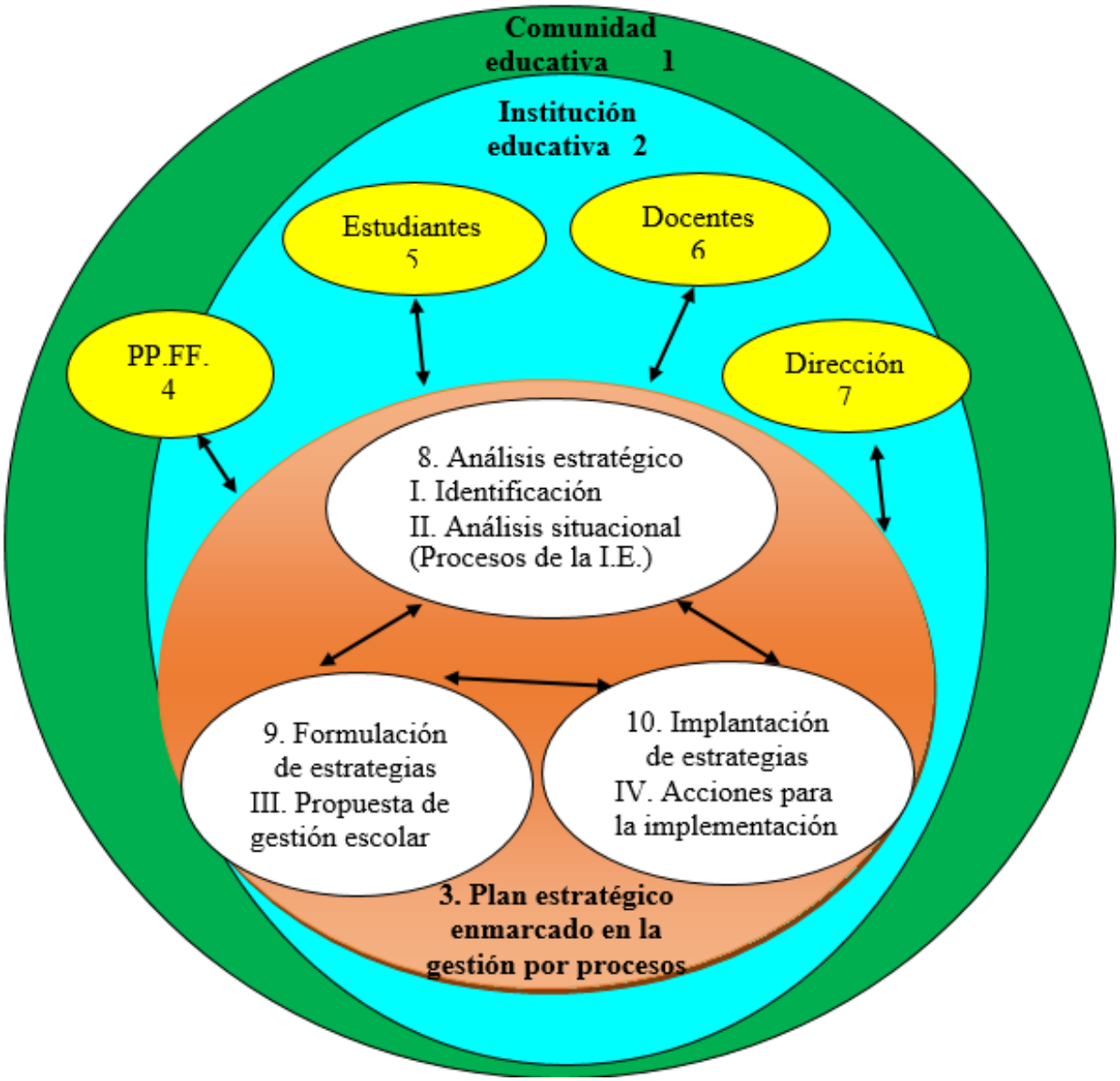
El constructivismo. Cuyo principio nos dice que el propósito de aprender para el individuo consiste en construir su propio significado.

## IV. ESQUEMA DE LA PROPÚESTA

Fundamentándose en la Teoría General de Sistemas a continuación se describe el plan estratégico, componentes e interrelaciones.

| | |
|---|---|
| Sistema: | Plan estratégico enmarcado en la gestión por procesos |
| Sistemas participantes: | PP.FF., Estudiantes, Docentes, Dirección |
| Sub sistemas: | Análisis, Formulación, implantación de estrategias |
| Supra sistemas: | Institución educativa, Comunidad educativa |

**Figura. Plan estratégico enmarcado en la gestión por procesos**




Fuente: Elaborado por autor

# I. IDENTIFICACIÓN

## 1.1. INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA
### 1.1.1. DATOS INFORMATIVOS

A) Denominación Oficial : I.E. Nº 10124 "Nuestra Señora de Lourdes"

B) Documento legal de creación y fecha: R.D. 0859-1962

C) Ubicación geográfica

| | | |
|---|---|---|
| Lugar | : | Caserío San Pedro Sasape. |
| Distrito | : | Illimo |
| Provincia | : | Lambayeque |
| Dirección | : | San Pedro de Sasape |
| UGEL | : | Lambayeque |

D) Ubicación y límites de la I.E. Nº 10124

Ubicación : Al oeste, a 5 Km del distrito de Íllimo.

Límites

Por el norte : Camino carrozable

Por el sur con : Casa de Familia Santamaría Acosta

Por el este con : Vivienda de la Familia Sandoval Monja.

Por el oeste : Plataforma Deportiva

### 1.1.2. BREVE RESEÑA HISTÓRICA.

La creación de la Institución Educativa, fruto del esfuerzo mancomunados de personas entusiastas de la comunidad, data de más de 50 años.

En el año 1962 se obtuvo la Resolución Directoral de creación Nº 0859 como Escuela Primaria Mixta Nº 2182.

En 1967 se cambia el número de la escuela por 10124. En el año 1989, por demanda de los padres de familia, autoridades locales y pobladores de la comunidad se realizan las coordinaciones y gestiones ante la Dirección Regional de Educación para ampliar el servicio educativo al nivel Secundario, concretándose con la Resolución Directoral Nº 0032 del 26 de Marzo de 1990, en la que recibe el nombre de Centro Educativo Agropecuario "San Pedro de Sasape" Nº 10124, funcionando con 27 alumnos matriculados en el Primer año.

Inicialmente, nuestra institución fue dirigida por la profesora Dalia Rivadeneira y posteriormente por el profesor José Basconcelos Cueva Quiroz y a partir del año 1987 se le encarga la dirección del plantel al profesor Ebelio Santamaría Chero, hasta el 15 de abril de 1995, fecha en la que asume la Dirección de la

Institución Educativa el profesor Tomás Carranza Carrasco, nombrado en Concurso Público con Resolución Directoral Nº930-1995. En el 2015, por concurso público, asume la dirección el Prof. Augusto Javier Odar Falla según R.D. Nº 1186-2015

Hacia 1997, por acuerdo unánime se consideró poner bajo la protección de la Virgen María a nuestra Institución Educativa y se cambia el nombre con la denominación 10124 "Nuestra Señora de Lourdes", quedando registrada en la R.D.Nº 3403-1997 y más adelante, el 12 de Octubre del 2001 se modifica de variante técnica a Ciencias y Humanidades, según R.D. Nº 3766.

En el 2009, por gestión del Director en el Presupuesto Participativo de la Región, se inicia la construcción de un moderno local, que consta de ocho aulas (cuatro en un primer piso y cuatro en el segundo), un patio pavimentado, sala de profesores, ambiente para Dirección, biblioteca, y proscenio.
Además la I.E. cuenta con ambientes de laboratorio, centro de recursos tecnológicos de ambos niveles; que permiten una adecuada labor educativa.

Actualmente, la Institución Educativa 10124 "Nuestra Señora de Lourdes", alberga 320 estudiantes en los dos niveles educativos, 188 en primaria y 132 en secundaria, funcionando ocho y cinco secciones respectivamente , con maestros comprometidos en el desafío de buscar la calidad educativa y mejorar la forma de vida de la comunidad.

### 1.1.3. DESCRIPCIÓN FÍSICA DE LA ZONA.

**A. ACCESIBILIDAD**

Su acceso es a través de trocha carrozable, a 4.5 km del distrito de Illimo, con un tiempo promedio de 10 minutos en vehículos motorizados.

**B. CLIMA**

Su clima es cálido, la temperatura es variable por las influencias del fenómeno El Niño, la temperatura mínima en invierno es 15 °C y la máxima de 18 °C mientras que en verano la temperatura mínima es de 22 °C y la máxima de 38 °C

**C. ALTITUD:**

Su altitud es -6.475

## D. CARACTERÍSTICA DE LA ZONA:

El Centro Poblado menor San Pedro de Sasape tiene una actividad económica basada en la agricultura y ganadería. Se siembran cultivos de pan llevar como maíz, lenteja, fríjol, yuca, camote, chileno, arroz, frutales como: mango, ciruela, guaba, guanábana, plátano, maracuyá y otros. Destaca la crianza de ganado vacuno, caprino, ovino, porcino y aves. La actividad agrícola gira en torna a las tareas laborales (siembra de cultivos de pan llevar y la limpia de canales, en temporadas de agua) además se desarrollan actividades deportivas relacionadas con el campeonato de Segunda y Tercera división de la Liga de Fútbol y festividades religiosas. Para el aniversario de la comunidad se organizan encuentros deportivos entre los diferentes clubes del distrito, religiosas y políticas.

La principal festividad es la de San Antonio de Padua, Santo Patrón de la comunidad, cuya fiesta se celebra el 13 de junio, con un programa especial organizado por la Hermandad "San Antonio de Padua".

La comunidad cuenta con Instituciones básicas como:

- Institución Educativa Nº 10124 "Nuestra Señora de Lourdes".
- Institución Educativa Inicial Nº 233 "Niño Dios de Reyes".
- Templo Católico San Antonio de Padua.
- Programa del Vaso de Leche "San Antonio de Padua"
- Comedor Comunal "Santa Rosa"
- Tenencia de Gobernación
- Posta Médica
- Club deportivo, cultural y social "municipal" y "san Antonio"
- Iglesia Evangélica "Rey de Reyes"
- Ronda Campesinas "San Antonio"

**Personas distinguidas de la comunidad**

Sra. Genoveva Mori,

Germán Vidaurre,

José Domínguez.

Jeiner Baldera.

Nicolás Villegas Peche.

Ricardo Marcelo Muro.

## E. GEOGRAFÍA: RELIEVE, TERRITORIO, FLORA, FAUNA

Parte del agua para el regadío procede del Río la Leche y se complementa con el agua de los pozos.

El agua para consumo humano proviene del pozo tubular y norias.

Presencia de vestigios históricos como la Huaca.

La comunidad alberga en sus linderos el río la Leche, los canales de regadío Coronado y Castilla, y está rodeado de bosques de algarrobo.

**Flora natural:** - Tiene bosques de algarrobo y otras especies como pájaro bobo, faique, carrizo, zapote, caña brava, cuncuno, vichayo, chope, párrano y pastos naturales caracterizadas por su raleza y resistencia a la sequía.

**Fauna Natural**: Encontramos mamíferos como zorro, ardilla, añás, entre los reptiles más representativos tenemos: la iguana, lagartija, saltojo; aves como el chisco, lechuza, picaflor, urraca, carpintero, chilala, tordo, putilla, ruiseñor, pericos, chiroque, chiflón, etc, y peces como la mojarra, el life, bagre, cachuelo, etc; y abundantes insectos (grillo, abeja, saltamonte, avispas, hormigas, mosquitos, zancudo, etc).

## F. TOPOGRAFÍA:

El suelo es llano, con algunos cerros, lomas y dunas.

## G. HIDROLOGÍA:

Pertenece a la cuenca del río la Leche, por el sur se ubica el canal de regadío Chancay.

## H. LÍMITES

El Centro Poblado Menor San Pedro de Sasape, pertenece al distrito de Íllimo, provincia y departamento de Lambayeque, ubicada a 43.5 km de la ciudad de Chiclayo.

Tiene como límites:

| | | |
|---|---|---|
| Por el norte | : | Río La Leche Caserío Las Juntas |
| Por el sur | : | Río Chancay Caserío Chirimoyo |
| Por el este | : | Caserío San Juan |
| Por el oeste | : | Caserío San Isidro |

### 1.1.4. ANALISIS ESTRATÉGICO DE LAS NECESIDADES DE LA I.E.

## NIVEL PRIMARIA

| Grado / Año | TOTAL | 1º grado | 2º grado | 3º grado | 4º grado | 5º grado | 6º grado |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 2010 | 163 | 42 | 30 | 21 | 24 | 31 | 15 |
| 2011 | 179 | 32 | 42 | 27 | 21 | 22 | 35 |
| 2012 | 165 | 24 | 39 | 36 | 25 | 15 | 26 |
| 2013 | 171 | 29 | 27 | 36 | 35 | 26 | 18 |
| 2014 | 178 | 23 | 31 | 30 | 31 | 38 | 26 |
| 2015 | 193 | 40 | 25 | 31 | 29 | 32 | 36 |
| 2016 | 188 | 27 | 46 | 24 | 30 | 29 | 32 |
| 2017 | | | | | | | |

## NIVEL SECUNDARIA

| Grado / Año | TOTAL | 1º grado | 2º grado | 3º grado | 4º grado | 5º grado |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 2010 | 110 | 19 | 29 | 20 | 27 | 15 |
| 2011 | 109 | 21 | 18 | 29 | 16 | 25 |
| 2012 | 109 | 28 | 21 | 17 | 28 | 13 |
| 2013 | 115 | 29 | 28 | 19 | 13 | 26 |
| 2014 | 100 | 18 | 26 | 27 | 16 | 13 |
| 2015 | 112 | 27 | 17 | 24 | 28 | 16 |
| 2016 | 132 | 38 | 27 | 19 | 22 | 26 |
| 2017 | 122 | 28 | 34 | 25 | 17 | 18 |

### 1.1.5. CARACTERÍSTICAS FÍSICAS
**INFRAESTRUCTURA:**

| INFRAESTRUCTURA | CANTIDAD | CONDICIÓN | | |
|---|---|---|---|---|
| | | B | R | M |
| Aulas | 13 | 09 | 04 | - |
| Batería de servicios higiénicos | 03 | 03 | - | - |
| Laboratorio | 01 | 01 | - | - |
| Dirección | 01 | 01 | - | - |
| Patio | 01 | 01 | - | - |
| Ambiente Multiusos | 01 | 01 | - | - |
| Aula de Recursos Tecnológicos | 02 | 02 | - | - |
| Sala de profesores | 01 | 01 | - | - |

| MUEBLES – ENSERES | CANTIDAD | CONDICIÓN | | |
|---|---|---|---|---|
| | | B | R | M |
| Mesa de madera unipersonal | 213 | 213 | | |
| Silla de madera personal | 350 | 200 | 150 | |
| Escritorios | 14 | 10 | 4 | |
| Proyector | 02 | 02 | | |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Megáfono | 01 | 01 | | |
| Computadoras de mesa | 07 | 04 | 01 | 02 |
| Laptop | 01 | 01 | | |
| Televisor | 03 | 03 | | |
| DVD | 01 | 01 | | |
| Grabadora | 01 | 01 | | |
| Pizarras acrílicas | 15 | 14 | | 01 |
| Depósitos para agua | 01 | | | 01 |
| Equipo de laboratorio | VER ANEXO | | | |
| Computadoras XO primaria | 21 | 17 | 02 | 02 |
| Computadoras XO secundaria | 27 | 23 | 02 | 02 |
| Alarma | 01 | 01 | | |
| Ecram | 02 | 02 | | |
| Servidor escuela | 01 | 01 | | |
| Consola de micrófonos | 02 | 02 | | |
| Micrófonos | 04 | 04 | | |
| Ventilador | 01 | | | 01 |
| amplificador | 01 | 01 | | |
| Parlantes de sonido | 02 | 02 | | |

1.1.6 **CONDICIONES ACADÉMICAS DEL PERSONAL DIRECTIVO, DOCENTE Y ADMINISTRATIVO**

| Situación / Títulos y grados | NOMBRADO | CONTRATADO | DESTACADO | TOTAL |
|---|---|---|---|---|
| Con doctorado | 01 | | | 01 |
| Con maestría | 06 | - | -- | 06 |
| Con estudios de maestría | 01 | - | -- | 01 |
| Con título pedagógico | 15 | 02 | -- | 17 |

### 1.1.7. PERFILES DE LOS ACTORES EDUCATIVOS

| DE LOS ESTUDIANTES | |
|---|---|
| **PERFIL REAL** | **PERFIL IDEAL** |
| • Manifiesta poco sentimiento de pertenencia, seguridad y confianza en interacción con su medio natural y social.<br>• Hace diferencia entre compañeros por razón de sexo.<br>• Presenta limitaciones al expresar sus ideas, pensamientos y sentimientos.<br>• Hace mal uso de los servicios higiénicos.<br>• Demuestra solidaridad rechazando los actos negativos de violencia.<br>• No utiliza adecuadamente las técnicas de estudio en el desarrollo de su trabajo educativo.<br>• Respeta las normas de convivencia.<br>• Participa en el desarrollo de trabajos en grupos homogéneos.<br>• Se comunica utilizando sin propiedad su lengua materna.<br>• No defiende sus derechos ni cumple a cabalidad sus deberes.<br>• Está preparado empíricamente para desempeñar trabajo productivo.<br>• Se aboca a vivir el presente sin proyectarse al futuro.<br>• Poco interés en el desarrollo de las actividades programadas en cada área.<br>• Se limita a la identificación de problemas relacionados con su entorno.<br>• Demuestra interés por aprender y manifestar expresiones artísticas.<br>• Participa en los diferentes juegos deportivos programados.<br>• Poca motivación vocacional. | • Se identifica como persona y valora sus características biológicas, psicomotoras, intelectuales, afectivas y sociales.<br>• Acepta las diferencias entre sus compañeros, sin discriminación.<br>• Expresa con coherencia y seguridad sus ideas, opiniones y sentimientos.<br>• Adopta hábitos para conservar su salud integral y colectiva.<br>• Adopta una escala de valores que lo orienten a desarrollar una conducta ética.<br>• Elabora y aplica estrategias metodológicas para construir conocimientos, solucionar problemas y aprender a aprender.<br>• Trabaja en equipo para proponer normas de convivencia, las cumple y las hace cumplir.<br>• Actúa asertivamente en sus relaciones con grupos heterogéneos y/o con sus pares.<br>• Busca enriquecer su léxico de acuerdo a su grado de maduración intelectual, social y cultural.<br>• Conoce y defiende sus derechos cuando son agredidos y asume sus responsabilidades.<br>• Está preparado con eficiencia utilizando los aportes de la ciencia y la tecnología para desempeñar un trabajo productivo.<br>• Desarrolla un pensamiento emprendedor, productivo y creativo.<br>• Está preparado para aprender a aprender.<br>• Identifica, analiza y plantea alternativas de solución.<br>• Produce y aprecia con sentido crítico diversas expresiones artísticas.<br>• Demuestra habilidad técnica y táctica en la práctica de juegos deportivos.<br>• Conoce técnicas pre-vocacionales para elegir una profesión u oficio a seguir. |
| **DE LOS DOCENTES** | |
| **PERFIL REAL** | **PERFIL IDEAL** |

| | |
|---|---|
| • Es auténtico en su desenvolvimiento personal dentro y fuera de la Institución Educativa.<br>• Es impaciente ante diversas situaciones que dificultan el trabajo en la Institución Educativa.<br>• Rechaza las formas de actuación autoritaria y vertical mostrando ser horizontal y flexible.<br>• Cumple con lo que dice.<br>• Brinda ayuda para solucionar los problemas que conoce de sus estudiantes.<br>• Poca participación en el desarrollo de trabajo en equipo.<br>• Poca iniciativa para realizar trabajos con materiales propios de la comunidad.<br>• Plantea estrategias adecuadas para realizar el monitoreo del aprendizaje y la evaluación de sus educandos.<br>• Demuestra un trato afectuoso cercano y permanente con los estudiantes, padres de familia, comunidad y colegas.<br>• Promueve el desarrollo de la autoestima, reconociendo las potencialidades de los estudiantes.<br>• Participa constantemente en acciones de capacitación, buscando su perfección profesional.<br>• Se esfuerza por renovar sus conocimientos y agenciarse de bibliografía actualizada.<br>• Participa en lo posible de las actividades recreativas y deportivas.<br>• Respeta y hace respetar el amor a los símbolos patrios | • Manifiesta su autenticidad positiva en su desenvolvimiento personal dentro y fuera de la institución Educativa.<br>• Es paciente, perseverante, dinámico y entusiasta en las tareas que asume en beneficio de los estudiantes y de la I.E.<br>• Convive en un ambiente democrático, justo y fraterno.<br>• Es responsable, honesto y disciplinado demostrando veracidad y cumpliendo con su palabra.<br>• Es empático y solidario ante los problemas de sus estudiantes y colegas.<br>• Comparte sus conocimientos y experiencias participando activamente en el trabajo de equipo.<br>• Es analítico, creativo y actúa con criterio positivo utilizando los recursos de la comunidad.<br>• Facilita y organiza actividades significativas en función del contexto y la vida de los estudiantes.<br>• Es capaz de conversar, persuadir y razonar con la Comunidad Educativa.<br>• Afianza adecuadamente las conductas positivas de los estudiantes, promoviendo el desarrollo de su autoestima y afecto personal.<br>• Crea un ambiente enriquecido y estimulante para promover el aprendizaje a partir de sus experiencias previas.<br>• Imparte conocimientos nuevos acorde con el avance de la ciencia y la tecnología.<br>• Es dinámico y participativo en las actividades recreativas y deportivas.<br>• Participa con entusiasmo de las actividades cívico – patrióticas.<br>• Es asertivo, original y emocionalmente equilibrado. |
| **DEL DIRECTOR** | |
| PERFIL REAL | PERFIL IDEAL |
| • Promueve clima institucional saludable entre la comunidad y su entorno.<br>• Motiva a cada uno de los miembros de la comunidad educativa a cumplir con sus funciones.<br>• Promueve la participación de los | • Líder innovador, conductor y armonizador de los estamentos de la comunidad educativa en donde labora.<br>• Vela por el logro de metas y objetivos trazados por la comunidad educativa.<br>• Crea conciencia y compromete a los |

| | |
|---|---|
| miembros de la comunidad educativa en bien de la institución.<br>• Trata en lo posible de actuar correctamente.<br>• Respeta la opinión de sus colegas.<br>• Es permanente comunicador, dialoga, entiende, comprende, sabe escuchar y motiva con el ejemplo personal.<br>• Incentiva permanentemente a sus colegas a buscar la superación profesional.<br>• Dirige, orienta, hace respetar y cumplir los acuerdos tomados.<br>• Busca la participación de las instituciones de la comunidad en las actividades Educativas programadas por la Institución Educativa.<br>• Diseña la documentación administrativa. | miembros de la comunidad educativa.<br>• Busca el éxito en todo lo que hace.<br>• Respeta la opinión de los demás y hace posible su participación en la toma de decisiones.<br>• Es asertivo, original y emocionalmente equilibrado.<br>• Apoya a los docentes a lograr su perfeccionamiento.<br>• Desarrolla una cultura organizadora, democrática, eficiente, descentralizando su autoridad entre los docentes que integran la comunidad educativa.<br>• Vincula a la Institución Educativa con proyectos sociales e instituciones de la comunidad.<br>• Diseña, ejecuta y evalúa el Plan de monitoreo y supervisión del trabajo pedagógico de los docentes a su cargo.<br>• Participa constantemente en acciones de capacitación, buscando su perfección profesional. |

| **DEL PADRE DE FAMILIA** | |
|---|---|
| PERFIL REAL | PERFIL IDEAL |
| -Poca identificación con la Institución Educativa<br><br>-Escasa participación en el proceso de aprendizaje de sus hijos<br><br>-Conoce sus deberes, pero poco hace por cumplirlos<br><br>-Busca dialogar con los docentes<br><br>-Es respetuoso, poco veraz | -Se identifica con su Institución Educativa.<br>- Participa activamente en el Proceso de Aprendizaje de sus hijos.<br>- Conocedor de sus deberes y derechos.<br>-Dialogante y democrático en la relación con los docentes y autoridades educativas.<br>-Respetuoso, solidario, veraz, objetivo y colaborador. |

### 1.1.8. PLAN DE ESTUDIO (C.N)

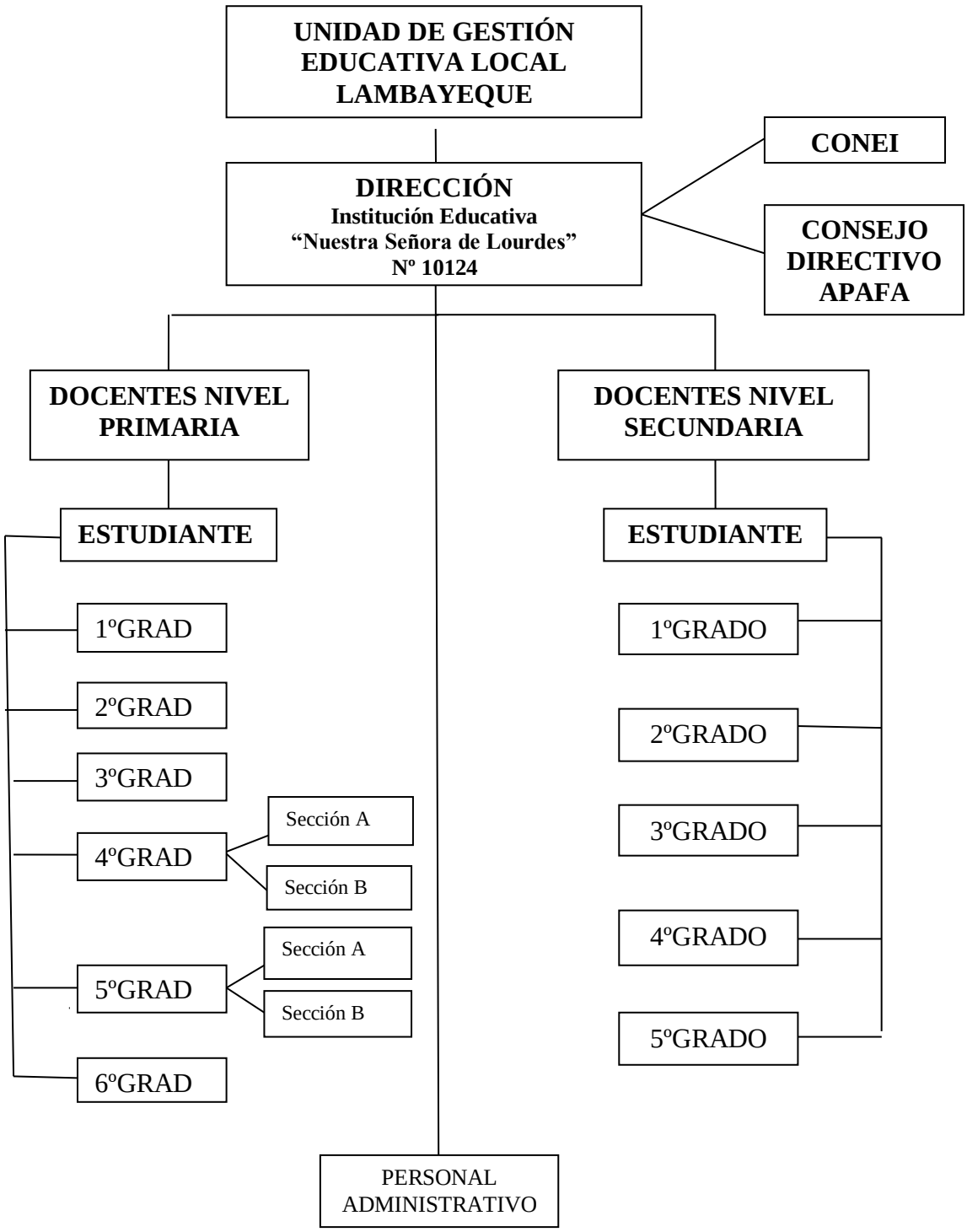
**ORGANIZACIÒN Y DISTRIBUCIÒN DE HORAS 2017**
**NIVEL PRIMARIA**

| ÁREAS CURRICULARES | EDUCACIÓN PRIMARIA | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | III Ciclo | | IV Ciclo | | V Ciclo | |
| | **1º** | **2º** | **3º** | **4º** | **5º** | **6º** |
| Comunicación | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| Matemática | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| Inglés | - | - | - | - | - | - |
| Personal Social | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| Ciencia y Tecnología | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| Educación Religiosa | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| Arte y Cultura | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Educación Física | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| Tutoría y orientación Educativa | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Total de Horas | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |

**SECUNDARIA**

| **N°** | ÁREAS | **GRADOS** | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |
| **1** | Matemática | 6 | 6 | 5 | 4 | 6 |
| 2 | Comunicación | 4 | 5 | 5 | 6 | 4 |
| 3 | C.T.A | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 |
| 4 | Historia, Geografía y Economía | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 5 | Formación ciudadana y cívica | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 6 | Ciencia, Tecnología y Ambiente | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 |
| 7 | Persona, Familia y Relaciones Humanas | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 8 | Educación Física | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 9 | Arte | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 10 | Inglés | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| 11 | Tutoría y Orientación Educacional | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| TOTAL DE HORAS | | 35 | 35 | 35 | 35 | 35 |

## *ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL*




### 1.2. VISIÓN COMPARTIDA

#### 1.2.1. VISIÓN

Al 2020, ser una Institución líder en educación de calidad, que garantice la formación integral de los estudiantes, capaces de asumir desafíos ambientales, económicos, culturales y sociales, en el ámbito local, regional y nacional.

### 1.2.2. MISIÓN

Somos una Institución Educativa Rural que promueve la formación integral de los estudiantes, desde el enfoque por competencias para consolidar la conciencia ambiental, su identidad cultural y que interactúe armónicamente en su vida personal y social.

**POLÍTICA AMBIENTAL**

Proponemos una política ambiental dentro de la comunidad, reduciendo los impactos ambientales y promoviendo una cultura preventiva ; fomentando el cuidado, protección y conservación del medio ambiente a través de acciones y programas de adecuación y manejo ambiental con la participación de la comunidad educativa a fin de contribuir con el desarrollo sostenible , priorizando soluciones a problemas ambientales y dotando a la Institución de mecanismos que coadyuven al cuidado y protección del medio ambiental y a la preservación de nuestro medio.

### 1.2.3. VALORES INSTITUCIONALES

Son las cualidades deseables que orientan el comportamiento de los miembros de nuestra comunidad educativa. Constituyen la base principal de la cultura organizativa de la institución.

Los valores se expresan en actitudes para poder incorporarlos a la planificación de las áreas y lograr su desarrollo.

**RESPETO**

La institución inculca el respeto hacia la individualidad de la persona , a reconocer los derechos de los demás, con ideas y valores propios.

Se incentiva a considerar las opiniones del otro, las cuales no necesariamente deben compartir, pero sí saber escuchar. Promueve las relaciones participativas, democráticas, de igualdad y de diálogo.

Los estudiantes lourdesinos, asumirán los acuerdos de convivencia escolar, comprendiendo el sentido de los mismos, y se desenvolverán en un clima que privilegie la amabilidad, trato deferente y educado. Se promoverá el respeto por la naturaleza.

**ACTITUDES**

- Llamamos a todos por sus nombres
- Utilizamos vocabulario adecuado al relacionarnos con nuestros pares

- Saludamos y tratamos con cordialidad a todas las personas.
- Trata con cordialidad a las personas.
- Escuchamos con atención la opinión de los demás
- Utiliza vocabulario adecuado para relacionarse con sus pares.
- Busca resolver sus diferencias a través del diálogo y construcción de acuerdos.
- Cuando solicita ayuda o asistencia usa expresiones corteses tales como: Por favor, gracias, entre otros.
- Cuida su imagen personal, manteniendo el aseo de su cuerpo y su vestimenta.
- Usa correctamente el uniforme.
- Se muestra respetuoso en actos públicos, ceremonias, día del logro, etc.
- Respeta acuerdos acordadas en el aula para la buena convivencia.
- Considera y trata con respeto las pertenencias de sus compañeros.
- Respeta y protege las áreas verdes.
- Es respetuoso en su actuar con las diferencias y particularidades de la personalidad de sus
- compañeros y profesores.
- Escucha con respeto opiniones diferentes a la propia.
- Acepta que sus pares tengan opiniones, creencias, actitudes y hábitos diferentes a los suyos, siempre y cuando estén dentro de un marco de respeto mutuo y dentro los parámetros mínimos para una buena convivencia.

**SOLIDARIDAD**

La solidaridad entendida como el situarse en el lugar del otro, pensar más en el prójimo que en uno mismo. Los estudiantes de la institución colaborarán con sus pares y demás miembros de la comunidad educativa.

**ACTITUDES**

- Colaboramos con iniciativa propia sin esperar beneficios o recompensas.
- Apoya a los compañeros cuando están en una situación de desventaja.
- Es acogedor en el trato con sus compañeros.
- Colaboramos en la solución de problemas de su aula, institución y comunidad.
- Mostramos disposición cooperativa y democrática en la realización de las actividades programadas.

**RESPONSABILIDAD**

Se educa en primera instancia la responsabilidad hacia el individuo mismo, instando a la elección del bien, vivenciando experiencias constructivas que promuevan el desarrollo de un ser humano íntegro.

Así mismo, se educa la responsabilidad con el prójimo, respetando la dignidad de ser Humano, conscientes del rol que pueden desempeñar como fuente de felicidad para el entorno inmediato.

La responsabilidad es concebida como el responder a los compromisos contraídos, oportunamente y entregando lo mejor de sí mismos, disfrutando el trabajo bien realizado. Los estudiantes lourdesinos, serán responsables consigo mismo, con sus deberes escolares, familiares, sociales, cuidando su colegio, el ambiente y asumiendo una cultura de prevención frente a desastres naturales.

**ACTITUDES**

- Cumplimos con las tareas asignadas en el tiempo establecido.
- Disponemos del material necesario al iniciar la clase.
- Realiza todos los deberes, investigaciones, proyectos que le corresponde.
- Utiliza adecuadamente el cuaderno diario de control de asistencia y comportamiento.
- Es capaz de asumir su participación en situaciones en las que se ha visto involucrado.
- Utiliza su tiempo de manera correcta.
- Cuida el patrimonio de la institución.
- Participa en el cuidado del entorno y medio ambiente.

**HONESTIDAD**

Valor que se manifiesta en buscar, aceptar y decir la verdad, respetando los derechos y bienes de la personas. Este valor es la base para que las relaciones humanas se desenvuelvan en un ambiente de confianza y credibilidad.

**ACTITUDES**

- Asume la responsabilidad de sus actos cuando ha transgredido las normas de convivencia escolar.

- Procede con honestidad en sus tareas diarias, en cualquier tipo de evaluación, trabajos de
- investigación, entre otros
- Hace uso de la pertenencia de otro con su debida autorización.

**LABORIOSIDAD**

Implica realizar las tareas con esmero, atendiendo los detalles y tratando de conseguir el mejor resultado posible.

**ACTITUDES**

- Participamos en el desarrollo del trabajo grupal.
- Participamos activamente en el desarrollo del trabajo en equipo.
- Apoyamos el trabajo de tareas establecidas.
- Trabajamos con orden y limpieza.
- Desarrollamos con entusiasmo e iniciativa nuestras tareas.

**PUNTUALIDAD**

Es el valor necesario para dotar a nuestra personalidad de carácter, orden y eficacia, para desempeñar mejor nuestro trabajo y ser merecedores de confianza. La puntualidad es la disciplina de cumplir nuestras obligaciones.

**ACTITUDES**

- Llega puntualmente al inicio de la jornada escolar.
- Llega puntualmente a cada hora de clases, según el horario.
- Llega puntualmente a cualquier actividad en la cual esté involucrado.
- Se retira dentro del tiempo convenido, para el término de la jornada escolar.
- Asiste regularmente a clases durante el año escolar.
- Cumple a tiempo con las responsabilidades y tareas asignadas por sus maestros.

### 1.2.4. LEMA

**Ejemplo, Trabajo y Verdad**

### 1.2.5. ENFOQUE TEÓRICO DE LA EDUCACIÓN (ENFOQUE DEL DESARROLLO DE COMPETENCIAS)

El mundo está cambiando de un modo constante. Con la globalización, estos cambios se manifiestan al observar que la sociedad es mucho más dinámica y

competitiva, demandando que las nuevas generaciones estén mejor preparadas para afrontar los retos personales y colectivos.

Por estas razones es importante para los niños y jóvenes integrarse al conocimiento de las diversas disciplinas humanísticas, científicas y tecnológicas, ya que de ello dependerá su acceso a las distintas oportunidades, así como al desarrollo social general.

La competencia hace referencia a la capacidad o conjunto de capacidades que se consiguen por la movilización combinada e interrelacionada de conocimientos, habilidades, actitudes, valores, motivaciones y destrezas, además de ciertas disposiciones para aprender y saber.

Alguien se considera competente debido a que al resolver un problema o una cuestión, moviliza esa serie combinada de factores en un contexto o situación concreta.

El enfoque por competencias tiene que ver con el desarrollo y educación para la vida personal; así como la autorrealización de los niños y jóvenes.

Nuestra institución educativa promueve:

La formación y consolidación de la identidad y autoestima.

▪ La integración adecuada y crítica a la sociedad para el ejercicio de su ciudadanía en armonía con su entorno.

▪ El desarrollo de sus capacidades y habilidades para vincular su vida con el mundo del trabajo.

▪ Afrontar los incesantes cambios en la sociedad y el conocimiento.

En cuanto a la segunda finalidad, las competencias deben contribuir a superar los grandes desafíos que tenemos como país:

▪ Formar una sociedad democrática, solidaria, justa, inclusiva, próspera, tolerante y forjadora de una cultura de paz que afirme la identidad nacional sustentada en la diversidad cultural, étnica y lingüística.

▪ Superar la pobreza e impulsar el desarrollo sostenible del país.

▪ Fomentar la integración latinoamericana teniendo en cuenta los retos de un mundo globalizado.

Estas competencias, asimismo, deberán permitir la consecución de los objetivos de la Educación Básica:

▪ Formar integralmente al educando en los aspectos físico, afectivo y cognitivo para el logro de su identidad personal y social, ejercer la ciudadanía y desarrollar

actividades laborales y económicas que le permitan organizar su proyecto de vida y contribuir al desarrollo del país.

▪ Desarrollar capacidades, valores y actitudes que permitan al educando aprender a lo largo de toda su vida.

▪ Desarrollar aprendizajes en los campos de las ciencias, las humanidades, la técnica, la cultura, el arte, la educación física y los deportes, así como aquellos que permitan al educando un buen uso y usufructo de las nuevas tecnologías.

## 1.3. PRINCIPIOS EDUCATIVOS Y PEDAGÓGICOS

### 1.3.1. PRINCIPIOS EDUCATIVOS

La educación peruana tiene a la persona como centro y agente fundamental del proceso educativo. Se sustenta en los siguientes principios:

a) La ética, que inspira una educación promotora de los valores de paz, solidaridad, justicia, libertad, honestidad, tolerancia, responsabilidad, trabajo, verdad y pleno respeto a las normas de convivencia; que fortalece la conciencia moral individual y hace posible una sociedad basada en el ejercicio permanente de la responsabilidad ciudadana.

b) La equidad, que garantiza a todos iguales oportunidades de acceso, permanencia y trato en un sistema educativo de calidad.

c) La inclusión, que incorpora a las personas con discapacidad, grupos sociales excluidos, marginados y vulnerables, especialmente en el ámbito rural, sin distinción de etnia, religión, sexo u otra causa de discriminación, contribuyendo así a la eliminación de la pobreza, la exclusión y las desigualdades.

d) La calidad, que asegura condiciones adecuadas para una educación integral, pertinente, abierta, flexible y permanente.

e) La democracia, que promueve el respeto irrestricto a los derechos humanos, la libertad de conciencia, pensamiento y opinión, el ejercicio pleno de la ciudadanía y el reconocimiento de la voluntad popular; y que contribuye a la tolerancia mutua en las relaciones entre las personas y entre mayorías y minorías así como al fortalecimiento del Estado de Derecho.

f) La interculturalidad, que asume como riqueza la diversidad cultural, étnica y lingüística del país, y encuentra en el reconocimiento y respeto a las diferencias, así como en el mutuo conocimiento y actitud de aprendizaje del otro, sustento para la convivencia armónica y el intercambio entre las diversas culturas del mundo.

g) La conciencia ambiental, que motiva el respeto, cuidado y conservación del entorno natural como garantía para el desenvolvimiento de la vida.

h) La creatividad y la innovación, que promueven la producción de nuevos conocimientos en todos los campos del saber, el arte y la cultura.

### 1.3.2. PRINCIPIOS PEDAGÓGICOS

1. Principio de la Construcción del Aprendizaje: El aprendizaje es un proceso de construcción interna de la persona y de su interacción con el medio social y natural.

2. Principio de la Significación del Aprendizaje: El aprendizaje es posible cuando el conocimiento nuevo se asocia con el conocimiento que ya posee el estudiante, si el aprendizaje es significativo el estudiante se motivará para aprender y construirá nuevos aprendizajes.

3. Principio de la Comunicación y el Acompañamiento: La interacción entre el alumno y el maestro, alumno- alumno se produce a través del lenguaje y es esencial que el profesor cree situaciones de aprendizaje adecuadas para facilitar la construcción de los saberes, debe hacer interacciones en las aulas ya que así se logrará obtener óptimas conclusiones.

4. Principio de la Organización de los aprendizajes: El ser humano requiere que sus conocimientos se organicen para enfrentar al medio donde se desenvuelve con más eficacia, dentro de las actividades de aprendizaje es importante que los estudiantes empleen los organizadores gráficos, para estructurar su aprendizaje.

5. Principio de la Integridad y diferencia de los aprendizajes: Los aprendizajes deben abarcar el desarrollo integral de los estudiantes; de acuerdo con las características individuales de cada persona.

### 1.3.3. PRINCIPIOS PEDAGÓGICOS INSTITUCIONALES

1. **Apertura al cambio**

   Propicia la apertura al cambio, fundado en la apropiación del avance tecnológico, sensible a las transformaciones sociales y sustentadas en la participación e integración de todos los agentes educativos.

2. **Fomento de la Investigación**

   La investigación se convierte en un eje importante donde el alumno observa, analiza comprende, interpreta y explica, para lo cual explora, registra y se vincula con su realidad para actuar sobre ella, y concretando en la búsqueda de una sociedad justa con equidad.

   Estimular el espíritu de la investigación como un medio de renovación permanente a través del uso de la biblioteca y las nuevas Tecnologías de Información y comunicación social.

3. **Diferenciación e Individualidad**

   Cada persona es original y diferente y, por lo tanto, única. Se trata de potenciar que cada alumno sea él mismo, que dé lo mejor de sí, valorando la voluntad, el esfuerzo propio y ajeno para una sana convivencia, la riqueza de la diversidad y la complementariedad y la ayuda mutua lo que favorecerá el empeño en la propia formación y descubrimiento de las capacidades personales así como el respeto al ritmo personal y los diferentes estilos de aprendizaje.

4. **Creatividad e Innovación**

   La capacidad de generar ideas nuevas, aceptarlas y ponerlas en práctica, son parte de una nueva cultura institucional, necesaria para enfrentar los cambios permanentes del entorno.

   Los alumnos deben llegar a dar soluciones nuevas a los problemas que una perspectiva globalizadora les va presentando. Por lo tanto es necesario crear las condiciones adecuadas para que desarrollen su iniciativa en toda su capacidad, lo que permitirá captar progresivamente el universo de una manera personal y de traducirlo en una expresión propia y original.

5. **Actividad lúdica**

Capacidad de conocer el mundo apropiarse de la realidad, socializarse con los demás por medio del juego, permitiendo aprender, descubrir y crear alternativas para resolver problemas propios de su comunidad.

A través del juego bien orientado, los niños, niñas y adolescentes toman conciencia de la realidad y se relacionan con su entorno para mejorar sus condiciones de vida.

6. **Identidad Cultural y Regional**

La Identidad es esencia del ser humano, sentido de pertenencia, sentir orgullo de su origen en lo espiritual y material.

La sociedad comparte un mismo territorio, historia y cultura que la identifica y distingue de otras, a las que acepta y con las que interactúa

Los alumnos deben aprender a proyectarse hacia un mundo globalizado desde una perspectiva propia; la de su propia identidad y cultura, estableciendo un intercambio mucho más fecundo con las otras comunidades.

7. **Conciencia ambiental**

Motiva el respeto, cuidado y conservación del entorno natural como garantía para el desenvolvimiento de la vida.

Se estimula la preservación de la flora y la fauna conservando el equilibrio natural, para que los alumnos y alumnas aprecien el medio natural como ambiente dinámico y esencial para el desarrollo de la vida.

8. **Democracia y liderazgo social**

Las relaciones sociales en la institución son la aplicación del ejercicio de la democracia y liderazgo social que se reflejan en la libertad, solidaridad, justicia, igualdad de oportunidades, participación, constituyendo la base de la tolerancia y respeto mutuo, toma de decisiones y responsabilidad para el logro de un ciudadano libre, creativo con autonomía personal y social; convirtiéndose en un líder que respete las voluntades y negocie los intereses de la comunidad de manera civilizada.

9. **Afectividad y solidaridad**

Permite el desarrollo socioemocional, estimulando la autoestima, comunicación , valores , actitudes positivas hacia el estudio, respeto y el diálogo abierto entre los actores del proceso educativo; permitiendo desarrollar habilidades que incluyan el saber cómo relacionarse, ser responsable, como enfrentarse a los problemas y el sentirse bien para consigo mismo; brindar y recibir respeto y afecto de las

personas que lo rodean, promoviendo un clima de armonía, compromiso libre y voluntario de diversa índole sin esperar retribución. Propio de la solidaridad que va construyendo y practicando.

10. **Educar con el ejemplo**

Es la búsqueda de la coherencia entre lo que piensa, se dice y se hace; todo esto da sustento a un nuevo tipo de autoridad del profesor, el cual se construye un paradigma basado en un liderazgo legítimo que surge del respeto y la comunicación con los demás agentes del proceso educativo, lo que permitirá promover la equidad y justicia.

## 1.4. LINEAMIENTOS CURRICULARES

El Liderazgo emprendedor y audaz con el que cuenta la Institución educativa esta encaminado hacia un Liderazgo Democrático y Transformacional , actualmente se muestra la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo para conseguir el logro de metas y objetivos.

Con enfoque Constructivista, humanístico y social, basado en los principios Democráticos, que supere la pobreza e impulse del desarrollo a través del fomento de una sociedad del Conocimiento con habilidades y capacidades para el mundo del trabajo, prepara un currículo Constructivo flexible, diversificable a las necesidades de la comunidad educativa, en la que se practica la democracia como forma de Vida.

Por ello el Proyecto Educativo Institucional, respeta, las Rutas de Aprendizaje y diversifica el Diseño curricular Nacional a través de Proyectos Educativos Innovadores que nacen de la problemática de la escuela, algunos fundamentos que se encuentran en el diseño de estos proyectos guardan relación con lo social y lo disciplinar, ya que tienen en cuenta las transformaciones culturales y tecnológicas del presente siglo, Esta concepción curricular tendrá las siguientes particularidades:

- Participación democrática de la comunidad educativa.
- Proyectos (Institucionales, pedagógicos, de aprendizaje, de aula y comunitarios) que atienden problemas de la comunidad educativa a través de la Investigación, la tecnología, que tienen como fin la extensión de la construcción de un currículo que mejore las experiencias de los aprendizajes.
- Investigación Formativa en todas las áreas y ámbitos que involucre a toda la comunidad educativa.

- Desarrollo de una cultura emprendedora que vincula al estudiante con el contexto donde le toca desempeñarse, para formar una sociedad democrática.

**La tutoría**

La tutoría es una orientación educativa que se encarga del acompañamiento socio-afectivo y cognitivo de los estudiantes, en un marco formativo y preventivo, desde la perspectiva del desarrollo humano. El tutor designado tiene el rol de ofrecer acompañamiento y orientación a un grupo-clase; con el que realizará sesiones de tutoría grupal en la hora de tutoría, brindará apoyo individual a los estudiantes y mantendrá con-tacto con sus padres.

En la Institución Educativa, se desarrolla una hora de tutoría dentro del horario de clases tanto en el nivel primario a cargo del profesor de aula y en el nivel secundario a cargo de un docente-tutor.

A través de las normas de convivencia pretendemos el cambio de actitud en los niños y adolescentes en periodo escolar mediante la orientación; fortaleciendo su personalidad en el desarrollo de su vida.

Específicamente en nuestra Institución educativa el servicio de tutoría estará orientado a:

- Elevar la autoestima
- Formación en valores
- Respeto a las ideas de sus compañeros
- Autovaloración
- Resolución de conflictos.
- Integración familiar.
- Habilidades de Deliberación.

**a) Tipos**

**Tutoría grupal.** Es la modalidad más conocida. Su principal herramienta es la hora de tuto-ría, en la que trabaja con el grupo-clase. Esta manera es especialmente apropiada para desarrollar formativamente a los estudiantes al ofrecerle la posibilidad de expresar sentimientos, explorar dudas, examinar valores, aprender a comunicarse mejor, tomar conciencia de sus metas comunes, reconocer que sus compañeros comparten experiencias similares, apoyar el desarrollo personal de sus pares, etc. La hora de tutoría es el mínimo a cumplir, pero hay otros espacios privilegiados para acompañar y

orientar, como las clases del tutor, las reuniones informales a la hora de ingreso, de salida o en el recreo, etc.

**Tutoría individual**. Esta modalidad se orienta a trabajar con el estudiante en función de características y necesidades particulares que no pueden ser abordadas de manera grupal. Es un espacio de diálogo donde el tutor podrá conocer y orientar al estudiante en aspectos de índole personal. El funcionamiento de la tutoría individual requiere, entre otras cosas, que los tutores reciban una capacitación adecuada por parte de especialistas, para entender mejor los procesos psicológicos que se dan en toda relación de ayuda y recibir conocimientos básicos y pautas para la detección de eventuales problemas psicológicos individua-les y familiares.

**b) Características de la tutoría**

**Es formativa.** Ayuda a los estudiantes a adquirir competencias, capacidades, habilidades, valores o actitudes que les permitan enfrentarse con las exigencias y desafíos que se les presentan a lo largo de su proceso de desarrollo. La relación tutor-estudiante es un aspecto clave de la cualidad formativa de la tutoría. El principal beneficio del establecimiento de relaciones caracterizadas por la confianza, aceptación, diálogo, afecto y respeto es que los estudiantes interioricen en sus vidas estos modelos de relación.

**Es preventiva.** Busca promover factores protectores y minimizar los factores de riesgo. No espera que los estudiantes tengan problemas para trabajar ciertos temas en la hora de tutoría. Conocerse a sí mismos, aprender a comunicarse con los demás, asumir la responsabilidad de sus vidas, entre otros, son aspectos que deben trabajarse a través de acciones específicas y de la relación tutor-estudiante, que debe cumplir un rol preventivo. Al acompañar al estudiante se sientan las bases para orientar su desarrollo y prevenir dificultades. Si surge un problema, una relación cercana podrá detectarla tempranamente, y actuar con celeridad.

**Es permanente.** El estudiante debe recibir durante todo su recorrido educativo, apoyo y herramientas que le permitan manejar las situaciones que se producen como consecuencia de su proceso de desarrollo. Especialmente en tutoría, los logros y avances de los estudiantes se alcanzan en gran medida según cómo se van desarrollando las relaciones con el tutor y entre ellos mismos, lo cual requiere de tiempo y continuidad.

**Es personalizada.** El desarrollo de las personas es un proceso complejo, donde hay patrones comunes y previsibles, pero también un sinnúmero de factores hereditarios, ambienta-les sociales y culturales, que influyen de manera particular encada persona. Así, existen mu-chas posibilidades o vías de desarrollo para cada uno. Por eso la tutoría brinda atención personalizada a cada estudiante y se interesa por él como persona.

**Es integral.** La tutoría promueve la formación de los estudiantes como personas, atendiéndolos en todos sus aspectos, físico, cognitivo, afectivo, emocional y social.

**Es inclusiva.** Asegura que todos los estudiantes reciban orientación y acompañamiento. Todas las secciones son atendidas al contar cada una con un tutor y con la hora de tutoría.

**Es recuperadora.** En caso de que surjan dificultades en los estudiantes, la relación de sopor-te y apoyo que brinda el tutor permite minimizar su impacto. Además las detecta tempranamente para intervenir oportunamente y disminuir el riesgo de complicaciones mayores.

**No es terapéutica.** No brinda una terapia a los estudiantes que presentan alguna dificultad. Los tutores sí debieran aprender a identificar en ellos eventuales problemas emocionales, sociales, de aprendizaje, trastornos de salud mental o física, buscando soluciones adecua-das o derivando el caso para una atención especializada en los centros de salud locales.

## 1.5. SISTEMAS DE EVALUACIÓN

### EVALUACIÓN DE LOS APRENDIZAJES:

El objetivo central de la evaluación es identificar y describir el nivel de los aprendizajes: capacidades, conocimientos, habilidades y actitudes, debidamente articulados e integrados. La evaluación de los aprendizajes está orientada principalmente al mejoramiento de sus procesos y resultados. Por ello es considerada como un acto educativo en el que los estudiantes y los profesores aprenden de sus aciertos y errores.

La calificación de los aprendizajes se diferencian por niveles: En el nivel primaria se caracteriza por ser literal y descriptiva; en secundaria por ser numeral y descriptiva.

La evaluación de los aprendizajes es un proceso permanente que determina en los docentes de nuestra institución educativa la toma de decisiones y cambios que se realizarán en las metodologías aplicadas en las diversas áreas curriculares. Para ello se tendrá en cuenta la normatividad de evaluación para la promoción y permanencia en el grado por niveles.

Los resultados de la evaluación serán bimestrales. Para los estudiantes de secundaria que no logran alcanzar un aprendizaje adecuado, serán reforzados dos horas pedagógicas a la semana por dos docentes, teniendo en cuenta la jornada de 28 horas

La Metodología que se utilizará será la activa, partiendo de las siguientes interrogantes:

1.- ¿Qué van a hacer los estudiantes?
2.- ¿Cómo lo van a hacer?
3.- ¿Con qué lo van a hacer?
4.- ¿Para qué lo van a hacer?

Esta metodología se ha materializado en los siguientes pasos:

### 1.- PROCESOS PEDAGÓGICOS:

Actitudes de programación que le corresponde al docente, en el que investiga, prepara material, como lecturas, imágenes, cuentos, canciones, diseño de la sesión, secuencia, tiempos, recursos y evaluación.

A. La Creación de un clima afectivo que propicie una situación de empatía y de respeto mutuo, favoreciendo las reflexiones en los estudiantes, comprometiéndolos a trabajar por equipo en interacciones de aprendizaje.

B. La activación permanente de las experiencias y conocimientos previos, como punto de partida para abordar los conocimientos nuevos haciendo que el aprendizaje sea significativo, es decir, útil para la vida.

C. La participación activa de los estudiantes en el proceso de aprendizaje, favoreciendo la responsabilidad, la autonomía y la autoestima en cada estudiante.

D. La preparación del Conflicto cognitivo en donde el docente le provoca al estudiante un desequilibrio en el conocimiento que lo conduzca a un nuevo conocimiento más amplio y ajustado a la realidad para realizar nuevos procesos de aprendizaje según las etapas evolutivas del estudiante. (teoría de Piaget).

E. La preparación de estrategias que acompañen a las capacidades cognitivas de los estudiantes, por edades, etapas y con supervisión constante y permanente.

F. La reflexión permanente de los estudiantes sobre su propio aprendizaje, de modo que han podido identificar oportunidades sus potencialidades y limitaciones con la finalidad de superarse.

G. El desarrollo articulado de las capacidades de las áreas, favoreciendo la visión integral y holística, como también fortaleciendo el pensamiento crítico y creativo.

H. El empleo de estrategias comunicativas que favorecen las relaciones democráticas, el respeto hacia los demás y a las normas de convivencia, asumiendo sus deberes y respetando los derechos.

I. La preparación de Instrumentos de evaluación, en el que se evidencie la metacognición, la autoevaluación, la coevaluación o la heteroevaluación, según lo requiera la sesión de clase.

**2.- PROCESOS COGNITIVOS**:

Actitudes, capacidades habilidades, propias del estudiantes, aquí se plasman las capacidades programadas por los maestros de la Institución Educativa Nº 10124 “Nuestra Señora de Lourdes” en la que los estudiantes son acompañados por sus maestros en las sesiones de clase en un ambiente democrático, con respeto al ambiente en una clase amena, con el fin de cambiar actitudes, mejorar aprendizajes e impulsar nuevos conocimientos, investigación.

**USO DE RECURSOS EDUCATIVOS**

Para el desarrollo de las sesiones de aprendizaje en los niveles de primaria y secundaria los docentes hacen uso de los materiales apropiados según el desarrollo de las competencias y capacidades. Estableciendo al interior del aula en equipos de trabajo con alumnos.

Se utilizan los ambientes con que cuenta la Institución educativa: Biblioteca, Laboratorio de Ciencias, Centro de recursos tecnológicos; a ello se suman los materiales educativos distribuidos por el Ministerio de Educación, donaciones, adquisiciones, etc.

Las áreas verdes y los alrededores de la comunidad (acequias, parcelas, etc.) sirven de espacios pedagógicos para sesiones de aprendizaje directamente con la naturaleza.

# II. ANALISIS SITUACIONAL

## 2.1.RESULTADOS APRENDIZAJE E INDICADORES DE EFCIENCIA INTERNA

| EVALUACIÓN DE RESULTADOS | PROBLEMAS IDENTIFICADOS | CAUSAS ASOCIADAS |
|---|---|---|
| **EVALUACIÓN DE RESULTADOS DE LA ECE** | Irregularidad en los resultados de la ECE (nivel satisfactorio) En el nivel secundaria la mayoría de los estudiantes se encuentran en el nivel inicio y pre inicio, Matemática (87.5%) y Lectura (68.8%) | Estudiante desmotivado y sin apoyo de los PPFF<br>Estudiantes con deficientes saberes previos<br>Asimilación en proceso de los enfoques de las áreas<br>Continuidad de las estrategias de comprensión lectora y resolución de problemas |
| **RESULTADOS DE ACTAS CONSOLIDADAS DE EVALUACIÓN INTEGRAL** | | |
| **RESULTADOS DE EFICIENCIA INTERNA** | Estudiante promovido sin haber desarrollado competencias | En caso de ser desaprobado el estudiante abandona sus estudios en la IE |

## 2.2. FUNCIONAMIENTO DE LA IE (PROCESOS DE LA I.E.)

| EVALUACIÓN DEL FUNCIONAMIENTO DE LA I.E. | | STATUS DEL PROCESO | PROBLEMAS RELACIONADOS | CAUSAS ASOCIADAS |
|---|---|---|---|---|
| **DIRECCIÓN Y LIDERAZGO** | **Desarrollar planeamiento institucional** | Proceso en desarrollo | Desconocimiento del PEI y PCI la comunidad educativa Falta de tiempo y compromiso con el Planeamiento | No hay calendarización de las actividades Baja predisposición e interés del padre de familia y docentes |
| | **Gestionar relaciones interinstitucionales y comunitarias** | Proceso en desarrollo | Escasa coordinación con los representaciones de las instituciones comunales | Desconocimiento de los representantes de las Instituciones. Insuficiente compromiso de los docentes |
| | **Evaluar la gestión institucional** | Proceso en desarrollo | Escaso tiempo del director para tareas de monitoreo y evaluacion de la IE | Falta de personal administrativo de apoyo a la dirección |
| **DESARROLLO PEDAGÓGICO Y CONVIVENCIA ESCOLAR** | **Gestión de matrículas** | Proceso fortaleza | | |
| | **Preparar condiciones para la gestión de aprendizajes** | Proceso fortaleza | | |
| | **Fortalecer el desempeño docente** | Proceso en desarrollo | No se planifican reuniones periódicas de trabajo colegiado Escasa planificación de estrategias de trabajo colegiado | Escasa actualizaciones en estrategias de trabajo colegiado Poco interés en el trabajo colegiado Falta de |

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| | | | | organización por parte de la dirección |
| | **Gestionar los aprendizajes** | Proceso en desarrollo | No se planifican algunos procesos pedagógicos y didácticos Reforzamiento escolar y tutoría de manera no personalizada Falta de actualización en evaluación por competencias | Falta actualización en procesos pedagógicos y didáctica de las áreas curriculares Falta de ejecución de algunas actividades del Plan de tutoría Poca comunicación entre los tutores No hay organización de capacitaciones |
| | **Gestionar la convivencia escolar y la participación** | Proceso fortaleza | Desinterés de los PPFF por el desarrollo integral del estudiante Falta de continuidad de la escuela de Padres | Bajo grado de instrucción del PPFF Bajo nivel socioeconómico Descoordinación con la dirección de la IE |

## 2.3. VINCULACIÓN CON EL ENTORNO DE LA I.E.

<table>
<tr><th rowspan="3">RIESGOS</th><th colspan="2">FACTORES DEL ENTORNO DE LA I.E.</th><th colspan="2">ESTRATEGÍAS RELACIONADAS AL ENTORNO</th></tr>
<tr><td>PRINCIPALES PROBLEMAS QUE AFECTAN A LA COMUNIDAD</td><td>Bajo Grado de instrucción de los PPFF Bajo nivel Socioeconómico Escasas oportunidades laborales Hogares disfuncionales Falta de servicios básicos de agua, desagüe y salud Asignación de roles al estudiante que no le corresponden</td><td rowspan="2">CÓMO LO MITIGAMOS</td><td rowspan="2">Charlas de la importancia de la educación Alianzas con instituciones sobre actividades económicas<br>Implementar un Plan de Orientación personalizada sobre apoyo a la educación del hijo por personal calificado Charlas de orientación del mantenimiento de servicios higiénicos y uso del agua<br>Escuela de padres y tutoría Apoyo en la gestión para la presencia de autoridades que ayuda a la solución de la problemática comunal Insertar en el plan gestión ambiental charlas de concientización ambiental Coordinación con autoridades para establecer paraderos y normas del transporte menor</td></tr>
<tr><td>RIESGOS PRIORIZADOS</td><td>Ausencia de autoridades distritales y regionales para el desarrollo de la comunidad Escasa conciencia ambiental comunidad Abigeato en la comunidad Falta de ordenamiento del transporte menor Desconocimiento de alimentación nutritiva</td></tr>
</table>

| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **POTENCIALIDADES** | **PRINCIPALES FORTALEZAS** | Desarrollo de actividades apícolas, agrícolas y ganaderas Predisposición de los padres de familia a participa en la gestión escolar Presencia de posta de salud Presencia de compañía de bomberos en el distrito Presencia de Instituto tecnológico Illimo Apoyo de la municipalidad en actividades institucionales | **¿CÓMO LO APROVECHAMOS?** | Gestionar el asesoramiento técnico por parte de instituciones gubernamentales y no gubernamentales<br><br>Organizar comités de aula Actualizar los convenios con instituciones de la comunidad |
| **ACTORES DEL ENTORNO** | **INSTITUCIONES DE LA COMUNIDAD** | Posta de salud, compañía de bomberos en el distrito, Instituto tecnológico Illimo , municipalidad, rondas rurales | **INSTITUCIONES QUE BENEFICIAN A LA I.E.** | Posta de salud mediante charlas, apoyo psicologico, campañas de salud<br>compañía de bomberos en el distrito mediante apoyo en simulacros, formación de brigadas Instituto tecnológico Illimo a traves de asesoría técnica municipalidad para la realizaciòn de diferentes actividades<br>rondas rurales para la seguridad de la IE |

# III. PROPUESTA DE GESTIÓN ESCOLAR CENTRADA EN LOS APRENDIZAJES

## 2.1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Mejorar la difusión de la gestión de la IE y coordinación con la comunidad educativa a través de reuniones, comités de aula para lograr el compromiso de los diversos actores educativos
- Mejorar los niveles de logro mediante estrategias según los enfoques de resolución de problemas y comunicativo textual para alcanzar el nivel satisfactorio
- Mejorar la planificación curricular, los procesos pedagógicos y didácticos mediante estrategias de trabajo colegiado, capacitaciones para lograr un desempeño docente eficiente
- Promover la participación activa de los PPFF a través de la escuela de padre, tutoría, jornadas de reflexión y reuniones para fortalecer el desarrollo integral de los estudiantes

## 2.2. MATRIZ DE PLANIFICACIÓN A MEDIANO PLAZO

| Objetivos | Metas | Indicadores | Fuentes de verificación | Niveles de logro | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
| Mejorar la difusión de la gestión de la IE y coordinación con la comunidad educativa a través de reuniones, comités de aula para lograr el compromiso de los diversos actores educativos | Tres reuniones anuales con los representantes de las instituciones de base | Nro reuniones anuales con los representantes de las instituciones de base | Acta de reunión<br><br>Lista de asistencia | 3 | 3 | 3 | 3 |
| | Dos reuniones anuales del director con la plana docente para difusión de la gestión | Nro reuniones anuales del director con la plana docente para difusión de la gestión | Acta de reunión<br><br>Lista de asistencia | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Mejorar los niveles de logro mediante estrategias según los enfoques de resolución de problemas y comunicativo textual para alcanzar el nivel satisfactorio | Al 2020 el 16% de estudiantes de 2do primaria están en nivel satisfactorio en lectura de la ECE | % de estudiantes están en nivel satisfactorio en la ECE | Reporte ECE MINEDU | 10% | 12% | 14% | 16% |
| | Al 2020 el 12% de estudiantes de 2do primaria están en nivel satisfactorio en matemática de la ECE | % de estudiantes están en nivel satisfactorio en la ECE | Reporte ECE MINEDU | 6 | 8 | 10 | 12 |
| | Al 2020 el 10% de estudiantes de 2do de secundaria están en nivel satisfactorio en lectura de la ECE | % de estudiantes están en nivel satisfactorio en la ECE | Reporte ECE MINEDU | 5 | 6 | 7 | 8 |
| | Al 2020 el 37% de estudiantes de 2do de secundaria están en | % de estudiantes están en nivel satisfactorio en la | Reporte ECE MINEDU | 28 | 31 | 34 | 37 |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | nivel proceso en lectura de la ECE | ECE | | | | | |
| | Al 2020 el 10% de estudiantes de 2do de secundaria están en nivel satisfactorio en matemática de la ECE | % de estudiantes están en nivel satisfactorio en la ECE | Reporte ECE MINEDU | 7 | 8 | 9 | 10 |
| | Al 2020 el 14% de estudiantes de 2do de secundaria están en nivel proceso en matemática de la ECE | % de estudiantes están en nivel satisfactorio en la ECE | Reporte ECE MINEDU | 8 | 10 | 12 | 14 |
| Mejorar la planificación curricular, los procesos pedagógicos y didácticos mediante estrategias de trabajo colegiado, capacitaciones para lograr un desempeño docente eficiente | 4 Círculos de interaprendizaje anuales por nivel | Reuniones de trabajo colegiado | Lista de asistencia | 4 | 4 | 4 | 4 |
| | 2 talleres anuales (una por semestre) | Nro de capacitaciones | Lista de asistencia | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Promover la participación activa de los PPFF a través de la escuela de padre, tutoría, jornadas de reflexión y reuniones para fortalecer el desarrollo integral de los estudiantes | 4 talleres de escuela de padres anuales | Nro talleres de escuela de padres anuales | Acta de reunión<br>Lista de asistencia | 4 | 4 | 4 | 4 |
| | Nivel primario: 8 reuniones.<br>Nivel secundria:4 reuniones(una por bimestre) | Nro de reuniones con padres de familia. | Acta de reunión<br>Lista de asistencia | 12 | 12 | 12 | 12 |

# IV. ACCIONES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATEGICO

| OBJETIVOS DE GESTIÓN ESCOLAR BASADA EN LOS APRENDIZAJES | METAS | INDICADORES | ACTIVIDADES PROGRAMADAS | ESTADO DE AVANCE DE ACTIVIDADES | | | RESPONSABLES | MEDIOD DE VERIFICACIÓN | ACCIONES A IMPLEMENTAR A PARTIR DE LA EVALUACIÓN |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | PARCIAL | MEDIANO | TOTAL | | | |
| -Mejorar la difusión de la gestión de la IE y coordinación con la comunidad educativa a través de reuniones, comités de aula para lograr el compromiso de los diversos actores educativos | -Tres reuniones anuales con los representantes de las instituciones de base<br>-Dos reuniones anuales del director con la plana docente para difusión de la gestión. | N°. Reuniones anuales con los representantes de las instituciones de base.<br>N°. Reuniones anuales del director con la plana docente para difusión de la gestión | Reuniones con participación de toda la comunidad educativa para tratar los documentos de G. Escolar<br>Organizar comités de aula | | | | | Acta de reunión<br>Lista de asistencia<br>Reporte ECE MINEDU | |
| -Mejorar los niveles de logro mediante estrategias según los enfoques de resolución de problemas y comunicativo textual para alcanzar el nivel satisfactorio. | Al 2020 el 16% de estudiantes de 2do primaria están en nivel satisfactorio en lectura de la ECE<br>Al 2020 el 12% de estudiantes de 2do primaria están en nivel satisfactorio en matemática de la ECE<br>Al 2020 el 10% de estudiantes de 2do de | % de estudiantes están en nivel satisfactorio en la ECE.<br>% de estudiantes están en nivel satisfactorio en la ECE.<br>% de estudiantes están en nivel satisfactorio en la ECE | Aplicación del Kit de Evaluación a los estudiantes de segundo y cuarto grado de primaria y segundo grado de secundaria<br>Implementar acciones de refuerzo para los estudiantes que se encuentran en riesgo de no lograr aprendizajes de acuerdo a lo previsto. | | | | | Reporte ECE MINEDU<br>Reporte ECE MINEDU<br>Reporte ECE MINEDU | |

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | secundaria están en nivel satisfactorio en lectura de la ECE.<br>Al 2020 el 37% de estudiantes de 2do de secundaria están en nivel proceso en lectura de la ECE<br>Al 2020 el 10% de estudiantes de 2do de secundaria están en nivel satisfactorio en matemática de la ECE<br>Al 2020 el 14% de estudiantes de 2do de secundaria están en nivel proceso en matemática de la ECE | % de estudiantes están en nivel satisfactorio en la ECE<br><br>% de estudiantes están en nivel satisfactorio en la ECE<br><br>% de estudiantes están en nivel satisfactorio en la ECE | Aplicación de la evaluación del primer semestre.<br><br>Jornadas de reflexión con padres de familia sobre los avances, dificultades y alternativas de solución, respecto al logro de aprendizajes de los estudiantes<br><br>Realización del primer y segundo día del logro<br>Aplicación de la evaluación censal a los estudiantes de segundo y cuarto grado de primaria y secundaria. | | | | | Reporte ECE MINEDU<br><br>Reporte ECE MINEDU | |

| | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| -Mejorar la planificación curricular, los procesos pedagógicos y didácticos mediante estrategias de trabajo colegiado, capacitaciones para lograr un desempeño docente eficiente | - 4 Circulos de interaprendizaje anuales por nive | Reuniones de trabajo colegiado | Círculos de interaprendizaje sobre:<br>Contextualización del plan curricular institucional<br>Programación curricular docente<br>Procesos pedagógicos en una sesión de aprendizaje.<br>Estrategias didácticas contextualizadas | | | | | Lista de asistencia | |
| | - 2 talleres anuales (una por semestre) | N° de capacitaciones | Taller de programación curricular<br>Taller currículo intercultural | | | | | Lista de asistencia | |
| Promover la participación activa de los PPFF a través de la escuela de padre, tutoría, jornadas de reflexión y reuniones para fortalecer el desarrollo integral de los estudiantes | Nivel primario: 8 reuniones.<br>Nivel secundria:4 reuniones(una por bimestre) | N° talleres de escuela de padres anuales.<br><br>N° de reuniones con padres de familia. | Charla sobre violencia familiar.<br>Charla: Importancia de la comunicación en la familia.<br>Charla: Embarazo precoz en las adolescentes. | | | | | Acta de reunión<br><br>Lista de asistencia | |

# CONCLUSIONES

- Se aplicó el cuestionario de calidad educativa al grupo de estudio en la Institución “Nuestra Señora de Lourdes” – Illimo – Lambayeque, obteniéndose en los resultados deficiencias en la calidad educativa, lo que se manifiesta en el limitado desarrollo de las dimensiones: gestión de equipo docente, información sobre el desempeño de estudiantes y docentes, convivencia y trabajo conjunto con padres de familia.
- Se revisó el marco teórico de la presente investigación, seleccionando y adecuando las teorías del enfoque intercultural, siendo lo intercultural en educación una perspectiva o una forma de mirar a la realidad escolar y educativa. También se seleccionó la teoría de Sistemas siendo el proceso de planeación estratégica una serie de procesos interconectados, cuyo resultado global es superior al resultado de cada uno de ellos separadamente.
- Se diseñó un Plan Estratégico enmarcado en la Gestión por Procesos, siendo sus componentes: el análisis estratégico, la formulación estratégica y la implantación de la estrategia, los cuales están interrelacionados. La propuesta también incorpora estrategias de círculos de aprendizaje y talleres sobre diversificación del currículo incorporándole la interculturalidad necesaria para lograr la calidad educativa.

# RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la institución educativa “Nuestra Señora de Lourdes”, la ejecución del presente Plan estratégico enmarcado en la gestión por procesos en el periodo 2017 al 2020; siendo necesario realizar lo programado en la matriz de planificación de mediano plazo, verificando el estado de avance las metas con sus niveles de logro, con la participación activa del director, docentes y padres de familia.
- Se recomienda a las Instituciones educativas elaborar planes estratégicos bajo el enfoque de gestión por procesos y el enfoque sistémico, con el propósito de mejorar la calidad educativa.
- Se recomienda investigar sobre planificación estratégica bajo nuevos modelos de gestión y plantear propuestas para las Instituciones Educativas.

# REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.


- Aguado, M. T. (coord.). (2006). Educación intercultural. Necesidades de formación del profesorado desde una perspectiva europea. Madrid: UNED.
- Aguado, O. T. y otros. (2006). Guía INTER. Una guía práctica para aplicar la educación intercultural en la escuela. Madrid: UNED.
- Aguado, T. (2003). Pedagogía intercultural. Madrid: UNED.
- Allport, W. (1979). The nature of prejudice. Reading: Addison-Wesley.
- Amorrazarain, M, (1999). La gestión por procesos. España: Editorial Mondragón Corporación Corporativa.
- Bennett, C. (2001). Genres of research in multicultural education, en Review of educational research, vol. 71, nº 2, pp. 171-217.
- Carrasco, O. (2011). La Gestión de Procesos, alineación con la estrategia. México: McGraw Hill.
- Consejo Nacional de educación (2006). Plan Educativo Nacional al 2021. Lima: CNE
- Gamarra, J. I. (2007). Modelo de Gestión Educativa Estratégica para el logro de un buen Clima Institucional, en la Institución Educativa José Domingo Atoche del Distrito de Pátapo. (Tesis de postgrado). Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Lambayeque.
- Gentili, P. (2001). Un zapato perdido, o cuando las miradas saben mirar, en Cuadernos de Pedagogía, nº 308, pp. 24-29.
- Hernández, R (2010). Metodología de la Investigación. Quinta edición. México: Mc Graw Hill

- Hammer, M, Champy, and J. (1993), Reingenieria en las corporaciones: A manifesto for business revolution. New York: Harper Business.
- IPEBA. Ruiz, G. (2013). ¿Qué y cómo evaluamos la gestión de la institución educativa? Matriz y Guía de autoevaluación de la gestión educativa de instituciones de Educación Básica Regular. Lima- Perú.
- McLaren, Peter. (1998). Life in schools. An introduction to critical pedagogy in the foundations of education. 3ª ed. New York: Longman.
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN (2017a). El Perú en PISA 2015 Informe nacional de resultados. Lima: MINEDU.
- OREALC/UNESCO Santiago - LLECE. (Setiembre de 2008). Reflexiones en torno a la evaluación de la calidad educativa. Recuperado el 2 de Noviembre de 2016, de UNESCO: http://unesdoc.unesco.org/images/0017/001776/177648s.pdf
- UNESCO (2013). Directrices de la UNESCO sobre la educación intercultural. Sección de Educación para la Paz y los Derechos Humanos. División de Promoción de la Educación de Calidad, Sector de Educación, París: Autor.
- Pall. (1986). La organización Lógica de personas, materiales. España: UOC.
- Perú. Congreso de la República. (Julio, 2003). Ley General de Educación 28044. Lima.
- Roure, J. B.; Monino, M.; Rodriguez, M. A. (1997). Gestión de procesos. España: Ediciones IESE.
- Santos, O. (2007). El Planeamiento estratégico y su relación con la calidad de las instituciones educativas públicas de educación básica nivel secundaria del distrito de Bellavista-Región Callao. (Tesis de postgrado). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima

- Tarazona, D. (2009). Planeamiento estratégico en una institución educativa (Tesis de postgrado). Enrique Guzmán y Valle, Lima.
- Trischler, W. E. (1998). Mejora del valor añadido en los procesos. España: Ediciones Gestión 2000 S.A
- UNE-EN-ISO 9001:2000 (2000). Sistemas de gestión de la Calidad. Fundamentos y vocabulario. España: AENOR, p.26.
- Von Bertalanffy, L. (1976). Teoría General de Los Sistemas: Fundamentos, Desarrollo, Aplicaciones. USA: Fondo De Cultura Economica USA.
- Vigotsky, L S. (1995). Obras escogidas. Madrid: Visor/MEC.

# ANEXOS

## ANEXO 1

## CUESTIONARIO CALIDAD EDUCATIVA

A continuación encontrará algunas preguntas sobre su Institución Educativa (I.E.). Le pedimos que responda a las preguntas con la mayor sinceridad. No hay respuestas correctas o incorrectas; no se trata de una evaluación de sus conocimientos sino de dar opinión anónima sobre su I.E. para que pueda mejorar.

Muchas gracias por su colaboración

**Complete los siguientes datos:**

**Indique el nivel en que labora:**

Inicial: ☐ Primaria: ☐ Secundaria: ☐

Nombre de la Institución Educativa: _____

Fecha:____/____/____

**INSTRUCCIoNES:**

**Marque con una equis (X) sobre la opción que se parezca más a lo que sucede en su Institución Educativa. Debe marcar SI o No en todos las opciones de la pregunta.**

### Dirección institucional

1. **En cuanto al Proyecto Educativo Institucional (PEI), conozco:**

| | | |
|---|---|---|
| a) la Misión, Visión | Sí | No |
| b) los Objetivos estratégicos | Sí | No |
| c) la Propuesta pedagógica | Sí | No |
| d) la Propuesta de gestión | Sí | No |

2. **Tengo claridad sobre:**

| | | |
|---|---|---|
| a) las funciones que el docente debe cumplir | Sí | No |
| b) la organización de la I.E. y los roles de todos sus actores | Sí | No |
| c) los objetivos y estrategias de mejora de la I.E. | Sí | No |
| d) cómo los roles y funciones de cada uno de los actores se articulan para la mejora de la enseñanza-aprendizaje | Sí | No |

3. **La Institución Educativa gestiona la asignación del Director de acuerdo al perfil y procedimientos que se tienen establecidos por la comunidad educativa (Marcar "SI", solo si cumple con los dos requisitos)**

| | |
|---|---|
| Sí | No |

## Infraestructura

4. **La Institución Educativa gestiona oportunamente para contar con:**

| | | |
|---|---|---|
| a) implementación básica para el aula (Pizarras, tizas, plumones, mota, papelógrafos y/u otros) | Sí | No |
| b) textos básicos de consulta para la biblioteca | Sí | No |
| c) textos escolares distribuidos por el MINEDU (si aplica) | Sí | No |
| d) materiales pertinentes para todos los estudiantes (materiales concretos, fichas, material audiovisual, material para estudiantes con necesidades especiales, para contextos bilingües y/u otros) | Sí | No |
| e) equipamiento para las actividades de aprendizaje (laboratorios, computadoras, proyectores, televisores, instrumentos musicales, maquinarias, material de deporte y/u otro) | Sí | No |

5. **La Institución Educativa cuenta con mecanismos para que los docentes puedan utilizar de manera oportuna y ordenada materiales, equipamiento e infraestructura para el desarrollo de las actividades pedagógicas**

| | |
|---|---|
| Sí | No |

**6. La infraestructura de la Institución Educativa:**

| | | |
|---|---|---|
| a) cuenta con áreas libres (patios) para esparcimiento | Sí | No |
| b) cuenta con servicios higiénicos adecuados para todos los estudiantes y personal (por edad, género, discapacidad, etc.) | Sí | No |
| c) reúne las condiciones para el desarrollo adecuado de las sesiones de aprendizaje | Sí | No |
| d) cuenta con espacios especializados para el desarrollo de competencias específicas como: laboratorios, canchas deportivas, talleres, biblioteca, etc. | Sí | No |

| | | |
|---|---|---|
| **7. La Institución Educativa implementa un plan de mantenimiento para garantizar el buen estado y funcionamiento de la infraestructura y los recursos** | Sí | No |

## Sobre el soporte al desempeño docente e información del desempeño

**8. Las capacitaciones que nos ha brindado la Institución Educativa en los dos últimos años se han realizado:**

| | | |
|---|---|---|
| a) en el momento oportuno y me sirvieron para mejorar mi trabajo | Sí | No |
| b) respondiendo a las necesidades de los docentes | Sí | No |
| c) tomando en cuenta los resultados de los aprendizaje de los estudiantes | Sí | No |
| d) respondiendo a las necesidades que surgen en el contexto en que se desarrolla el proceso de enseñanza aprendizaje (como: nuevos problemas de los estudiantes, realidades regionales o locales, temáticas priorizadas por la I.E., etc.) | Sí | No |

**9. El monitoreo, acompañamiento y/o supervisión de mi desempeño docente que realiza el órgano de dirección y/o los coordinadores de la Institución Educativa me permite:**

| | | |
|---|---|---|
| a) reflexionar sobre las posibles causas del logro o no de las competencias | Sí | No |
| b) realizar ajustes en mis estrategias de enseñanza aprendizaje | Sí | No |
| c) mejorar la retroalimentación a los estudiantes | Sí | No |
| d) identificar las áreas en que necesito fortalecer mis capacidades | Sí | No |

**10. La I.E. reconoce a los docentes que evidencian buenas prácticas y/o tienen una labor destacada dentro de la Institución Educativa en base a mecanismos, criterios y/o procedimientos establecidos, consensuados por todos.**

| | |
|---|---|
| Sí | No |

**11. La programación curricular se realiza tomando en cuenta:**

| | | |
|---|---|---|
| a) los contenidos propuestos por el DCN para cada grado y ciclo | Sí | No |
| b) el cartel de competencias de la IE | Sí | No |
| c) el avance curricular del año inmediatamente anterior | Sí | No |
| d) las capacidades de análisis, síntesis, argumentación, etc.; según corresponda, de acuerdo al nivel de desarrollo de los estudiantes | Sí | No |

**12. En mis sesiones de aprendizaje:**

| | | |
|---|---|---|
| a) organizo a los estudiantes para que trabajen de manera cooperativa | Sí | No |
| b) promuevo el aprendizaje basado en problemas | Sí | No |
| c) tomo en cuenta lo que saben los estudiantes sobre el tema | Sí | No |
| d) promuevo que los estudiantes identifiquen las técnicas de estudio que se adecúan a su estilo personal de aprender | Sí | No |

**13. En mi práctica pedagógica analizo y utilizo la información recogida sobre la evaluación de los estudiantes para:**

| | | |
|---|---|---|
| a) Realizar la reprogramación curricular | Sí | No |
| b) reforzar los aspectos identificados que favorecen el logro en las competencias y superar los aspectos que lo dificultan | Sí | No |
| c) seleccionar estrategias pedagógicas para mejorar los aprendizajes | Sí | No |
| d) orientar y estimular a mis estudiantes, para mejorar sus resultados | Sí | No |

## Convivencia en la Institución Educativa y en el aula

**14. Se realizan actividades periódicas (Ej. Reuniones, asambleas) donde los diferentes miembros de la comunidad escolar pueden:**

| | | |
|---|---|---|
| a) analizar los aspectos que interfieren o dificultan las buenas relaciones entre sus miembros y proponer estrategias para mejorarlas | Sí | No |
| b) analizar los aspectos del clima institucional que favorecen o dificultan la implementación de procesos de mejora | Sí | No |
| c) compartir espacios de integración que buscan generar vínculos para mejorar el clima institucional | Sí | No |

**15. Puedo expresar mis opiniones sobre la Institución Educativa sin temor**

| | | | |
|---|---|---|---|
| Nunca | Pocas veces | Casi siempre | siempre |

**16. Cuando se presentan conflictos entre diversos miembros de la institución, se aplican mecanismos establecidos* y conocidos por todos, con la siguiente frecuencia:**

| | | | |
|---|---|---|---|
| Nunca | Pocas veces | Casi siempre | siempre |

* Reglamento Interno, Reglamento de Disciplina/Normas de Conducta, Estatutos de APAFA, Reuniones del comité de disciplina/convivencia, Reuniones con el CONEI, entre otros

**17. Desarrollo un Plan de Tutoría de aula que contiene las orientaciones establecidas por Dirección de Tutoría y orientación Educativa (DITOE) y/o el Plan de tutoría de la Institución Educativa**

| | |
|---|---|
| Sí | No |

## Padres, Madres de Familia y Comunidad

**18. En el último año:**

| | | |
|---|---|---|
| a) He recogido conocimientos y experiencias de las familias y actores de la comunidad local | Sí | No |
| b) He realizado sesiones de aprendizaje que incorporan los conocimientos y saberes de los actores de la comunidad | Sí | No |
| c) Los padres de familia y/o miembros de la comunidad han venido al aula a compartir con los estudiantes sus conocimientos, experiencia y saberes de la comunidad, relacionándolos con los temas programados | Sí | No |
| d) Hemos desarrollado visitas a instituciones de la comunidad para conocer, experimentar y/o reforzar aspectos relacionados a los temas que estamos desarrollando | Sí | No |

**19. La I.E. realiza actividades de intercambio de experiencias con otras instituciones de la localidad para resolver los problemas que encontramos en el proceso de enseñanza - aprendizaje**

| | |
|---|---|
| Sí | No |

**ANEXO N° 02**

**INFORME DE JUICIO DE EXPERTOS SOBRE INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS**

## I. DATOS GENERALES:

1.1 Apellidos y Nombres del Informante:……...

1.2 Cargo e Institución donde labora:……...

:…….:…….

1.3. Título de la Investigación: …….

:…….:……

1.4 Autor(es) del instrumento: ……...

:…….:……..

## II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

| INDICADORES | CRITERIOS | Deficiente 00-20% | Regular 21-40% | Buena 41-60% | Muy Buena 61-80% | Excelente 81-100% |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 1.OBJETIVIDAD | Está expresado en conductas observables. | | | | | |
| 2.ACTUALIDAD | Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología. | | | | | |
| 3.ORGANIZACION | Existe una organización lógica. | | | | | |
| 4.INTENCIONALIDAD | Adecuado para valorar aspectos de las estrategias | | | | | |
| 5.CONSISTENCIA | Basado en aspectos teórico-científicos | | | | | |
| 6.METODOLOGIA | Las estrategias responde al propósito del diagnóstico | | | | | |
| 7. PERTINENCIA | El instrumento es adecuado para el | | | | | |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | propósito de la investigación. | | | | | |
| 8. EVALUACIÓN | Los instrumentos de evaluación son los adecuados | | | | | |
| PROMEDIO DE VALIDACION | | | | | | |

**III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: ……..%. V: OPINIÓN DE APLICABILIDAD:**

**(…) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.**

**(…)El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.**

Lugar y fecha: Ciudad de, Lambayeque

…….

Firma del Experto Informante.

DNI. Nº.....Teléfono Nº.....