



**UNIVERSIDAD NACIONAL  
"PEDRO RUÍZ GALLO"  
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO  
SOCIALES Y EDUCACIÓN  
UNIDAD DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**



**TESIS**

**PROPUESTA DE LIDERAZGO PEDAGÓGICO  
RECONSTRUCTIVISTA PARA MEJORAR LA CALIDAD  
EDUCATIVA EN LA I.E.S. "EL GUAYO", DISTRITO EL PRADO,  
PROVINCIA DE SAN MIGUEL, REGIÓN CAJAMARCA, 2015**

**PRESENTADA PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE  
MAESTRO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN  
GERENCIA EDUCATIVA ESTRATÉGICA**

**AUTOR:  
TEOFILO HUANGAL CUÑE**

**ASESOR:  
Dr. JULIO CÉSAR SEVILLA EXEBIO**

**LAMBAYEQUE - PERÚ**

**2019**

# **TESIS**

**PROPUESTA DE LIDERAZGO PEDAGÓGICO RECONSTRUCTIVISTA PARA  
MEJORAR LA CALIDAD EDUCATIVA EN LA I.E.S. “EL GUAYO”, DISTRITO  
EL PRADO, PROVINCIA DE SAN MIGUEL, REGIÓN CAJAMARCA, 2015**

---

Br. TEOFILO HUANGAL CUÑE  
AUTOR

---

Dr. JULIO CÉSAR SEVILLA EXEBIO  
ASESOR

APROBADO POR:

---

M.Sc. CARLOS REYES APONTE  
PRESIDENTE

---

Dr. PERCY CARLOS MORANTE GAMARRA  
SECRETARIO

---

Dra. MARÍA DEL PILAR FERNÁNDEZ CELIS  
VOCAL

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a Dios, mi creador, y a mi querida esposa, que son el motor de mi vida y que con su sola existencia me motivan a ser cada día mejor.

A mis hijas, que estuvieron siempre a mi lado motivándome para continuar en el camino y cumplir mis objetivos.

A mis queridos amigos, por su apoyo incondicional.

**TEOFILO HUANGAL CUÑE**

## AGRADECIMIENTO

A todas aquellas personas que me han permitido ver culminados mis estudios de Maestría.

Asimismo, a todos los maestros de Postgrado de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, quienes, con sus aportes brindados, me ayudaron a crecer y enriquecer mi vida profesional y personal.

## ÍNDICE

	Pág.
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
ÍNDICE .....	v
RESUMEN .....	vii
ABSTRACT .....	viii
INTRODUCCIÓN .....	ix
CAPÍTULO I: ANÁLISIS DEL OBJETO DE ESTUDIO: .....	15
1.1. UBICACIÓN O CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	16
1.1.1. Contextualización de la zona .....	16
1.1.2. Contextualización de la Institución Educativa .....	18
1.2. ORIGEN Y EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LA CALIDAD EDUCATIVA.....	20
1.3. CARACTERÍSTICAS Y MANIFESTACIONES DE LA PROBLEMÁTICA ..	25
1.4. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	29
2.1. BASE TEÓRICA .....	32
2.1.1. Sustento teórico de la propuesta .....	32
2.1.2. El liderazgo pedagógico reestructurista.....	32
2.2. BASE CONCEPTUAL.....	38
2.2.1. Calidad educativa .....	38
2.2.1.1. Definición.....	38
CAPÍTULO III: RESULTADOS Y PROPUESTA.....	42
3.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS .....	43
3.1.1. Presentación de los resultados pre test.....	43
3.1.2. Resultados de las dimensiones de la calidad educativa, en el pre test .....	47
3.1. PROPUESTA DE LIDERAZGO PEDAGÓGICO RECONSTRUCTIVISTA	59
3.1.1. Denominación.....	59
3.1.2. Objetivos.....	59
3.1.3. Fundamentación .....	60
3.1.4. Diagnóstico .....	60

3.1.5. Concepto .....	62
3.1.6. Fundamentación teórica .....	62
3.1.7. Roles en el enfoque de liderazgo pedagógico reestructurista .....	63
3.1.8. Planificación de medios y materiales .....	64
3.1.9. Selección de actividades pedagógicas .....	64
3.1.10. Evaluación .....	65
3.1.11. Elementos .....	66
3.1.12. Sujetos intervinientes .....	66
3.1.13. Resultados .....	66
3.1.14. Cronograma de talleres .....	68
3.2. RESULTADOS POST TEST .....	81
3.2.1. Resultados de la variable calidad educativa .....	81
3.2.2. Resultados de las dimensiones de la calidad educativa .....	86
3.3. PRUEBA DE HIPÓTESIS .....	98
3.4. Prueba estadística .....	98
CONCLUSIONES .....	102
SUGERENCIAS .....	105
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	106
ANEXOS .....	110

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación social educativa se centra en el asunto de la gestión educativa desde la visión del liderazgo pedagógico en una entidad educativa del distrito El Prado, provincia de San Miguel, región Cajamarca y de la propuesta de mejora de la calidad educativa a través de la formulación de una visión educativa reconstructivista, la promoción de acciones de sensibilización relacionado con el aprendizaje significativo, la promoción de un ambiente propicio para emprender un liderazgo pedagógico y la priorización del proceso de la gestión pedagógica. En esta tendencia el problema es: Se evidencia en la comunidad educativa de la I.E. “El Guayo” baja calidad educativa manifestada en el desinterés de los estudiantes por aprender, desprestigio de la comunidad de aprendizaje y alienación de los aprendizajes debido a la falta de liderazgo pedagógico desde una óptica reconstructivista. En respuesta a este problema se llevó a cabo un estudio del tipo aplicado con el diseño pre experimental y aplicación de dos instrumentos denominados a) Ficha de evaluación sobre liderazgo pedagógico reconstructivista con 50 ítems y dos valores de observación; y b) Cuestionario de verificación de la calidad educativa con 107 ítems y cuatro valores de verificación. La muestra, seleccionada intencionalmente o no probabilística estuvo constituida por 78 estudiantes y 9 trabajadores entre directivos, administrativos y docentes. El Objetivo es: Establecer la validez del liderazgo pedagógico reconstructivista en el mejoramiento de la calidad educativa en la comunidad educativa de la Institución Educativa “El Guayo”.

**Palabras claves:** Liderazgo pedagógico reconstructivo, calidad educativa, gestión educativa.

## ABSTRACT

The present work of educational social research focuses on the issue of educational management from the vision of pedagogical leadership in an educational entity of the district El Prado, province of San Miguel, Cajamarca region and the proposal to improve educational quality through the formulation of a reconstructive educational vision, the promotion of awareness-raising actions related to meaningful learning, the promotion of an environment conducive to undertaking a pedagogical leadership and the prioritization of the process of pedagogical management. In this tendency the problem is: It is evident in the educational community of the I.E. "El Guayo" low educational quality manifested in the disinterest of students to learn, discredit the learning community and alienation of learning due to the lack of pedagogical leadership from a reconstructive perspective. In response to this problem, a study was carried out of the type applied with the pre-experimental design and application of two instruments named a) Evaluation sheet on reconstructive pedagogical leadership with 50 items and two observation values; and b) Questionnaire for verification of educational quality with 107 items and four verification values. The sample, intentionally selected or not probabilistic was constituted by 78 students and 9 workers among management, administrative and teaching staff. The objective is: To establish the validity of the reconstructive pedagogical leadership in the improvement of the educational quality in the educational community of the Educational Institution "El Guayo".

**Keywords:** Reconstructive pedagogical leadership, educational quality, educational management.



## INTRODUCCIÓN

La función directiva en el contexto educativo de los países del mundo, sobre todo de los de América Latina, ha estado frecuentemente en el centro de las preocupaciones y consecuentes análisis no sólo de los inmersos en la labor formativa sino, sobre todo, en quienes tienen a su cargo el establecimiento de políticas tendientes a su mejoramiento.

En cuestión a las propuestas de mejora se ha visto, consecuentemente, el desarrollo de las capacidades personales y profesionales de los directores de las instituciones educativas mediante acciones esporádicas o sostenidas de capacitación, actualización y/o especialización; sin embargo, en muchas realidades estas acciones han estado ausentes.

Así, en México consideran que es indispensable destacar el desempeño de los directores por enfrentarse a la realidad sin tener una capacitación que se requiera para tener una función directiva. Los directores han cumplido históricamente sus funciones centrado en el trabajo administrativo, abandonando otras funciones importantes que tienen que ver con el logro de mejores niveles de calidad en la enseñanza y el aprendizaje (Hernández S. , 2010).

Comieles (1999), en este sentido, considera que la gerencia educativa está en manos de personas no calificadas. Es decir que los profesores, de acuerdo a las investigaciones realizadas en Venezuela, no están preparadas profesionalmente para administrar la dirección de la escuela básica (Cornieles, 1999). De esta forma reflexiona sobre la necesidad de formar a profesores gerentes y no solamente didactas. (Gómez, 1996).

En consecuencia, el control administrativo está enmarcado en patrones de recursos humanos incapacitados. El personal gerencial, que se sepa, no tiene conocimiento a profundidad acerca de los principios del Proyecto de Educación Básica (Lara, 1994).

En algunos países (Argentina, Chile, Colombia) se realizan cursos sistemáticos para formar directores de planteles de nivel medio y nivel primario; otros, en cambio, se han sometido a concursos de ascensos por año de servicio,

ejecutando apenas el llenado de requisitos de selección (Díaz, 1995). En este marco de ideas Díaz señala que:

Los directores son ascendidos mayormente por años de servicio, son docentes que tienen experiencia en la docencia, pero con escasos conocimientos en la administración educativa, ejerciendo el cargo de manera empírica. Notamos que se designa a un docente como gerente educativo sin tener una educación especializada (Díaz, 1995, p. 58).

Los trabajadores docentes ocupan cargos gerenciales con poca información y preparación para mejorar el sistema educativo y, consecuentemente, no pueden dar un rendimiento educativo adecuado. El desconocimiento de las tareas de la motivación, comunicación y liderazgo han conllevado a los gerentes solamente a dedicarse a los aspectos administrativos, dejando de lado su condición de gerente como recurso que toda empresa u organización debe tener (Gonzalez, 1995).

El trabajo de los directivos está dirigido más a las actividades administrativas dejando de lado la función educativa, cumpliendo a medias el rol gerencial, los convierte en funcionarios carentes de habilidades para analizar variables que son importantes para una organización educativa (Calero, 2006).

Asimismo, existen instituciones que no tienen un buen sistema directivo gerencial cuyo hecho se traduce en la ausencia de un liderazgo eficaz. Para tal caso se necesita una persona muy motivada y con gran confianza en sí misma que utiliza el poder para conseguir cosas por medio de otras personas (García, 1997).

Los directores casi nunca promueven la toma de decisiones de forma participativa ni intervienen en las discusiones del grupo, no dan libertad al personal que haga la selección de los criterios a seguir en el cumplimiento de los objetivos del plantel, no dando importancia a la participación de los subalternos en la solución de los problemas institucionales (Aponte, 2009).

Estos directores no dan importancia a la gran responsabilidad que está en sus manos, como es la de ser líderes en sus centros de trabajos. Hacen muy poco para incluir a sus personas; la percepción que tienen del liderazgo es de bajo nivel (Ascanio, 1995).

En mérito a lo mencionado líneas arriba, la administración del sistema escolar y sobre todo la asignación de cargos administrativos, directivos y docentes, constituye un obstáculo más fuerte para el mejoramiento de la calidad del nivel educativo (Ortuño, 1992). El primer gran déficit que tiene nuestro país en materia de calidad educativa es la gran desigualdad, que establece diferencias importantes entre regiones y ciudades. En las zonas de mayor pobreza estamos dando la peor educación, cuando la Ley General de Educación exige lo contrario; las mejores escuelas deberían estar en las zonas más necesitadas (Álvarez, 2010).

En este marco, la educación dejó de ser un derecho de todos los ciudadanos y deber del Estado. Se convirtió en una mercancía, sometida a los estrechos criterios de eficiencia y competitividad, donde el Estado asume sólo un rol subsidiario y débilmente regulador, sin responsabilizarse por las reales necesidades educativas de la población.

Creemos que es importante distinguir teóricamente que liderar es diferente que gestionar. Gestionar tienen que ver con mantener ciertas operaciones y rutinas al interior de la organización, mientras que liderar va más allá e implica reconsiderar las opciones presentes y plantearse la posibilidad de introducir cambios que promuevan la mejora (Robinson. & otros, 2009).

Según Leithwood (2006) las practicas básicas y comunes de un liderazgo eficaz se agrupan en cuatro grandes dimensiones (Leithwood, 2006).

- Establecer dirección, que tenga propósito de carácter moral que sirva de motivación para el trabajo.
- Rediseñar la organización, establecer buenas condiciones de trabajo al personal.
- Desarrollo personal, construir el conocimiento y las habilidades que requiere el personal para realizar las metas de la organización.

- Gestionar la instrucción, gestión de prácticas asociadas a la sala de clases y monitoreo de lo que ocurre en la sala de clases.

La capacidad para mejorar de un centro escolar depende, de manera relevante, de equipos directivos con liderazgo que contribuyan a dinamizar, apoyar y animar que aprenda a desarrollarse, contribuyendo a construir la capacidad interna de mejora (Álvarez S. , 2011).

Si los profesores son claves de la mejora, los directores han de crear el clima adecuado para que los docentes sean mejores, monitoreando los resultados y alentando el progreso, acciones propias al asumir un conjunto de retos pendientes para poder pasar del actual modo de ejercer la dirección al liderazgo para el aprendizaje (Maureira, 2006).

El liderazgo pedagógico o institucional viene entonces a ser de suma utilidad para potenciar el mejoramiento. Y la escuela, como institución, es la unidad básica de análisis de la mejora educativa. El equipo directivo debe ser el responsable último del incremento en los aprendizajes de los estudiantes (Printy, 2010).

El perfil directivo de gestión se está ampliando a un liderazgo pedagógico. Un liderazgo para el aprendizaje, más allá de la dirección, se tiene que ampliar, de modo distribuido, a través del liderazgo del profesorado a las comunidades profesionales de aprendizaje (Bolívar, 2010).

Este liderazgo pedagógico, consecuentemente, ha de asumir una naturaleza de configuración conceptual no sólo de las teorías modernas de gestión sino, sobre todo, de las teorías de aprendizaje en vista que el grupo destinatario de sus servicios es, precisamente, una comunidad que aprende, no una comunidad que acata normas o directrices en la vieja conceptualización de la dirección educativa (Lamber, 2005).

En este orden de ideas Lamber (2005) señala que:

El liderazgo reconstructivista es un fenómeno que se origina en la comunidad, se promueve con los miembros de la misma y se desarrolla para el beneficio común. El liderazgo constructivista supera a la visión del líder como guía y

orientador de procesos con fundamento en sus atributos de poder personal (p. 59)

El objeto de estudio, el proceso formativo de la calidad en la comunidad educativa de la IES “El Guayo”, caserío El Guayo, distrito El Prado, provincia San Miguel, Región Cajamarca, 2015. El campo de acción, el diseño, implementación y aplicación de un taller de Liderazgo Pedagógico Reconstructivista en base a la teoría cognitiva, para mejorar la calidad educativa en la comunidad educativa de la IES “El Guayo”, caserío El Guayo, distrito el Prado, provincia San Miguel, Región Cajamarca, 2015.

Como objetivo general se ha considerado: Determinar el nivel de influencia del diseño, implementación y aplicación de un taller de Liderazgo Pedagógico Reconstructivista en base a la teoría cognitiva, en la mejora de la calidad educativa en la comunidad educativa de la IES “El Guayo”, caserío el Guayo, distrito El Prado, provincia San Miguel, Región Cajamarca, año 2015.

Como objetivos específicos se han establecido:

- a) Diagnosticar el nivel de desarrollo de la calidad educativa en la comunidad educativa de la IES “El Guayo”, caserío El Guayo, distrito El Prado, provincia San Miguel, Región Cajamarca, 2015, antes de la aplicación del taller de Liderazgo Pedagógico Reconstructivista en base a la teoría cognitiva.
- b) Diseñar, implementar y desarrollar el taller de Liderazgo Pedagógico Reconstructivista en base a la teoría cognitiva, teniendo en cuenta las características y necesidades de capacitación, para buscar la mejora de la calidad educativa de la comunidad educativa de la IES “El Guayo”, caserío El Guayo, distrito El Prado, provincia San Miguel, Región Cajamarca, 2015
- c) Evaluar el nivel de mejora de la calidad educativa y sus dimensiones, después de la aplicación del taller de Liderazgo Pedagógico Reconstructivista en base a la teoría cognitiva, en la comunidad educativa de la IES “El Guayo”, caserío El Guayo, distrito El Prado, provincia San Miguel, Región Cajamarca, 2015.

La metodología contempló la inducción del conocimiento desde el recojo de la información de las fuentes primarias (la muestra constituida por directivos, docentes, personal administrativo y estudiante) así como la deducción a partir de la teoría contemplada en el marco conceptual. El tratamiento de los datos conseguidos se llevó cabo con el modelo cuantitativo de la investigación para validar estadísticamente la siguiente hipótesis: Si diseñamos, implementamos y aplicamos un taller de Liderazgo Pedagógico Reconstructivista en base a la teoría cognitiva, en la mejora de la calidad educativa en la comunidad educativa de la IES “El Guayo”, caserío el Guayo, distrito El Prado, provincia San Miguel, Región Cajamarca, 2015.

Para un buen entendimiento de la labor realizada, el presente informe se ha estructurado en tres capítulos diferenciados.

En el Capítulo I, denominado Análisis del Objeto de Estudio, se hace presente del conjunto de características que permiten la ubicación del centro educativo, donde se llevó a cabo la investigación, tanto en su contexto externo como interno. También se explica la forma en cómo ha surgido el problema; es decir, la evolución histórico tendencial del objeto de estudio, que en este caso es el clima institucional. De otro lado se trata sobre la evolución histórica contextual del mismo, finalizando con el detalle de la metodología empleada.

El Capítulo II, denominado Marco Teórico, efectúa un examen de la teoría y de la investigación acerca del clima institucional. Esto permite tener, de forma sistematizada, el cuadro teórico práctico precedente más la valoración de los antecedentes relacionados al problema y al objeto de la investigación.

El Capítulo III, cuyo título es Resultados de la Investigación, presenta el análisis y la interpretación de los datos, así como las pruebas de hipótesis consecuentes de la ejecución de la propuesta.

Culmina este informe con las conclusiones, sugerencias, la bibliografía en general y los anexos correspondientes.

# **CAPÍTULO I: ANÁLISIS DEL OBJETO DE ESTUDIO:**

**PROBLEMÁTICA DE LA CALIDAD  
EDUCATIVA EN LA COMUNIDAD  
EDUCATIVA “EL GUAYO”**

**CAPÍTULO I:**

**ANÁLISIS DEL OBJETO DE ESTUDIO:**

**PROBLEMÁTICA DE LA CALIDAD EDUCATIVA EN LA COMUNIDAD**

**EDUCATIVA “EL GUAYO”**

**1.1. UBICACIÓN O CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA**

**1.1.1. Contextualización de la zona**

El caserío “El Guayo” se encuentra en el distrito de El Prado, que es uno de los 13 distritos pertenecientes a la provincia de San Miguel, en la región Cajamarca.

Se encuentra a sólo 152 kilómetros de la ciudad de Cajamarca, región del mismo nombre. Es accesible vía terrestre desde la carretera de penetración hacia Cajamarca, tanto por Quindén (38 km), como por Chilete y Agua Blanca. Además, se conecta con San Miguel (36 km) por una carretera afirmada.

El Prado se encuentra ubicado a 2 830 msnm entre los distritos de San Miguel de Pallaques y Unión Agua Blanca.

Históricamente, sus primeros habitantes pertenecieron a las etnias Cupisnique y Cajamarca que habitaron desde los años 1500 a.C., estableciéndose a lo largo del Río Sunudén, Río San Miguel, Río Pencayo y principalmente el Río Payac, que es a su vez tributario del Río Jequetepeque. A su vez estos pobladores recibieron influencia de las sociedades Chavín, Moche y Chimú.

Fue conquistada la zona de El Prado, a la sazón dependientes del Gran Reino de Cuismanco, por las tropas de Pachacútec y Huayna Cápac, pasando a formar parte del imperio incaico a finales de 1456, según registros de antiguos sacerdotes españoles que fueron citados desde la conquista y el "Encuentro de dos mundos en Cajamarca"



(Padre Fray Luis de Bandean). Padeció el diario avatar de ser uno de los tantos pueblos colonizados por los españoles, habiendo sido sede de diversos obrajes laneros y agrícolas que se dieron en la región Cajamarca. Cuenta entre su legado histórico el haber sido el acceso terrestre para los españoles en su conquista y tránsito hacia San Miguel de Pallaques y de allí hacia Cajamarca la Grande del Perú.

Llegada la independencia, quedó bajo la categoría de poblado rural dependiendo principalmente de la ganadería extensiva y la agricultura de pan llevar. No cobró mejora económica sino hasta pasado la mitad del siglo XX, que, gracias a su rico suelo con pastos naturales, es fuente de ganadería creciente, pero con poca renta familiar, tanto por la no formación adecuada de sus habitantes (por predominio del analfabetismo), especialmente entre las mujeres, así como por el abuso de compañías extranjeras e intermediadores locales, que comercian con la leche y sus derivados.

Tiene un clima variado, pues a 1200 msnm es cálido y seco (Quindén Alto y Payac), templado seco a 2880 msnm (El Prado y Pencayo) y frío y seco a 3500 msnm (Alto Pencayo, la Chimulala).

De acuerdo al último censo de población y vivienda (2010), El Prado tiene 2 556 habitantes aproximadamente.

Presenta un flujo constante de comercio de ganadería y la agricultura con las ciudades de la Costa (Chepén y Chiclayo) y con San Miguel de Pallaques (Capital de la Provincia) y Cajamarca (capital regional).

Entre sus atractivos de Turismo ecológico se encuentra el Abra del Río Pencayo (3311 msnm), que atraviesa el cerro Condorcuna, provocando un gran boquerón y una cueva con una singularidad a la vista del cerro El Mutish, la misma montaña desde cuya cima se puede visualizar la línea marítima como "silueta azul en el horizonte".

Además, se encuentran las cuevas de Payac donde encontramos pinturas rupestres y los bosques de Alto Prado y la Huanchilla.

El Prado, al igual que los demás pueblos cajamarquinos espera tanto de la voluntad de sus propios habitantes y autoridades municipales. La descentralización de los fondos del Canon Minero de Yanacocha hacia las municipalidades ha incrementado el presupuesto de las mismas, por lo que se espera un uso racional de dichos fondos para el bien de la Comunidad, lo que dependerá de la viabilidad del proyecto minero.

#### **1.1.2. Contextualización de la Institución Educativa**

En este distrito del Prado, caserío el Guayo, se encuentra la institución educativa “El Guayo”, entidad de gestión pública que atiende en el nivel de Educación Básica Regular (EBR). y depende de la Unidad de Gestión Educativa Local de San Miguel y a su vez de la Gerencia Regional de Educación de Cajamarca. La modalidad de servicio es mixta y tiene como ubigeo el código 061105 para la Educación Básica Regular.

Actualmente atiende a 78 estudiantes en los cinco grados de EBR. y cuenta con cinco docentes nombrados, tres contratados además de un administrativo y su respectivo directivo en calidad de nombrado.

El trabajo de investigación relacionado con la aplicación de un liderazgo pedagógico reconstructivista en la comunidad de aprendizaje “El Guayo”, encuentra justificación, debido a que en la Institución citada los servicios educativos que imparten son muy deficientes, siendo el Director y personal docente objeto de críticas por parte de la población y padres de familia. El planteamiento reconstructivista planteado contiene los pasos procedimentales y

métodos necesarios para dinamizar el accionar del liderazgo del Director, pero siguiendo una dirección reestructuradora.

Desde el punto de vista legal, nuestra labor de investigación está hecha en función de lo que establece la Constitución Política del Perú de 1993, Ley General de Educación N° 28044 que establece los lineamientos generales de la Educación y del sistema Educativo Peruano, las atribuciones y obligaciones del estado y los derechos y responsabilidades de las personas y la sociedad en su función educadora. Resolución Ministerial N° 0622 – 2013 – ED, que aprueba la norma técnica denominada Normas y Orientaciones para el año escolar 2015 en Educación Básica 2015. Resolución Ministerial N° 0518-2012-ED, que aprueba el Plan Estratégico Sectorial y el Proyecto Educativo Institucional de la I.E. “El Guayo”.

Investigar y aplicar un liderazgo pedagógico reestructurador, constituye un ensayo pedagógico alternativo que la educación de nuestros hijos, exige con urgencia, para que nuestros estudiantes aprendan críticamente, que entiendan su realidad para ser portadores de una filosofía educativa de liberación, teniendo en cuenta los principios constructivistas nos proyectamos más allá de la calidad educativa que actualmente está en moda.

También procuramos que nuestra meta no solo apunte a manejar un buen liderazgo pedagógico reestructurador, sino también busquemos que haya un liderazgo institucional, para que el director sea un arquitecto de su institución educativa; los docentes facilitadores, sean los ingenieros de la enseñanza y los estudiantes sean los constructores de su aprendizaje.

Investigar la gerencia es necesaria y pertinente porque con la aplicación de un plan estratégico oportuno y sin discriminación, pretendemos alcanzar una calidad educativa que se constituya en soporte para encontrar los verdaderos cambios, que vayan en

beneficio de nuestra población que cada día se halla en situación de olvido, abandono y excluidos del proceso de desarrollo del país.

## **1.2. ORIGEN Y EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LA CALIDAD EDUCATIVA**

El constructivismo en la lógica de Piaget, Vygotsky y Ausubel, es una vía para aprender a aprender a conocer, a hacer, a ser y a pensar, ya que se le concibe como un espacio para desarrollar una actividad mental, en el niño, que implica el descubrir o construir un nuevo conocimiento a partir de una idea o experiencia anterior, en condiciones socioculturales y para toda la vida (Flores, 2010).

La construcción del conocimiento en la escuela debe darse considerando en triángulo interactivo: el papel mediador de la actividad mental Constructiva del estudiante, los contenidos curriculares como saberes preexistentes parcialmente contruidos y culturalmente organizados y el papel del docente como guía y orientador de la actividad mental constructiva del estudiante en la simulación de aquellos contenidos (Cesar Coll, 1997).

Para Posner (2000) la meta educativa es que cada individuo acceda, progresiva y secuencialmente, a la etapa superior de su desarrollo intelectual, de acuerdo con las necesidades y condiciones de cada uno. El maestro debe crear un ambiente estimulante de experiencias que faciliten en el niño su acceso a las estructuras cognoscitivas de la etapa inmediata superior.

Según la posición reconstructivista el conocimiento no es una copia fiel de la realidad, sino una construcción del ser humano con los esquemas que ya posee, es decir, con lo que ya construyó en su relación con el medio que lo rodea (Enríquez, 2013).

Para Piaget (1983) el niño está implicado en una tarea de dar significado al mundo que le rodea: el niño intenta construir conocimientos acerca del mismo, de los demás, del mundo de los objetos a través de un proceso de intercambio entre el organismo y en entorno, el sujeto y los objetos que le rodean, el niño construye poco a poco una comprensión tanto de sus propias acciones como del mundo externo.

La clave según Piaget, para utilizar su “método clínico” de forma provechosa, reside en encontrar el equilibrio entre dos aspectos como:

- Saber observar y dejar hablar al niño.
- Saber buscar algo, tener ciertas hipótesis que guían la búsqueda e intentar comprobarlas.

Piaget no menciona el papel del profesor en el proceso de la enseñanza aprendizaje, ya que es el niño quien ha de aprender – descubrir por sí mismo, la gran mayoría de investigadores si dan importancia al docente en el proceso educativo.

Precisamente, esto exige volver la mirada al estudiante en tanto que él no sólo construye, sino que también reconstruye. El reconstructivismo, en su dimensión pedagógica, concibe al aprendizaje como un resultado de un proceso de construcción personal y colectiva de los nuevos conocimientos desde procesos de desaprendizaje y reaprendizaje.

El reconstructivismo se opone al aprendizaje receptivo o pasivo que considera a la persona y a los grupos como pizarras en blanco. Esta nueva tendencia del aprendizaje ha dado lugar a la formulación de una metodología reconstructivista (Vigotsky, 1982 y Ausubel, 1993).

La opción reconstructiva surge tras un proceso de cambios en la interpretación de los procesos de enseñanza y aprendizaje que corresponde a las tres metáforas clásicas del aprendizaje tal como: el aprendizaje como adquisición de repuestas, como adquisición de conocimiento y el aprendizaje como construcción de significados (Meléndez, 2009).

De otro lado, el liderazgo educacional se puede definir como el proceso de influencia que tiene una persona sobre una organización, se puede decir que el liderazgo educacional es el dominio que debe tener primordialmente un docente en su sitio de trabajo, demostrando competencia profesional, teniendo como estructura la recopilación de conocimiento, la comprensión de las mismas, su aplicación, su evaluación y retroalimentación (Egúsquiza, 2010).

El liderazgo pedagógico que han de asumir los responsables de la mejora de los centros educativos y de sus programas requiere de la competencia de gestión, que conlleva la claridad en la toma de decisiones y la coherencia, mediante los cuales adoptará las acciones más valiosas, que propicien la transformación de los centros y el desarrollo de proyectos de mejora (Coronel, Moreno y Padilla 2002, cuadrado, 2003; Muñoz y Farfán, 2011).

A lo largo de la historia se ha venido considerando que los líderes son raros en la naturaleza humana, que los líderes nacen, no se hacen, que los líderes son carismáticos, dinámicos, joviales, optimistas, tiene fortaleza, fuerza, que solo existen en las cúspides organizacionales, controlan, manipulan. Esto es lo que pensaba la mayoría de la gente hasta que los científicos sociales, comenzaron hacer del liderazgo un tema de la

investigación intensiva, con la finalidad de clasificar un tema de tanta trascendencia en la vida de las organizaciones (De Lagos, 2005).

Antiguamente, cuando las fuertes barreras de las clases sociales hacían casi imposible que alguien se convirtiera en líder, para muchas personas resultaba claro que el liderazgo se heredaba, especialmente en la época de los reyes y de la aristocracia, donde sus vasallos se entregaban ciegamente a una monarquía absoluta y a las que la iglesia ungía de manera solemne (Cornejo, 2002).

Hörn y Marfan (2010), en su tesis denominada “Relación entre liderazgo educativo y desempeño escolar: revisión de la investigación en Chile”, de carácter descriptivo – comparativo, analizaron 14 trabajos de investigación con temáticas referidas al liderazgo pedagógico y a los resultados basados en el rendimiento escolar en los últimos 10 años. Entre sus resultados encontraron que el concepto de liderazgo pedagógico fue evolucionando a favor del desarrollo de resultados satisfactorios en el aprendizaje de los estudiantes, en la medida de que la función directiva no podía quedarse encasillada a los conceptos tradicionales basados en la administración o gestión institucional, sin encaminarse directamente a la responsabilidad de embanderar las actividades pedagógicas.

A nivel nacional Zárate (2011) llevó a cabo la investigación “Liderazgo directivo y el desempeño docente en instituciones educativas de primaria del distrito de Independencia, Lima”. De una muestra de seis instituciones educativas y del análisis de la relación entre las variables correspondientes se concluye la existencia de un alto grado de correlación lineal entre el liderazgo directivo y desempeño docente con sus respectivas dimensiones. Esto significa que, si se despliega el líder director en su labor en las dimensiones Gestión pedagógica, Institucional y Administrativo, como consecuencia se tiene el desempeño óptimo docente en sus dimensiones profesional, personal y social. La situación, de la misma forma, alcanza a ocurrir a la inversa; es decir, existe una significativa dependencia en ambas variables de estudio.

Rincón (2005), efectuó un estudio de investigación acerca de la “Relación entre Estilo de Liderazgo del Director y Desempeño de Docentes del Valle del Chumbao de la provincia de Andahuaylas”; sobre una muestra estratificada que ha sido considerada proporcionalmente de los 9 colegios que conformaron el universo, teniendo diferentes muestras de docentes y estudiantes en cada colegio. Siendo en total la muestra 165 docentes y 377 estudiantes.

El estudio se realizó en el Valle del Chumbao, de la provincia de Andahuaylas, en la cual, en base al resultado de su investigación, el autor llega a concluir que, entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño docente, existe alto grado de correlación, en las instituciones educativas del valle del Chumbao de la provincia de Andahuaylas. Asimismo, en las instituciones educativas del valle del Chumbao los estilos de los directores que predominan son el estilo anárquico y el autoritario, lo cual evidencia que no ha habido innovaciones significativas en el estilo de dirección pues existe evidencia de que se continúa con estilos tradicionales de gestión por parte de los directores de las instituciones educativas.

Mansilla (2007), efectuó un estudio de investigación acerca de la “Influencia del estilo directivo, el liderazgo estratégico y la gestión eficaz de tres directores en el rendimiento promedio de los estudiantes de la cohorte educativa 2001 - 2005 en la institución “Inmaculada Concepción” de Los Olivos”; trabajó con una muestra que se ha considerado a la totalidad de directores (3) que dirigieron del 2001 al 2005, 78 padres de familia (65% del universo de padres), 11 profesores (46% del universo de docentes), y 78 estudiantes (65% del universo de estudiantes).

En la investigación se llega a concluir que en los años de servicio educativo 2001-2005, el director D1 (2002), evidenció un estilo permisivo con relación al bajo rendimiento en los estudiantes; el director D2 mostró un estilo directivo autocrático con un bajo grado de influencia en el rendimiento promedio de los estudiantes y el director D3, cuyo estilo



directivo fue democrático, llegó a un alto grado de influencia en el rendimiento promedio de los estudiantes.

### **1.3. CARACTERÍSTICAS Y MANIFESTACIONES DE LA PROBLEMÁTICA**

En la actualidad en el Perú existe una educación basada en su ineficacia para constituir una generación de “Sociedad de ciudadanos” y en donde sólo se brindan cursos acordes a una curricula educativa; sin embargo, no se preocupan por formar parte, de manera eficiente, de un sistema político educativo (Puelles, 1993).

El informe de PNUD, GTZ, BM Y UNESCO (1993) sobre el Diagnostico general de la Educación, cuya situación de la calidad, impartida era particularmente crítica, seis fueron los aspectos más resaltantes de este diagnóstico y que, a la fecha, aún se mantienen vigentes:

- Ausencia de un programa nacional de educación.
- Carencia de inversión en el Sector
- Burocracia rígida de normas y procedimientos, predominando la gestión administrativa y financiera sobre la pedagógica.
- Falta de idoneidad del currículo para la educación básica.
- Carencia de materiales educativos pertinentes.
- Deterioro y falta de infraestructura y mobiliario escolar.

La falta de liderazgo pedagógico en el marco nacional se refleja en el bajo rendimiento escolar de los estudiantes (ECE, 2011, 2012, 2013) y lamentablemente la falta de visión de los responsables de las instancias educativas desconcentradas (regiones y UGEL) no responden a las demandas reales de la comunidad educativa tanto en infraestructura como en la formación de directores, docentes y estudiantes (Prieto, 2008).

La situación en la región Cajamarca no escapa al cuadro en que se encuentra el sistema educativo peruano. Esto se refleja en los resultados de los diferentes

procesos de evaluación de la calidad de los aprendizajes: el Perú ocupa el último lugar en Latinoamérica respecto al logro de los aprendizajes por parte de nuestros estudiantes.

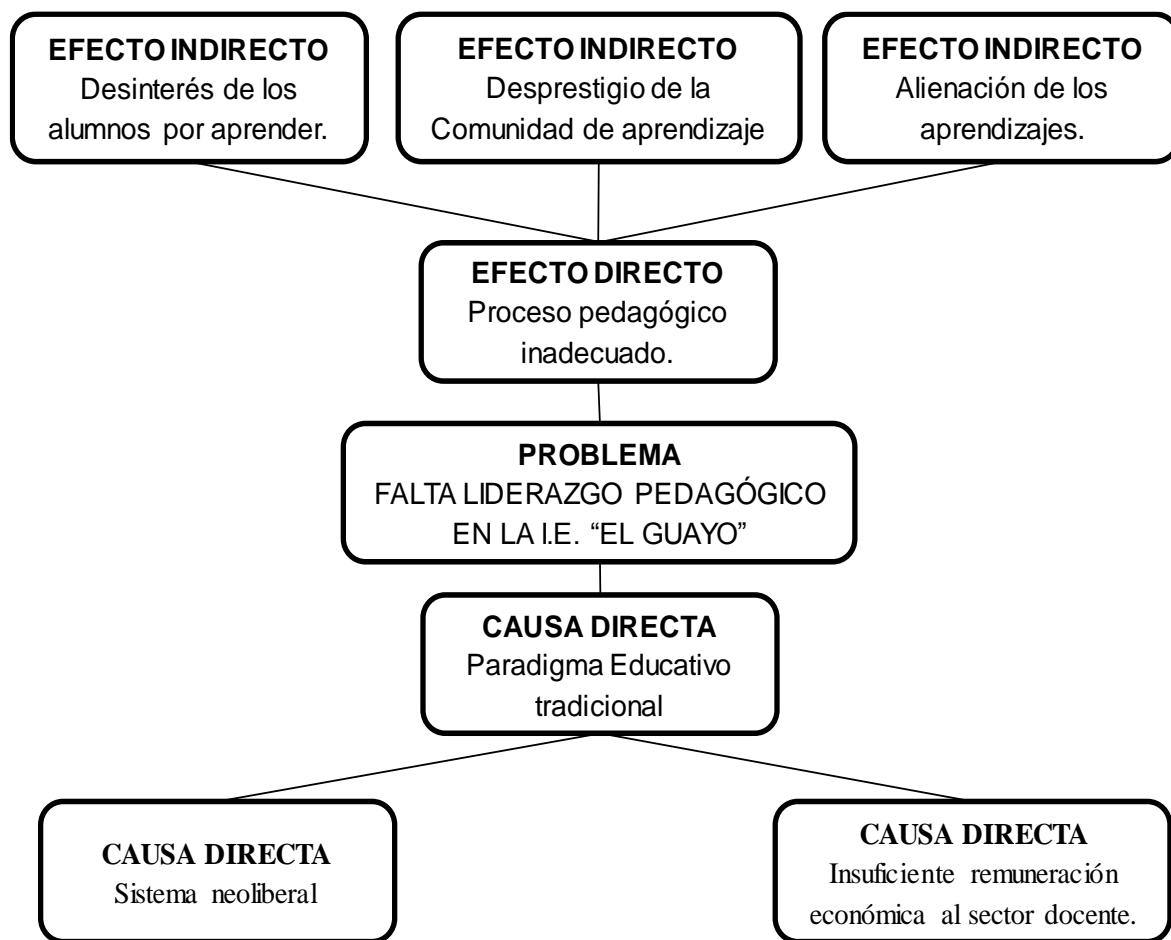
En el contexto de la comunidad de aprendizaje “El Guayo”, ubicada en el caserío El Guayo, distrito El Prado, provincia de San Miguel, región Cajamarca, que atiende servicios de estudios del nivel secundario, el asunto de la baja calidad educativa se manifiesta en:

- El director, con estudios universitarios en Educación, a la fecha no ha cumplido con la elaboración del plan estratégico institucional, no hace participar a los docentes y auxiliares en la formulación de la documentación de gestión institucional y mayormente impone a los docentes y auxiliar el cumplimiento de sus funciones. Si bien es cierto que se preocupa por la puntualidad en la asistencia tanto a docentes como a estudiantes, trata de cumplir con las actividades de la mayoría de fechas cívicas, se dedica a la labor administrativa, muy clásica de la educación tradicional y por ello no hace gestión para que en su colegio se imparta enseñanza de calidad.
- En torno a ello existe escasa comunicación entre el director y la plana docente. Se advierte una marcada pugna entre él y algunos docentes pues paralelamente mantiene favoritismo y marginación hacia otros.
- Asimismo, el director no reconoce a los docentes con estímulos o méritos por las acciones sobresalientes, creando descontento en aquellos que son merecedores a obtenerlos.
- El personal docente, en su mayoría, egresado de institutos pedagógicos, se limita sólo a labores en sus horas de clase, no realiza labores más allá del tiempo establecido. Asimismo, algunos de ellos, estando en el aula, no desarrollan la sesión; se dedican a conversaciones ajenas a los temas de interés educativo, se niegan a ser supervisados e intentan hacer problemas al director por simples pretextos.

- Uno de los conflictos que es recurrente entre docentes y directores, es el descuento de haberes de los profesores, quienes son afectados por faltar a sus labores educativas, debido a sus faltas o inasistencias a laborar en las Instituciones Educativas.
- Entre los problemas entre docentes y estudiantes se percibe malestar y preocupación en los estudiantes pues algunos docentes reciben dinero y licor a cambio de asignar buenos calificativos en sus áreas curriculares.
- Los estudiantes últimamente no tienen interés por el estudio. No existe la competitividad como recurso de superación, sólo estudian por un calificativo; no hay compromiso por aprender y seguir adelante, salvo en casos excepcionales. Llegan tarde a las aulas, no cuidan el mobiliario, buscan escapar de clases, utilizan continuamente los celulares y prefieren dedicarse a cosas vanas del mundo.
  - La auxiliar de Educación no cumple funciones establecidas, ha perdido la autoridad pues ofrece confianza exagerada a los estudiantes, quienes hacen lo que más convenga.
  - Los padres de familia no tienen interés por la superación de sus hijos, pocas veces van al colegio para conocer el aprendizaje de sus hijos y algunos de ellos envían a sus menores hijos al colegio con el criterio de que allí ellos podrán “ser controlados”.
  - La infraestructura de la I.E. “El Guayo” carece de losa deportiva, cerco perimétrico, biblioteca y laboratorio. Además, su infraestructura es antigua.

En la siguiente figura se puede apreciar el árbol de problemas que esquematiza la situación descrita:

Figura 1: Árbol de problemas



**Fuente:** Elaboración propia.

#### 1.4. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de investigación es de tipo Experimental, porque el investigador manipula la variable independiente para producir efectos deseados sobre la variable dependiente. (Sánchez & otros, 2006). Respecto al nivel de investigación, según su profundidad de la investigación es Explicativa, por cuanto se busca establecer la relación causa – efecto entre las Variables (Hernández & Otros, 2016).

Luego de conocer el problema, se realizó un análisis crítico de las causas y consecuencias, de la calidad educativa, para caracterizar el problema y objeto de estudio.

A partir del análisis realizado, se elaboró el programa de estrategias activas y participativas, para contribuir a mejorar el desarrollo de las destrezas de listening and reading, en el área de inglés.

Para verificar la hipótesis se utilizó el diseño pre experimental con un grupo al que se aplicará un pre test y post test respectivamente, cuyo esquema es el siguiente:

GRUPOS DE ESTUDIO	PRE TEST	ESTÍMULO (V. I.)	POST TEST
G.E.	O <sub>1</sub>	X	O <sub>2</sub>

**G.E.** = Grupo Experimental.

**O<sub>1</sub>** = Pre Test.

**O<sub>2</sub>** = Post Test.

**X** = Variable independiente aplicada (estímulo).

La población censal estuvo conformada por 78 estudiantes (entre 43 varones y 35 mujeres) además de 8 docentes y un directivo; todos ellos participando activamente en el desarrollo educativo del año académico 2015 en la IES “El Guayo”.

El total de la población censal o muestral fue de 87 agentes educativos y su distribución se aprecia en el cuadro siguiente:

Tabla 1

Población censal o muestral, de la comunidad educativa en la I.E. “El Guayo”

SUJETOS	CANTIDAD
Docentes	08
Estudiantes	78
Personal directivo	01
TOTAL	87

**Fuente:** CAP de Personal y Nómica de matrícula, de la I.E. “El Guayo”.

Como técnicas de recolección de datos se utilizaron la encuesta, con su instrumento el cuestionario de encuesta, el cual se empleó para evaluar el nivel calidad educativa percibido por el grupo de estudio.

Los métodos utilizados para la recolección de datos fueron: El ANALÍTICO, que nos permitió analizar la realidad problemática identificando las causas que lo propiciaron; el INDUCTIVO – DEDUCTIVO, que nos ayudó a seguir una secuencia lógica en el análisis del problema, partiendo de los hechos observables y verificándolos en la realidad, para elaborar las conclusiones. Así mismo se usó el MÉTODO HISTÓRICO para la evolución histórica del problema; el MÉTODO ABSTRACTO para la interpretación de los resultados y el MÉTODO ESTADÍSTICO para el procesamiento de los datos.

Así mismo, los datos recogidos fueron procesados mediante las medidas de tendencia central y de dispersión de la estadística descriptiva (media aritmética, mediana, moda y varianza, desviación estándar; respectivamente) procediendo a trabajar con tablas de tabulación, cuadros de distribución de frecuencias y Figuras estadísticas.

Para la Prueba de Hipótesis se utilizó la “t” de Student.

Para la determinación de la Prueba de Hipótesis, se consideró el criterio más aceptado por la comunidad científica, empleando un nivel de significancia  $\alpha$  del 5 % (0,05) con un nivel de confianza del 95 %.

# **CAPÍTULO II:**

# **MARCO TEÓRICO**

## 2.1. BASE TEÓRICA

### 2.1.1. Sustento teórico de la propuesta

**Teoría de la gestión estratégica.-** Esta teoría expuesta por Robins, Hopeda y Lloyd, considera que la gestión educativa es estratégica en el sentido que se planifica considerando la visión de futuro, a fin de que la Institución Educativa, se prepare para los cambios que puede presentarse.

**Aprendizaje cognitivo reconstructivista.-** Este tipo de aprendizaje es defendido por Piaget, Ausubel, Vigostky, quienes consideran que el aprendizaje es un proceso de construcción y reconstrucción de conocimientos, capacidades y valores, donde el estudiante parte de los saberes o experiencias previas y mediante la interacción social y material, la cual se produce en un entorno socio cultural determinado, construye y reconstruye su aprendizaje, en forma significativa y funcional.

**Teoría de la calidad.-** Esta teoría es expuesta por López (2010), quien considera la importancia que tiene el desarrollo de la calidad en los diversos estamentos de la institución educativa, a fin de satisfacer las demandas y expectativas de los usuarios, llámese estudiantes o sociedad.

### 2.1.2. El liderazgo pedagógico reconstructivista

El liderazgo es un grado relativamente elevado de influencia ejercido por una persona sobre otras en una situación específica. El liderazgo de un grado de influencia que es esencialmente personal y va más allá de lo que la estructura organizativa puede dar de sí; Líder es la persona, liderazgo es el proceso.

Es imprescindible que el líder educativo posea el entendimiento, el conocimiento, la visión, los hábitos de pensamiento y acción, la disposición de indagar, cuestionar y problematizar, a inclinación a tomar riesgos, a experimentar, evaluar consecuencias, las habilidades para crear espacios,



prácticas que sean cuidadosas, respetables, respetuosas, estimulantes, preocupadas, que contribuyan a desarrollar comunidades de aprendizaje, donde avance la democracia, la diversidad y la justicia social (Grinborg, 2012).

El líder lejos de mantenerse satisfecho en la ignorancia o aislado de la información, participará del trabajo en equipo, conciliará y diferenciará la importante de lo urgente, contagiará tenacidad y realismo, posibilitará un centro con un clima de trabajo generador de confianza y compromiso, lleno del sentimiento positivo o inspirador de creatividad (Carrión, 2008).

La sociedad del siglo XXI exige la formación de docentes con liderazgo para que puedan asumir el reto de contribuir a la construcción de comunidades educativas enmarcadas en calidad y equidad. Dentro de este contexto ha ido evolucionando un paradigma emergente en la formación de futuros educadores y directores; es decir, preparar docentes que se desempeñen el rol de líderes educativos constructivistas en sus instituciones académicas. Los fundamentos del liderazgo constructivista constituyen una propuesta a los diferentes ajustes educativos, para crear espacios de participación con diálogo y procesos de reflexión y de acción (Oricela, 2009).

La conceptualización de liderazgo reconstructivista es una respuesta a la necesidad de reorientar nuestro concepto de educadores y una invitación a construir ambientes académicos demostrativos (Greene, 1990).

Entonces, el liderazgo pedagógico, propuesto por Duke (tomado en Beare, Caldwell y Millikan, 1992) considera que la principal atención de una institución educativa es la que busca la calidad educativa, trata de mejorar la calidad del aprendizaje y la enseñanza. Álvarez (1998) opina que este estilo de dirección es esencial para el éxito de una institución educativa, debido a que es la energía capaz de proporcionar a los directores las características de la enseñanza eficaz. Posición que fundamenta al añadir que el proceso de enseñanza-aprendizaje y el alumnado son protagonistas y núcleos de atención de los actos del liderazgo dentro de una institución que trabaja por

la calidad, lo que implica que se impone una priorización de las funciones y tareas de la dirección.

Greenfield (citado en Álvarez, 1998, p. 87) define a este tipo de líder como “aquella persona que posee capacidad de convencimiento para conseguir que los profesores se entusiasmen con su trabajo de profesores.” Esta definición supone una mayor dedicación del director a crear un ambiente de trabajo satisfactorio, un buen clima institucional, así como las condiciones educativas necesarias, que permitan a los profesores realizar un buen trabajo con los estudiantes.

Duke (tomado en Beare, Caldwell y Millikan, 1992) sugirió que el liderazgo pedagógico de naturaleza reconstructivista debería implicar dos áreas que están plenamente interrelacionadas como son:

- El favorecimiento de la mejora en la calidad de la enseñanza, para Duke, esta área requiere principalmente una visión de la misma que proporciona la imagen de profesores competentes.
- La capacidad para tratar con éxito ciertas “situaciones claves”. A partir de investigaciones realizadas en escuelas efectivas, Duke identificó que el director con estilo instruccional debe tratar con “siete situaciones claves” que son complejas y están interrelacionadas:
  - Supervisión y desarrollo del profesor. Trabajar con los profesores en el diseño y puesta en práctica de programas, que permitan el desarrollo profesional de los individuos y del grupo.
  - Evaluación del profesor. En el grado necesario en las políticas del sistema escolar.
  - Dirección y apoyo instructivo. Con el objetivo de crear el clima institucional adecuado para la mejora de la calidad educativa.
  - Dirección de recursos. Hacia las metas, necesidades, políticas, prioridades y planes.
  - Control de calidad. Evaluación de los programas para proporcionar

una información detallada del tratamiento de las metas, necesidades y prioridades, que incluyen los progresos del estudiante y la evaluación de los profesores.

- Coordinación. Planificación de los programas, tanto horizontal como vertical, que garanticen el uso más eficaz y efectivo de los diferentes recursos, en los que se incluye el currículo.
- Previsión de problemas laborales. Implica también la solución de problemas que puedan perjudicar la calidad del aprendizaje y la enseñanza.

En suma, este estilo está centrado en la eficiencia y eficacia de los procesos de enseñanza y aprendizaje que conducirían al director instructivo, a desarrollar un trabajo cooperativo con todos los agentes educativos, lo que implica tomar decisiones en común, trabajar en función a unos objetivos consensuados; dirigidos hacia la planificación, ejecución y evaluación de un currículo contextualizado, que logre la solución de los problemas y la satisfacción de las expectativas educativas de los involucrados.

Las dimensiones de esta variable, a decir de Weinert (1996), son:

- Tipo de trabajo. Esta variable hace referencia a las diferentes acciones que se realizan en las organizaciones para lograr los objetivos. No es lo mismo dirigir instituciones cuyas tareas rutinarias y mecánicas se pueden predecir, que dirigir otras cuyo trabajo supone un alto nivel de creatividad, improvisación, ambigüedad, riesgo o tensión.
- Organigrama. Referido al nivel en el que se sitúa la dirección dentro del organigrama. No es lo mismo dirigir un nivel de “staff” de interacción horizontal que un nivel jerárquico de interacción vertical, cuyas relaciones se establecen de superior a subordinado.
- Clima. Se considera así, a la manera en que se desenvuelven las relaciones personales entre los actores educativos de la institución y las capacidades así como las habilidades de tipo psicosocial que debe desarrollar cada estilo de dirección.

- Dimensión del grupo. El tamaño de la institución (nos estamos refiriendo a la cantidad de actores educativos), marca características diferenciales respecto al clima, las relaciones personales, los tipos de conflicto, las formas en que se ejerce el control, etc.
- Homogeneidad del grupo. Algunos marcadores de diferencia como sexo, edad, cultura; la identificación con los objetivos y estabilidad de la institución, se suelen asociar a formas de dirección estables que originan a su vez estilos definidos de liderazgo.
- Tipo de estructura y poder. Hacen referencia a las relaciones jerárquicas, al poder e influencia que se ejerce desde cada uno de los niveles del organigrama.
- Sistema de recompensas. Los estímulos, incentivos, la motivación, el sistema de control y sanciones, etc. Definen los tipos de relación entre el director y los demás actores educativos.

De otro lado, de acuerdo a los desempeños de la dirección en conjunto, las dimensiones e indicadores del liderazgo pedagógico de naturaleza reconstructivista son las siguientes:

a) Dimensión de gestión pedagógica

- Motivación para el desempeño docente.
- Interés por el aprendizaje de los estudiantes.
- Fomento del mejoramiento de la enseñanza.
- Reconocimiento del desempeño docente.
- Cumplimiento eficaz de la función docente.
- Toma de decisiones.
- Promoción del trabajo en equipo.
- Innovador y visionario.
- Logro del compromiso docente para mejorar la enseñanza.
- Logro de los resultados y objetivos pedagógicos.
- Desarrollo de la visión con los docentes.
- Promoción de la innovación y capacitación del docente

b) Dimensión de gestión institucional

- Solución de conflictos.
- Comunicación horizontal.
- Clima institucional.
- Existencia del PEI.
- Aplicación y uso del PEI.
- Relaciones con los padres de familia.
- Creación de una cultura institucional innovadora.
- Modelo y ejemplo de persona.
- Cumplimiento de las normas y reglamentos.
- Colaboración y participación del docente.

c) Dimensión de gestión administrativa

- Actualización y capacitación del director
- Eficacia y eficiencia en sus funciones.
- Imparcialidad para sancionar faltas e incumplimientos.
- Satisfacción por la gestión del director.
- Respeto y apoyo de los docentes.
- Responsabilidad y laboriosidad directiva.
- Conocimiento y capacidad directiva.
- Administración de los recursos humanos.
- Mantenimiento y mejoramiento de los recursos materiales.
- Cualidades para desempeñarse en el cargo.

## 2.2. BASE CONCEPTUAL

### 2.2.1. Calidad educativa

#### 2.2.1.1. Definición

En la actualidad, la sociedad reclama una educación de calidad, aunque muchas veces no se conozcan los aspectos prioritarios a evaluar para sostener que la educación que se brinda en nuestras instituciones educativas es de calidad. Nuestro sistema educativo está inmerso en una sociedad cambiante que exige procesos de reforma continua para hallar mejores resultados que sean de beneficio de los estudiantes y, por consiguiente, un buen proceso educativo sea reflejado en la sociedad en su conjunto.

De acuerdo a Huaranga (2005) la calidad educativa es la capacidad que tiene el sistema educativo para hacer que la gente se eduque, aprenda y se realice. Es buscar un desarrollo articulado e integral del estudiante, debe interrelacionar la escuela con vida social y cultural del niño, debe producir conocimientos significativos y con sentido para ser internalizado y responder frente a las diversas situaciones de la realidad; debe incorporar normas de conducta y valores axiológicos para actuar críticamente en la sociedad.

Para Ponce (2010) es una realidad compleja. Depende de varios factores y no se deja acotar solamente por el indicador de un solo resultado. Sin querer describirlo de un modo exhaustivo, la calidad educativa de una comunidad de aprendizaje - para tomar una referencia concreta – puede ser evaluada de un modo integral si se tiene en cuenta al menos tres factores que inciden en su conformación:

- **El socio cultural:** en este medio donde se desarrollan las aspiraciones y necesidades más elementales de la comunidad de aprendizaje.
- **El institucional – organizativo:** aquí se entrecruzan variados procesos articulados por el PEI, que le da su espíritu y su forma institucional. Aquí se sitúan los grandes principios rectores de la institución y en base a

axiología de la que dependerá intrínsecamente del deber ser de su calidad educativa.

- **Didáctico – pedagógico:** aquí está en juego el arte de todo proceso educativo, ya que en su irrepetible intimidad, tanto el docente como el estudiante deben poner en acción todo lo que está previsto en los niveles previos y más alejados, tanto del contexto socio cultural, como el contexto institucional organizativo.

El Ministerio de Educación (2010) refiere que la calidad educativa es entendida como un conjunto de propiedades, que permiten que la educación forme personas integrales, con visión de futuro y con capacidades para emprender los retos del desarrollo humano, ejercer su ciudadanía y continuar aprendiendo toda la vida. Es importante considerar que las características de la calidad tienen como marco el modelo de adecuación propuesto por el espíritu y letra de la Ley General de Educación N° 28044 y las exigencias de elevar la calidad educativa de nuestro país, cuyos rasgos más saltantes se refieren:

- a) Desarrollo institucional: se refiere al desarrollo estratégico de la institución, esto es un desarrollo con una clara orientación a largo plazo con los ejes de calidad educativa y desarrollo humano, teniendo como instrumento fundamental el PEI.
- b) Gestión organizacional y administrativa: Se destaca como elemento al servicio de la calidad educativa y desarrollo institucional.
- c) Proceso pedagógico: Se considera a la planificación, ejecución y evaluación del quehacer pedagógico destinado al logro del perfil del egresado.
- d) Docentes: El profesorado es el factor movilizador de los procesos de aprendizajes y articulados de los factores del quehacer educativo.
- e) Estudiantes y egresados: Se considera la efectividad y calidad de los procesos de ingresos y relación de los estudiantes egresados, de la participación estudiantil en su formación y en organismos institucionales, de los servicios estudiantiles, así como el impacto de los egresados en la comunidad local.

- f) Recursos físicos y financieros: Referidos a las instalaciones, equipamiento, recursos financieros, con que cuenta la institución para garantizar el funcionamiento.

Spencer, citado por Castilla R. P. (1995), enfoca a la calidad desde una perspectiva más sistémica, como un conjunto de procesos de adaptación del individuo al medio ambiente y al medio social; manifiesta también sobre algunas ideas básicas en torno a la calidad total:

- a) La calidad en el campo de la educación no se rige por la lógica de la calidad del terreno económico, la de los gastos mínimos.
- b) La calidad requiere de descentralización, descongestión, de autonomía de sus unidades integrantes, de administración por proyectos, de flexibilidad, fluidez, libertad, iniciativa, autorregulación.
- c) La calidad supone visión sistemática, integralista. No hay calidad total si las partes del sistema no poseen calidad. Supone también armonía, congruencia, orden, funcionalidad.
- d) La calidad supone eficiencia (optimización de los recursos con que se cuenta) y eficacia (mejor logro de objetivos).
- e) En la búsqueda de la calidad se debe tener en cuenta los condicionamientos socio cultural, histórico, la tradición, la idiosincrasia de los pueblos.
- f) No hay calidad sin una persona de calidad.
- g) Calidad total supone calidad de vida y el respeto a la dignidad de las personas.
- h) Favorece a la calidad la justa remuneración y el justo gasto. La calidad cuesta.
- i) En una institución de calidad cada uno ocupa el lugar donde más puede rendir y donde puede dar o mejor de sí.
- j) La calidad total es tarea de todos.
- k) Sin calidad ética, lo demás no tiene sentido



Para Fernández (2001) es aquella que facilita el máximo de desarrollo de todas aquellas capacidades, que permitan a los seres humanos alcanzar una visión más científica de la calidad y afianzar el compromiso de participar de modo crítico y responsable, creativo y aportar en la construcción de un orden social, donde todos tengan la posibilidad y la oportunidad de lograr su más plena realización.

Bolívar (1990), citado por Fernández dice que la elevación de los niveles de calidad de la educación supone un primer lugar, un esfuerzo clasificador del concepto mismo de la calidad y sus implicaciones. Se habla de cultura organizativa u organizacional. Debemos entender por cultura organizativa; el conjunto de formas, normas y reglas que constituyen el entramado organizativo que gobierna regularmente el trabajo de la enseñanza.

En conclusión, la calidad educativa es un conjunto de elementos cuyas cualidades confortantes representan combinaciones de funcionalidad, eficacia y eficiencia, íntimamente relacionados; así mismo supone un óptimo nivel de coherencia entre todos los componentes fundamentales del sistema. Y de ello también deriva la comprensión de que la calidad no es una meta en sí, sino un proceso continuo y permanente, y que se le tiene que considerar, en su polivalencia cultural, como un estilo propio de actuar que garantiza la continuidad y la prosperidad de las personas y de las instituciones.

# **CAPÍTULO III: RESULTADOS Y PROPUESTA**

## CAPÍTULO III

### RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN Y DISEÑO DE LA PROPUESTA

#### 3.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

##### 3.1.1. Presentación de los resultados pre test

Antes de aplicar el taller de Liderazgo Pedagógico Reconstructivista, se realizó la evaluación del nivel de calidad educativa y sus dimensiones, siendo los resultados los siguientes:

**Tabla 2**

**Resultados sobre el nivel de calidad educativa en la comunidad de aprendizaje “El Guayo”, 2015 – Pre Test**

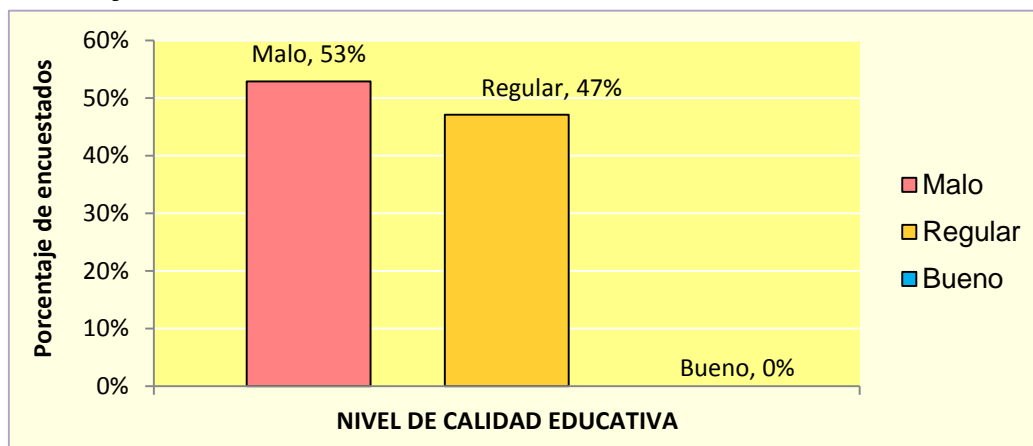
CALIDAD EDUCATIVA	INTERVALO	Pre-Test	
		Nº	%
Bueno	[166 -220]	0	0%
Regular	[111 - 165]	41	47%
Malo	[55 - 110]	46	53%
<b>Total</b>		<b>87</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario de calidad educativa aplicado a la comunidad de aprendizaje “El Guayo”, 2015.

**Elaboración:** El autor.

**Figura 2**

**Resultados sobre la calidad educativa en la comunidad de aprendizaje “El Guayo”, 2015 – Pre test**



**Fuente:** Tabla 2.

### **Análisis e interpretación:**

En la tabla 2 y figura 2, se aprecia que del 100% de los agentes educativos encuestados, el 53% (46 agentes), consideran que se ubica en el nivel malo, el 47% (41 sujetos o agentes), señalan que es regular y ningún agente educativo, lo considera como bueno.

De esta manera se aprecia que mayoritariamente los agentes educativos encuestados señalan que existe un nivel malo o deficiente de la calidad educativa, evidenciándose que es necesario mejorar la dirección institucional, el soporte al desempeño docente, el trabajo con la familia y comunidad, así se observa la necesidad de mejorar el uso de la información, la infraestructura y recursos para el aprendizaje.

**Tabla 3**

**Resultados del nivel de calidad educativa en la comunidad de aprendizaje “El Guayo”, 2015, según agentes educativos, en el Pre test**

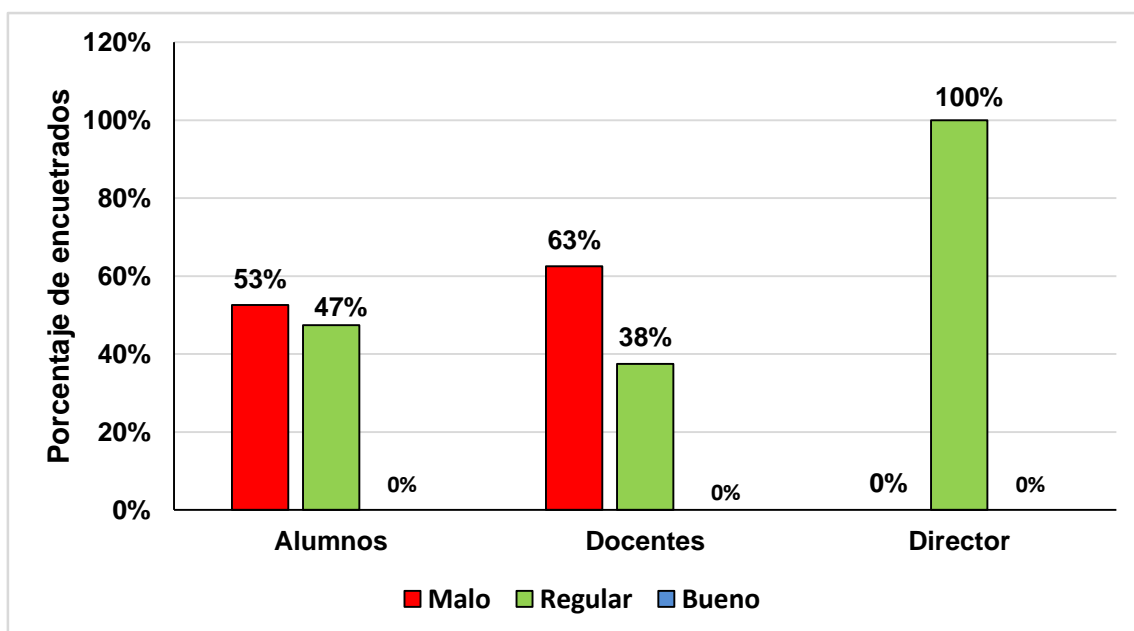
CALIDAD EDUCATIVA	Estudiantes		Docentes		Director	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Bueno	0	0%	0	0%	0	0%
Regular	37	47%	3	38%	1	100%
Malo	41	53%	5	63%	0	0%
<b>Total</b>	<b>78</b>	<b>100%</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>	<b>1</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario de calidad educativa aplicado a la comunidad de aprendizaje “El Guayo”, 2015.

**Elaboración:** El autor.

**Figura 3**

**Resultados sobre la calidad educativa en la comunidad de aprendizaje “El Guayo”, 2015, según agentes educativos, en el Pre test**



Fuente: Tabla 3.

### **Análisis e interpretación:**

En la tabla 3 y figura 3, observamos que, de acuerdo a la opinión de los agentes educativos, en el pre test:

Los estudiantes opinan en un 53% que es mala, en un 47% que es regular y ningún estudiante lo califica como bueno.

Los docentes por su parte señalan en un 63% que es mala y en un 38% que es regular.

El director contestó en un 100% que es regular.

Estos resultados nos permiten conocer que la percepción de estudiantes y docentes se ubica principalmente en el nivel malo y sólo el Director señala que es regular el nivel de calidad educativa de la comunidad de aprendizaje “El Guayo”, en el pre test.

### 3.1.2. Resultados de las dimensiones de la calidad educativa, en el pre test

**Tabla 4**

Puntaje promedio del nivel de la calidad educativa y sus dimensiones, según agentes de la comunidad de aprendizaje “El Guayo”, 2015, en el Pre test-

VARIABLE	AGENTES	PRE TEST	
		Prom.	
CALIDAD EDUCATIVA	Estudiantes	110.08	Malo
	Docentes	105.75	Malo
	Director	162.00	Regular
	<b>PROMEDIO</b>	<b>125.94</b>	Regular
<b>DIMENSIONES</b>			
Dirección Institucional	Estudiantes	25.46	Malo
	Docentes	25.75	Malo
	Director	33.00	Regular
	<b>PROMEDIO</b>	<b>28.07</b>	Malo
Soporte al desempeño docente	Estudiantes	24.51	Malo
	Docentes	26.13	Malo
	Director	32.00	Regular
	<b>PROMEDIO</b>	<b>27.55</b>	Regular
Trabajo con familia y comunidad	Estudiantes	14.01	Malo
	Docentes	13.88	Malo
	Director	33.00	Bueno
	<b>PROMEDIO</b>	<b>20.30</b>	Regular
Uso de la información	Estudiantes	22.56	Regular
	Docentes	20.50	Malo
	Director	34.00	Bueno
	<b>PROMEDIO</b>	<b>25.69</b>	Regular
Infraestructura y recursos para el aprendizaje	Estudiantes	23.53	Regular
	Docentes	19.50	Malo
	Director	30.00	Regular
	<b>PROMEDIO</b>	<b>24.34</b>	Regular

**Fuente:** Cuestionario de calidad educativa aplicado a la comunidad de aprendizaje “El Guayo”, 2015.

### **Análisis e interpretación:**

En la tabla 4 se aprecia el promedio de los resultados asignados al nivel de desarrollo de la calidad educativa, según agentes educativos y el promedio general de los 3 agentes encuestados donde observamos:

En el caso de la calidad educativa obtiene un promedio de 125,94 puntos, ubicándose en el nivel regular.

La dimensión dirección institucional, obtiene como promedio 28,07 puntos, localizándose en el nivel malo.

La dimensión soporte al desempeño docente, con un promedio de 27,55 puntos, alcanza el nivel regular.

La dimensión Trabajo con familia y comunidad, tiene un promedio de 20,30 puntos, encontrándose en el nivel regular.

En el caso de la dimensión uso de la información, su promedio es de 25,69 puntos, localizándose en el nivel regular.

Y finalmente la dimensión Infraestructura y recursos para el aprendizaje, con un puntaje promedio de 24,34, se ubica en el nivel regular.

Estos regulados nos permiten conocer que, de acuerdo a los promedios de los puntajes obtenidos, en el pre test el nivel de calidad y de las dimensiones de esta variable se ubica principalmente en el nivel regular.



**Tabla 5:**

Distribución numérica y porcentual de la dimensión Dirección Institucional, de la calidad educativa, en el grupo de estudio, en el pre test

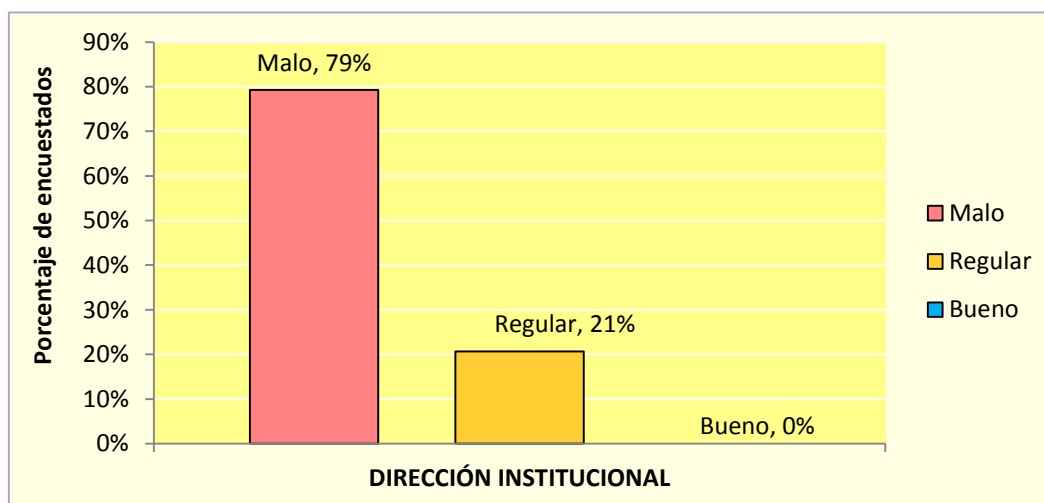
Dirección Institucional	INTERVALO	Grupo de estudio	
		Nº	%
Bueno	46 - 60	0	0%
Regular	31 - 45	18	21%
Malo	15 - 30	69	79%
<b>Total</b>		<b>87</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario de calidad educativa aplicado a la comunidad de aprendizaje “El Guayo”, 2015.

**Elaboración:** El autor.

**Figura 4**

Distribución porcentual de la dimensión Dirección Institucional, de la calidad educativa, en el grupo de estudio, en el pre test



**Fuente:** Tabla 5.

**Análisis e interpretación:**

En la tabla 5 y figura 4, visualizamos que de acuerdo a la respuesta dada por los agentes educativos de la comunidad de aprendizaje “El Guayo”, encuestado, la dimensión Dirección Institucional: En un 79% se ubica en el nivel malo y en un 21% en el nivel regular.

De esta manera podemos constatar que principalmente esta dimensión alcanza el nivel malo, aspecto que describe la necesidad de fortalecer la gestión institucional en esta comunidad de aprendizaje.

**Tabla 6:**

Distribución numérica y porcentual de la dimensión Soporte al desempeño docente, de la calidad educativa, en el grupo de estudio, en el pre test

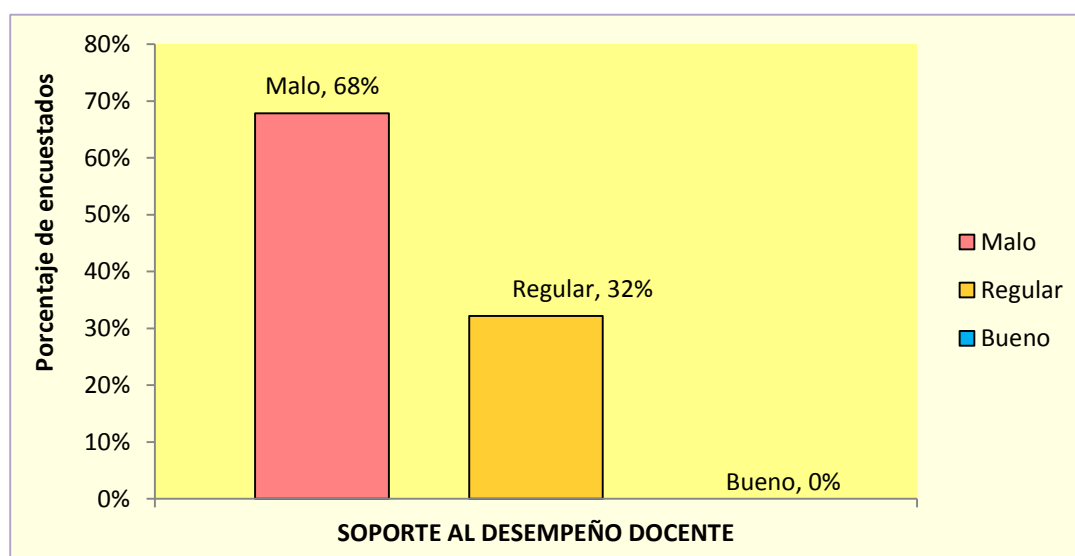
Soporte al desempeño docente	Intervalo	Grupo de estudio	
		Nº	%
Bueno	40 - 52	0	0%
Regular	27 - 39	28	32%
Malo	13 - 26	59	68%
<b>Total</b>		<b>87</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario de calidad educativa aplicado a la comunidad de aprendizaje “El Guayo”, 2015.

**Elaboración:** El autor.

**Figura 5**

Distribución porcentual de la dimensión Soporte al desempeño docente, de la calidad educativa, en el grupo de estudio, en el pre test



**Fuente:** Tabla 6.

**Análisis e interpretación:**

En la tabla 6 y figura 5, según la opinión de los agentes educativos de la comunidad de aprendizaje “El Guayo”, encuestados, la dimensión Soporte al desempeño docente, de la calidad educativa, en el grupo de estudio, en el pre test: En un 68% se ubica en el nivel malo y en un 32% en el nivel regular.

Resultados que presentan un bajo nivel de desarrollo de mecanismos de soporte al desempeño docente en esta comunidad de aprendizaje.

**Tabla 7:**

Distribución numérica y porcentual de la dimensión Trabajo con familia y comunidad, de la calidad educativa, en el grupo de estudio, en el pre test

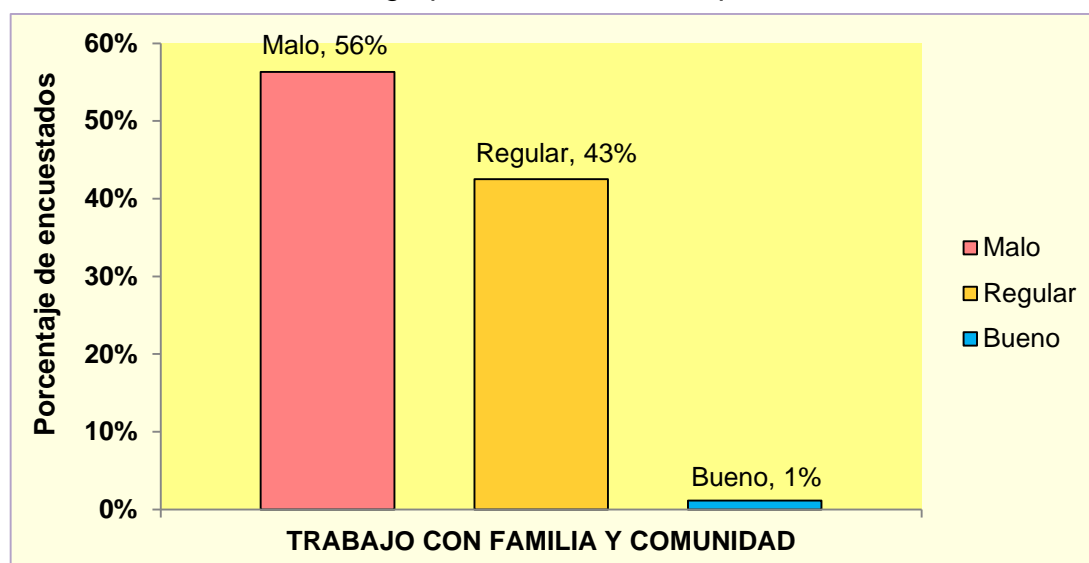
Trabajo con familia y comunidad	Intervalo	Grupo de estudio	
		Nº	%
Bueno	22 - 28	1	1%
Regular	15 - 21	37	43%
Malo	7 - 14	49	56%
<b>Total</b>		<b>87</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario de calidad educativa aplicado a la comunidad de aprendizaje “El Guayo”, 2015.

**Elaboración:** El autor.

**Figura 6**

Distribución porcentual de la dimensión Trabajo con familia y comunidad, de la calidad educativa, en el grupo de estudio, en el pre test



**Fuente:** Tabla 7.

**Análisis e interpretación:**

En la tabla 7 y figura 6, de acuerdo a las respuestas brindadas por los agentes educativos de la comunidad de aprendizaje “El Guayo”, encuestados, la dimensión trabajo con familia y comunidad, de la calidad educativa, en el grupo de estudio, en el pre test: El 56% considera que se ubica en el nivel malo, el 43% lo localizan en el nivel regular y el 1%, en el nivel bueno.

De los resultados presentados, se deduce que principalmente se ubica en el nivel malo la relación de la escuela con la familia y comunidad, aspecto importante a fortalecer para poder realizar un trabajo articulado con la familia y comunidad.

**Tabla 8:**

Distribución numérica y porcentual de la dimensión Uso de la información, de la calidad educativa, en el grupo de estudio, en el pre test

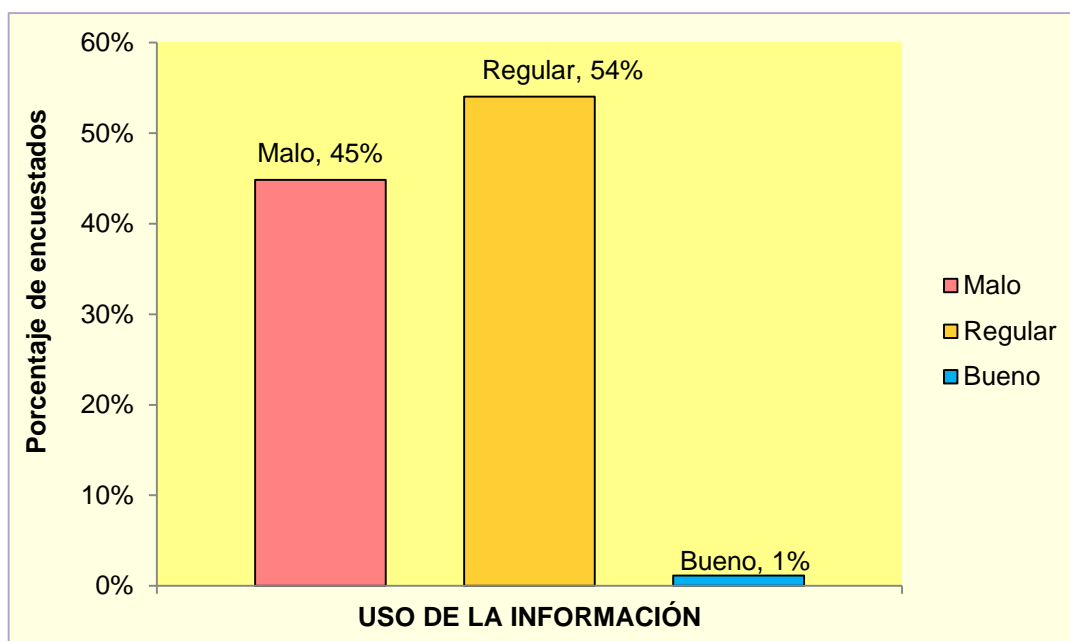
Uso de la información	Intervalo	Grupo de estudio	
		Nº	%
Bueno	31 - 40	1	1%
Regular	21 - 30	47	54%
Malo	10 - 20	39	45%
<b>Total</b>		<b>87</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario de calidad educativa aplicado a la comunidad de aprendizaje “El Guayo”, 2015.

**Elaboración:** El autor.

**Figura 7**

Distribución porcentual de la dimensión Uso de la información, de la calidad educativa, en el grupo de estudio, en el pre test



**Fuente:** Tabla 8.

**Análisis e interpretación:**

En la tabla 8 y figura 7, de acuerdo a las respuestas brindadas por los agentes educativos de la comunidad de aprendizaje “El Guayo”, encuestados, la dimensión uso de la información, de la calidad educativa, en el grupo de estudio, en el pre test: El 45% considera que se ubica en el nivel malo, el 54% lo localizan en el nivel regular y el 1%, en el nivel bueno.

Estos resultados, nos permiten deducir que la mayoría de encuestados consideran que el uso de la información se realiza en un nivel regular y que importante fortalecer su empleo, para lograr mejores resultados.



**Tabla 9:**

Distribución numérica y porcentual de la dimensión Infraestructura y recursos para el aprendizaje, de la calidad educativa, en el grupo de estudio, en el pre test

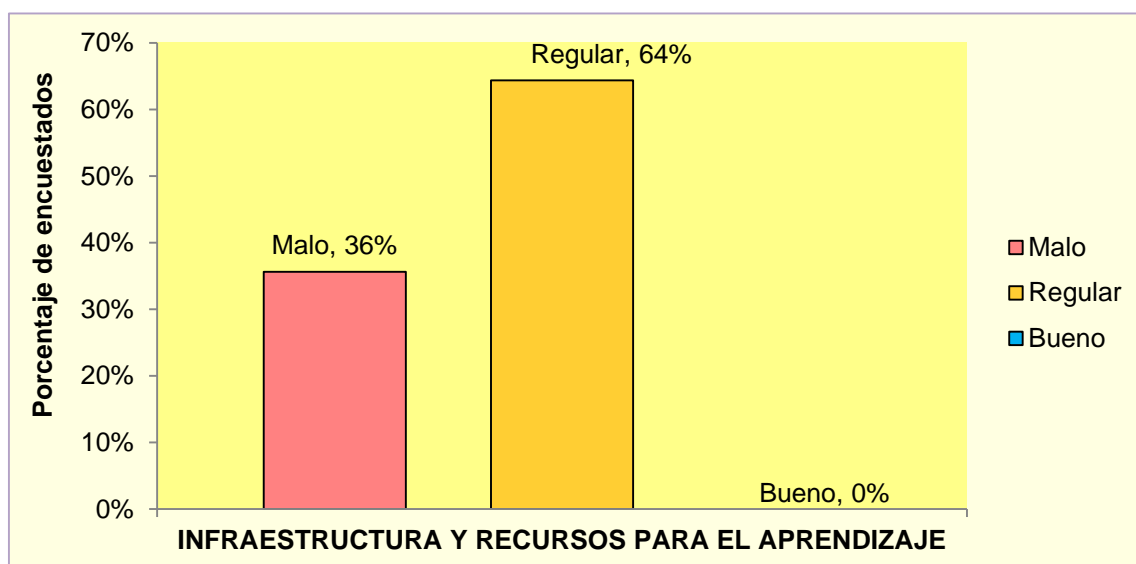
Infraestructura y recursos para el aprendizaje	Intervalo	Grupo de estudio	
		Nº	%
Bueno	31 - 40	0	0%
Regular	21 - 30	56	64%
Malo	10 - 20	31	36%
<b>Total</b>		<b>87</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario de calidad educativa aplicado a la comunidad de aprendizaje “El Guayo”, 2015.

**Elaboración:** El autor.

**Figura 8**

Distribución porcentual de la dimensión Infraestructura y recursos para el aprendizaje, de la calidad educativa, en el grupo de estudio, en el pre test



**Fuente:** Tabla 9.

**Análisis e interpretación:**

En la tabla 9 y figura 8, las respuestas brindadas por los agentes educativos de la comunidad de aprendizaje “El Guayo”, encuestados, la dimensión infraestructura y recursos para el aprendizaje, de la calidad educativa, en el grupo de estudio, en el pre test: El 36% considera que se ubica en el nivel malo y el 64% lo localizan en el nivel regular.

Los resultados presentados, nos permiten concluir que el estado de la infraestructura y recursos disponibles para el aprendizaje merece principalmente una valoración de regular, y que aún se debe trabajar en esta dimensión para optimizar estos componentes importantes de la calidad educativa.

### **3.1. PROPUESTA DE LIDERAZGO PEDAGÓGICO RECONSTRUCTIVISTA**

#### **3.1.1. Denominación**

Taller de Liderazgo Pedagógico Reconstructivista, para mejorar la calidad educativa en la I.E. “El Guayo”, caserío El Guayo, distrito El Prado, provincia San Miguel, Región Cajamarca, 2015

#### **3.1.2. Objetivos**

- a) Diagnosticar el nivel de desarrollo de la calidad educativa en la comunidad educativa de la IES “El Guayo”, caserío El Guayo, distrito El Prado, provincia San Miguel, Región Cajamarca, 2015.
- b) Diseñar, implementar y desarrollar el taller de Liderazgo Pedagógico Reconstructivista en base a la teoría cognitiva, teniendo en cuenta las características y necesidades de capacitación, para buscar la mejora de la calidad educativa de la comunidad educativa de la IES “El Guayo”, caserío El Guayo, distrito El Prado, provincia San Miguel, Región Cajamarca, 2015
- c) Evaluar el nivel de mejora de la calidad educativa y sus dimensiones, después de la aplicación del taller de Liderazgo Pedagógico Reconstructivista en base a la teoría cognitiva, en la comunidad educativa de la IES “El Guayo”, caserío El Guayo, distrito El Prado, provincia San Miguel, Región Cajamarca, 2015.

### 3.1.3. Fundamentación

Los teóricos que fundamentan el estudio son los siguientes:

**Teoría de la gestión estratégica.-** Esta teoría expuesta por Robins, Hopeda y Lloyd, considera que la gestión educativa es estratégica en el sentido que se planifica considerando la visión de futuro, a fin de que la Institución Educativa, se prepare para los cambios que puede presentarse.

**Aprendizaje cognitivo reestructurista.-** Este tipo de aprendizaje es defendido por Piaget, Ausubel, Vigostky, quienes consideran que el aprendizaje es un proceso de construcción y reconstrucción de conocimientos, capacidades y valores, donde el estudiante parte de los saberes o experiencias previas y mediante la interacción social y material, la cual se produce en un entorno socio cultural determinado, construye y reconstruye su aprendizaje, en forma significativa y funcional.

**Teoría de la calidad.-** Esta teoría es expuesta por López (2010), quien considera la importancia que tiene el desarrollo de la calidad en los diversos estamentos de la institución educativa, a fin de satisfacer las demandas y expectativas de los usuarios, llámese estudiantes o sociedad.

### 3.1.4. Diagnóstico

La C.A. “El Guayo” se ubica en la margen derecha del río Pallac, afluente del Jequetepeque, Caserío El Guayo, Distrito El Prado, Provincia San Miguel, Región Cajamarca. En el quehacer educativo no escapa a la difícil situación que atraviesa el sistema educativo peruano; es decir, presenta las características de la crisis educativa referida a la escasa calidad de la gestión y de los aprendizajes.

Esta problemática se debe a causales como:

El director, con escaso liderazgo educativo, desconoce la gerencia educativa estratégica, no participa en eventos de capacitación para directores, desconoce el manejo de paradigmas educativos, no tiene interés por dar

bienestar a su comunidad educativa, descuida el asesoramiento o monitoreo al personal a su cargo, no ha conseguido mejorar la infraestructura educativa y deportiva de su institución; entre otras cosas.

El personal docente demuestra ser deficiente en su labor educativa dentro del paradigma educativo tradicional, se limita a repetir a los estudiantes los contenidos propuestos por el MED, pocas veces da tareas a domicilio y ni las revisan; como si hiciera otra cosa en hora de clase. Los docentes se olvidan de la evaluación pensante, sus registros alistan para fin de año, a veces se niegan a presentar su documentación a la dirección; algunos docentes practican la inmoralidad acosando a las adolescentes, toman licor, cobran dinero para favorecer a algunos estudiantes con sus calificaciones, fomentan la hipocresía, no cumplen buenos modales ni son portadores del ejemplo.

Los estudiantes tienen escaso interés por el estudio, así como por buscar la superación, incumplen las tareas asignadas por los docentes, escapan de clases, consumen licor, poseen una preocupante base de estudios primarios, prefieren la ociosidad; muy pocos de ellos ayudan a sus padres en labores agrícolas.

Los estudiantes no tienen en cuenta el cumplimiento de valores, muestran irresponsabilidad, no obedecen a los docentes y personas mayores. Hay estudiantes huérfanos o provienen de hogares desintegrados; esto más los medios de comunicación masiva impactan negativamente en su personalidad.

Los padres de familia varones se niegan a hacer la matrícula de sus hijos, dejando esta responsabilidad a las madres. Ellos perciben ingresos económicos insuficientes, siendo un factor para no apoyar a sus hijos y que continúen estudios superiores, no siempre concurren a la organización educativa para averiguar el comportamiento y aprovechamiento de sus menores hijos.

### **3.1.5. Concepto**

La propuesta pedagógica es un conjunto de sesiones de encuentro, reflexión y construcción de aprendizajes en relación a la gestión pedagógica con carácter dialéctico, debiendo interactuar docente-estudiante con la finalidad de formar productos auténticos que busquen el cambio y que sean constructores de una comunidad justa y libre.

### **3.1.6. Fundamentación teórica**

El reconstructivismo es una de las posiciones más desarrolladas y sustentadas en las vanguardias pedagógicas de la sociedad del conocimiento, destaca el rol activo del individuo en el proceso del aprendizaje. La presencia del aprendizaje significativo consiste en que el aprendizaje debe ser aprendido de manera relevante; el estudiante debe poseer en su estructura cognitiva los conceptos utilizados previamente formados, de manera que el nuevo conocimiento pueda vincularse con el anterior (Ausubel, 1980).

En la corriente pedagógica del constructivismo se distinguen versiones como: la posición radical, la Hermenéutica, el Racionalismo Crítico, la Eclética, el Cambio conceptual, la investigación en el aula (Bustos, 1993).

El conocimiento y el aprendizaje humano en el constructivismo pedagógico, son el producto de una construcción mental del fenómeno real, se produce mediante la interacción sujeto cognoscente – objeto cognoscible, siendo esta perspectiva inapropiada la separación entre investigador e investigado, ya que tanto los datos como los hechos científicos surgen de la acción ininterrumpida del hombre frente a su entorno (Flores, 1994).

En una lógica constructivista es la persona globalmente la que aprende, y ese aprendizaje representa también globalmente en la persona, en lo que sabe y en su forma de verse y de relacionarse con los demás (Coll y otros, 1995).

Con el proceso pedagógico constructivista tratamos de encontrar el ser que se ha perdido, debido a la imposición de una educación neo- liberal, que ha causado en nosotros una confusión permitiendo mantener en nuestra sociedad el sistema capitalista. Resulta urgente que nosotros como orientadores de la juventud, nos comprometamos conjuntamente con la sociedad hacer tareas pedagógicas constructivistas, para lograr un cambio de los contenidos mentirosos que se alcanzan a nuestros estudiantes.

Las teorías centrales que permiten configurar la presente propuesta son los aportes de Piaget, Ausubel y Vigotsky en torno al desarrollo del conocimiento gracias al desempeño de los procesos cognitivos en una escuela holística bajo la dinámica de interacción social.

### **3.1.7. Roles en el enfoque de liderazgo pedagógico reconstructivista**

#### **EL DIRECTOR**

Ejecutar un seguimiento al cumplimiento de sus funciones en el marco de los enfoques que se plantean, como el responsable de la gestión pedagógica en la comunidad educativa de “El Guayo”. Es el que dirige el proceso en su totalidad.

#### **LOS ADMINISTRATIVOS**

Hacer un estudio de sus roles como apoyo a la gestión institucional como a la gestión pedagógica.

#### **LOS PROFESORES**

Hacer un estudio acerca de cómo recibió sus enseñanzas relacionadas con el proceso de enseñanza – aprendizaje, cual ha sido su currículum profesional y las instituciones superiores donde se formaron como docentes; además analizar el proceso pedagógico desarrollado por cada uno.

## LOS ESTUDIANTES

Hacer un seguimiento educativo a cada estudiante para identificar las dificultades que tienen para el aprendizaje; de igual manera como alcanzar a los estudiantes una educación constructivista, en la finalidad de que ellos asuman más compromiso para eliminar las barreras que tiene nuestra sociedad y no haya tanta desigualdad.

## LOS PADRES DE FAMILIA

Estudiar la realidad social, económica, cultural, psicológica. Además, determinar las causas porque los padres de familia no visitan a la Comunidad de Aprendizaje, para conocer la situación de sus menores hijos.

### **3.1.8. Planificación de medios y materiales**

Para que una comunidad de aprendizaje logre una eficiencia educativa es indispensable que el director se convierta en un Gerente Educativo, debiendo desarrollar las cuatro fases de todo proceso educativo como son: planificación, organización, dirección y monitoreo.

Resulta que nuestra comunidad de aprendizaje debe llevar una autogestión educativa que opere como uno de los principales analizadores de la estructura organizativa de la institución (Ibérico, 1983).

Es por todo conocido que una sociedad sin liderazgo es como un barco a la deriva en aguas turbulentas sin remos ni esperanzas.

### **3.1.9. Selección de actividades pedagógicas**

El tema central de nuestra propuesta pedagógica consiste en dar más relevancia a las competencias siguiendo una dirección reconstructivista. Esto implica una revisión de cada uno de los contenidos, cogiendo lo más destacable y desechando aquellas que no ayudan a la formación integral del ser humano. Está entendido que en nuestro sistema educativo hay abundante literatura folklórica que sirve para mantener el actual sistema. El educador es



el sujeto del acto de enseñar y es agente del diálogo. La concepción del educador como agente del diálogo, supone romper esquemas pedagógicos y morales basados en la subordinación de una mente a otra y de una voluntad a otra; en la imposición de patrones de conducta automáticos a habituales, sin la participación rectora de su conciencia (Salazar Bondy, 2003)

Con este enfoque tratamos de dejar a un lado el pensamiento pedagógico desarrollista, el neoliberal conservador o elitista, para encuadrarnos en una pedagogía propiamente latinoamericana, de carácter crítico, portadora de una filosofía de liberación.

Para el desarrollo de la propuesta pedagógica reconstructivista se ha considerado ejecutar las siguientes sesiones con toda la comunidad de aprendizaje:

- a) FODA y expectativas personales.
- b) habilidades sociales y asertividad
- c) “Liderazgo pedagógico reconstructivo”
- d) Planificación de saberes mediante proyectos de aprendizaje
- e) “Valores personales y organizacionales”
- f) “Gestionar el saber “
- g) “Sistematización del conocimiento”
- h) “Desarrollo organizacional “
- i) “Capital cultural”
- j) “Evaluando resultados”

En cada una de ellas predomina el trabajo en equipo mediante espacios de reflexión, charlas y mesas redonda.

### **3.1.10. Evaluación**

La evaluación se caracteriza por ser continua, posible, sistemática, participativa, contextualizada y diferenciada.

En las distintas fases de la evaluación será necesario tener en cuenta los principios constructivistas:

- ❖ Aceptar la existencia de diferentes corrientes constructivistas
- ❖ Reconocer la existencia de un proceso negociador del aprendizaje
- ❖ Aceptar el interés de que se reconozcan los conocimientos previos del estudiante.
- ❖ Respetar ciertas condiciones para que se produzca el aprendizaje significativo.

#### **3.1.11. Elementos**

Aulas, campo deportivo, patio, mobiliario, biblioteca, pizarras acrílicas, aulas de innovación.

#### **3.1.12. Sujetos intervinientes**

Director, docentes, administrativo y estudiantes de la I.E. “El Guayo” del distrito El Prado, provincia San Miguel, región Cajamarca.

#### **3.1.13. Resultados**

- Dirección empoderada del concepto de liderazgo pedagógico.
- Docentes comprometidos con el desarrollo educativo basado en el enfoque por competencias.
- Estudiantes comprometidos con la construcción y/o reconstrucción eficiente y efectiva de sus aprendizajes para la vida.
- Padres de familia con accesibilidad al apoyo educativo de sus hijos.
- Comunidad educativa más asequible a las acciones de proyección institucional.

## EVALUACIÓN



## EVALUACIÓN

### 3.1.14. Cronograma de talleres

Nombre del taller	Meses									
	I		II		III		IV		V	VI
	Nº01	Nº02	Nº03	Nº04	Nº05	Nº06	Nº07	Nº08	Nº09	Nº10
“FODA y expectativas institucionales”	X									
“Comunicación habilidades sociales y asertividad”		X								
“Liderazgo pedagógico reconstructivo”			X							
Planificación de saberes mediante proyectos de aprendizaje				X						
“Valores personales y organizacionales”					X					
“Gestionar el saber “						X				
“Sistematización del conocimiento”							X			
“Desarrollo organizacional “								X		
“Capital cultural”									X	
“Evaluando resultados”										X

## **TALLER N° 01 “FODA y expectativas institucionales”**

Uno de los aspectos primordiales para desarrollar las diferentes actividades es realizar un “FODA de las expectativas institucionales”, que nos permite saber, cuáles son los problemas institucionales y, cómo se van aplicar los cambios en políticas y desarrollar las diversas acciones que nos deben brindar logros. Esta técnica fue creada por el profesor Albert Humphrey en el instituto de Investigaciones de Stanford, en los años sesenta del siglo pasado, y tenía como objetivo descubrir porqué fallaba la planificación corporativa en las organizaciones, se profundiza en el conocimiento de uno mismo, pero esto no implica que sea un trabajo individual, aunque mayoritariamente sí lo sea, sino que está basado en cómo es la institución y qué quieres conseguir, desde tus intereses, motivaciones y valores. Para una mejor detección de nuestras debilidades y fortalezas, así como de las oportunidades y amenazas que nos rodean.

## GUIÓN METODOLÓGICO

<b>DIRIGIDO A:</b>				<b>FECHA:</b>
Docentes Padres de familia, estudiantes, administrativos				
<b>OBJETIVOS:</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promover el desarrollo del FODA.</li> <li>- Conocer las expectativas institucionales.</li> </ul>				
ACTIVIDAD	ESTRATEGIA/ DESARROLLO	RECURSOS	RESPON- SABLES	TIEM PO
<b>Presentación del taller.</b>	<u>Expositiva:</u> El facilitador dará la bienvenida y entregará una tarjeta prediseñada con el nombre de cada uno de los participantes.  Se presenta el taller: “FODA y expectativas institucionales”	Tarjetas pre diseñadas con los nombres de cada integrante	Facilitador y tesista.	15 min
<b>Dinámica para el grupo en general</b>	<u>Herramienta grupal:</u> Se divide a los participantes en dos grupos: varones y mujeres, luego se les indica que mencionen de manera alternada por grupo cuáles con las Fortalezas Debilidades Oportunidades y Amenazas. Se colocarán por escrito en la pizarra Luego se pedirá que escriban en un papelote	Papelotes, Plumones y cinta	Facilitador y tesista.	20 min
<b>Desarrollo del tema</b>	<u>Expositiva:</u> Se promoverá “FODA y expectativas institucionales”	Proyector	Facilitador y tesista.	30 min
<b>Trabajo grupal y evaluación</b>	<u>Herramienta grupal:</u> Formar grupos de 4 integrantes y describir los indicadores y/o manifestaciones tal y como lo observan en su institución educativa, con relación al FODA	Papelotes y plumones	Integrantes del grupo	40 min
<b>Cierre del taller</b>	El facilitador comprometerá a los docentes a analizar las Fortalezas y Oportunidades Finalmente se realizarán los agradecimientos.		Facilitador	15 min

2 horas.

## **TALLER N° 02: “COMUNICACIÓN, HABILIDADES SOCIALES Y ASERTIVIDAD”**

La actitud es una elección y depende de nuestra decisión, en todo momento podemos escoger en ser la víctima o aprender de lo acontecido, generalmente en la I.E., las personas se quejan mucho, realizamos elecciones, elegimos cómo reaccionar, elegimos cómo la gente afecta tu estado de ánimo, elegimos como vivir al interior de la institución educativa.

## GUIÓN METODOLÓGICO

<b>DIRIGIDO A:</b>				<b>FECHA:</b>
Docentes Padres de familia, estudiantes, administrativos				
<b>OBJETIVOS:</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promover la mejora del liderazgo.</li> <li>- Generar compromiso e iniciativa de la comunidad educativa.</li> </ul>				
ACTIVIDAD	ESTRATEGIA DESARROLLO	RECURSOS	RESPON- SABLES	TIEM- PO
<b>Presentación del taller</b>	<u>Expositiva:</u> El facilitador dará la bienvenida y presentará los objetivos del taller.	Tarjetas con los nombres de integrante	Facilitador y tesista.	10 min
<b>Dinámica para el grupo en general</b>	<u>Herramienta grupal:</u> 1° Se empieza evaluando el estilo actual del director de la I.E. y verificando si su desempeño es excelente, regular o inaceptable. El equipo realizará una crítica y evaluación. 2° Se realizará una retroalimentación a los participantes acerca de su conducta individual y del comportamiento en equipo. 3° Se refuerzan las relaciones intergrupales. Cada grupo analiza y propone como sería una relación ideal, luego se comparten entre los grupos para luego desarrollarse la metodología que se debe seguir para conseguir la relación ideal anhelada.		Facilitador e integrantes del grupo.	20 min
<b>Desarrollo del tema</b>	<u>Expositiva:</u> con ayuda un proyector el facilitador construirá el tema a desarrollar el liderazgo transformacional.	Proyector	Facilitador tesista e integrantes del grupo	30 min
<b>Trabajo grupal y evaluación</b>	<u>Herramienta grupal:</u> Se divide a los participantes en grupos de 4 integrantes: luego se pide que enumeren en tarjetas 10 características de un líder reconstructivo. Un integrante del grupo realizará su exposición y socializan ideas, llegando a conclusiones.	Cartulina, plumones y cinta	Integrantes del grupo.	20 min
<b>Cierre del taller</b>	El facilitador compromete al grupo a mejorar las debilidades encontradas ahora que conocen las ventajas de contar con un líder reconstructivo. Responderá las dudas de los asistentes y finalmente se realizarán los agradecimientos.		Facilitador	10 min

1 hora 30 min.



### TALLER N° 03: “LIDERAZGO PEDAGÓGICO RECONSTRUCTIVO”

Los cambios en políticas u otros, en la práctica deben ser dirigidos por un grupo de personas que con visión gerencial que sepa distribuir tareas y plantear el camino de desarrollo, por lo tanto, es necesario brindar capacitación en liderazgo que debe permitir desarrollar las diversas acciones que nos deben brindar logros. Esto se presenta como un gran desafío, ya que venimos de años de una cultura de liderazgo.

#### GUIÓN METODOLÓGICO

DIRIGIDO A:				FECHA:
Docentes Padres de familia, estudiantes, administrativos				
OBJETIVOS:				
<ul style="list-style-type: none"><li>- Promover la mejora del liderazgo de la I.E...</li><li>- Generar compromiso e iniciativa de los docentes de la I.E., que permita poner en práctica el tipo de liderazgo.</li></ul>				
ACTIVIDAD	ESTRATEGIA DESARROLLO	RECURSOS	RESPON-SABLES	TIEMPO
<b>Presentación del taller</b>	<u>Expositiva:</u> El facilitador dará la bienvenida y presentará los objetivos del taller.	Tarjetas pre diseñadas con los nombres de cada integrante	Facilitador y tesista.	10 min
<b>Dinámica para el grupo en general</b>	<u>Herramienta grupal:</u>  1° Se empieza evaluando el estilo actual del director de la I.E. y verificando si su desempeño es excelente, regular o inaceptable. El equipo realizará una crítica y evaluación.  2° Se realizará una retroalimentación a los participantes acerca de su conducta individual y del comportamiento en equipo.  3° Se refuerzan las relaciones intergrupales. Cada grupo analiza y propone como sería una relación ideal, luego se comparten entre los grupos para luego desarrollarse la metodología que se debe seguir para conseguir la relación ideal anhelada.		Facilitador e integrantes del grupo.	20 min

<b>Desarrollo del tema</b>	<u>Expositiva:</u> con ayuda un proyector el facilitador construirá el tema a desarrollar el liderazgo reconstructivista.	Proyector	Facilitador, tesista e integrantes del grupo	30 min
<b>Trabajo grupal y evaluación</b>	<u>Herramienta grupal:</u> Se divide a los participantes en grupos de 4 integrantes: luego se pide que enumeren en tarjetas 10 características de un líder reconstructivista. Un integrante del grupo realizará su exposición y socializan ideas, llegando a conclusiones.	Cartulina, plumones y cinta	Integrantes del grupo.	20 min
<b>Cierre del taller</b>	El facilitador compromete al grupo a mejorar las debilidades encontradas ahora que conocen las ventajas de contar con un líder transformador.  Responderá las dudas de los asistentes y finalmente se realizarán los agradecimientos.		Facilitador	10 min

1 hora 30 min.

## TALLER N° 04: “VALORES PERSONALES Y ORGANIZACIONALES”

Las personas en el desarrollo de nuestro accionar necesitamos asumir un modelo que nos planté metas y una serie de actividades que deben redundar en mejorar los procesos de gestión.

### GUIÓN METODOLÓGICO

DIRIGIDO A:				FECHA
Docentes, Padres de familia, estudiantes, administrativos				
OBJETIVOS:				
- Plantear el desarrollo de los valores personales y organizacionales				
ACTIVIDAD	ESTRATEGIA/ DESARROLLO	RECURSOS	RESPON- SABLES	TIEM PO
<b>Presentación del taller</b>	<u>Expositiva:</u> El facilitador dará la bienvenida y presentará los objetivos del taller.	Tarjetas pre diseñadas con los nombres de cada integrante	Facilitador y tesista	10 min
<b>Dinámica para el grupo en general</b>	Individualmente se pide a los participantes contestar en forma anónima: sí, más o menos o no, las siguientes interrogantes: ¿Tú, director se preocupa por los recursos humanos? Luego se les pedirá que se ubiquen en pares para preguntarles lo siguiente: ¿Cómo están trabajando y atendiendo los problemas académicos de sus estudiantes? Las respuestas serán escritas en un papelote para luego ser intercambiadas con otros pares, a fin de intercambiar experiencias.		Facilitador e integrantes del grupo	10 min
<b>Desarrollo del tema</b>	<u>Expositiva:</u> con la ayuda de un proyector el facilitador podrá desarrollar el tema: Desarrollo organizacional	Proyector	Facilitador, tesista e integrantes del grupo.	30 min.
<b>Trabajo grupal y evaluación</b>	<u>Herramienta grupal:</u> Se les pide a los docentes realizar un diagnóstico situacional de los valores institucionales y organizacionales	Papelotes, plumones y cinta.	Integrantes del grupo	40 min
<b>Cierre del taller</b>	El facilitador resaltaré la importancia que sería llegar al nivel excelencia. Finalmente responderá las dudas que los asistentes y se realizarán los agradecimientos.		El facilitador	10 min.

1 hora 40 mín.

## TALLER N° 05: “PLANIFICACIÓN DE SABERES MEDIANTE EL APRENDIZAJE”

Las personas como las instituciones necesitamos planificar todo el proceso de nuestro desarrollo para evitar circunstancias que no permitan avanzar, por ello toda la comunidad educativa deben diseñar una serie de pasos mediante aprendizaje para lograr nuestras metas.

### GUIÓN METODOLÓGICO

DIRIGIDO A:				FECHA:
Docentes, Padres de familia, estudiantes, administrativos				
OBJETIVOS:				
- Proponer un modelo estratégico para alcanzar el nivel de excelencia.				
ACTIVIDAD	ESTRATEGIA/ DESARROLLO	RECURSOS	RESPON- SABLES	TIEM PO
<b>Presentación del taller</b>	<u>Expositiva</u> : El facilitador dará la bienvenida y presentará los objetivos del taller.	Tarjetas pre diseñadas con los nombres de cada integrante.	El facilitador y la tesista	10 min
<b>Dinámica para el grupo en general</b>	Individualmente reflexionamos sobre el modelo de institución educativa que deseamos alcanzar.		Integrantes del grupo	10 min
<b>Desarrollo de la sesión</b>	<u>Herramienta grupal</u> : Nos reunimos en grupos y de acuerdo a las conclusiones del taller anterior, se planificará los saberes mediante el aprendizaje. Luego cada grupo expone sus ideas y se socializan respuestas llegando a conclusiones.	Papelotes, plumones y cinta.	Integrantes del grupo	60 min
<b>Cierre del taller</b>	El facilitador expondrá la importancia que es llevar a cabo la planificación para la mejora educativa.  Finalmente responderá las dudas de los asistentes y se realizarán los agradecimientos respectivos		El facilitador	10 min.

1 hora30 min.

## TALLER N° 06: “GESTIONAR LOS SABERES”

Las personas en el desarrollo de nuestro accionar necesitamos asumir un modelo que nos planté metas y una serie de actividades que deben redundar en mejorar los procesos de gestión de los diversos saberes que se planifican con la intención de desarrollar el proceso cognitivo.

### GUIÓN METODOLÓGICO

DIRIGIDO A:				FECHA
Docentes, Padres de familia, estudiantes, administrativos.				
OBJETIVOS:				
Capacitar para gestionar los saberes				
ACTIVIDAD	ESTRATEGIA/ DESARROLLO	RECURSOS	RESPON- SABLES	TIEM PO
<b>Presentación del taller</b>	<u>Expositiva:</u> El facilitador dará la bienvenida y presentará los objetivos del taller.	Tarjetas con nombres de integrantes	Facilitador y tesista	10 min
<b>Dinámica para el grupo en general</b>	Individualmente se pide a los participantes contestar en forma anónima: sí, más o menos o no, las siguientes interrogantes: ¿Tú, director se preocupa por la gestión de los saberes? Luego se les pedirá que se ubiquen en pares para preguntarles lo siguiente: ¿Cómo están trabajando y gestionando los problemas académicos de sus estudiantes? Las respuestas serán escritas en un papelote para luego ser intercambiadas con otros pares, a fin de intercambiar experiencias.		Facilitador e integrantes del grupo	10 min
<b>Desarrollo del tema</b>	<u>Expositiva:</u> con la ayuda de un proyector el facilitador podrá desarrollar el tema: gestionar los saberes	Proyector	Facilitador, tesista e integrantes del grupo.	30 min.
<b>Trabajo grupal y evaluación</b>	<u>Herramienta grupal:</u> Se les pide a los docentes realizar un diagnóstico sobre la gestión de los saberes. Luego cada grupo expone, socializan respuestas llegando a conclusiones.	Papelotes, plumones y cinta.	Integrantes del grupo	40 min
<b>Cierre del taller</b>	El facilitador resaltará la importancia que sería llegar al nivel excelencia. Finalmente responderá las dudas que los asistentes y se realizarán los agradecimientos.		El facilitador	10 min.

1 hora 40 mín.

## TALLER N° 07: “SISTEMATIZACIÓN DEL CONOCIMIENTO”

Las personas como las instituciones necesitamos sistematizar todo el proceso de nuestro conocimiento para evitar circunstancias que no permitan avanzar, por ello toda la comunidad debe diseñar una serie de pasos para lograr nuestras metas.

### GUIÓN METODOLÓGICO

DIRIGIDO A:				FECHA:
Docentes, Padres de familia, estudiantes, administrativos				
OBJETIVOS:				
- Capacitar par el proceso de sistematización del conocimiento.				
ACTIVIDAD	ESTRATEGIA/ DESARROLLO	RECURSOS	RESPON- SABLES	TIEM PO
<b>Presentación del taller</b>	<u>Expositiva:</u> El facilitador dará la bienvenida y presentará los objetivos del taller.	Tarjetas pre diseñadas con los nombres de cada integrante.	El facilitador y la tesista	10 min
<b>Dinámica para el grupo en general</b>	Individualmente reflexionamos sobre el proceso de sistematización del conocimiento que deseamos alcanzar.		Integrantes del grupo	10 min
<b>Desarrollo de la sesión</b>	<u>Herramienta grupal:</u> Nos reunimos en grupos y, se elabora el proceso de gestión del conocimiento.  Luego cada grupo expone sus ideas y se socializan respuestas llegando a conclusiones.	Papelotes, plumones y cinta.	Integrantes del grupo	60 min
<b>Cierre del taller</b>	El facilitador expondrá la importancia que es llevar a cabo el proceso de gestión del conocimiento para la mejora educativa.  Finalmente responderá las dudas de los asistentes y se realizarán los agradecimientos respectivos		El facilitador	10 min.

1 hora30 min.

## TALLER N° 08: “DESARROLLO ORGANIZACIONAL”

Las personas en el desarrollo de nuestro accionar necesitamos asumir un modelo que nos planté metas y una serie de actividades que deben redundar en mejorar los procesos de gestión.

### GUIÓN METODOLÓGICO

DIRIGIDO A:				FECHA
Docentes, Padres de familia, estudiantes, administrativos.				
OBJETIVOS:				
Capacitar a los participantes para que participen en el desarrollo organizacional.				
ACTIVIDAD	ESTRATEGIA/ DESARROLLO	RECURSOS	RESPON- SABLES	TIEM PO
<b>Presentación del taller</b>	<u>Expositiva:</u> El facilitador dará la bienvenida y presentará los objetivos del taller.	Tarjetas con los nombres de integrantes	Facilitador y tesista	10 min
<b>Dinámica para el grupo en general</b>	Individualmente se pide a los participantes contestar en forma anónima: sí, más o menos o no, las siguientes interrogantes: ¿Tú, director se preocupa por los recursos humanos? Luego se les pedirá que se ubiquen en pares para preguntarles lo siguiente: ¿Cómo están trabajando y atendiendo los problemas académicos de sus estudiantes? Las respuestas serán escritas en un papelote para luego ser intercambiadas con otros pares, a fin de intercambiar experiencias.		Facilitador e integrantes del grupo	10 min
<b>Desarrollo del tema</b>	<u>Expositiva:</u> con la ayuda de un proyector el facilitador podrá desarrollar el tema: Desarrollo organizacional	Proyector	Facilitador, tesista e integrantes del grupo.	30 min.
<b>Trabajo grupal y evaluación</b>	<u>Herramienta grupal:</u> Se les pide a los docentes realizar un diagnóstico situacional sobre el desarrollo organizacional. Luego cada grupo expone, socializan respuestas llegando a conclusiones.	Papelotes, plumones y cinta.	Integrantes del grupo	40 min
<b>Cierre del taller</b>	El facilitador resaltará la importancia que sería llegar al nivel excelencia. Finalmente responderá las dudas que los asistentes y se realizarán los agradecimientos.		El facilitador	10 min.

1hora 40 mín.

## TALLER N° 09 “EVALUANDO RESULTADOS”

La propuesta de liderazgo pedagógico reconstructivista para mejorar la calidad educativa, en el momento de planificar comúnmente es difícil, predeterminar cuáles serán los cambios en políticas y prácticas a ser logrados. Esto presenta un gran desafío en el momento de evaluar: su incidencia o impacto. Es difícil satisfacer las necesidades de tomar decisión. Como consecuencia, estos talleres de evaluación de resultados rara vez se utilizan. Este taller enfoca el dilema de cómo identificar y luego valorar el mérito o significado de los cambios en el comportamiento, relaciones, acciones, políticas o prácticas entre docentes.

### GUIÓN METODOLÓGICO

DIRIGIDO A:				FECHA:
Docentes, Padres de familia, estudiantes, administrativos.				
OBJETIVOS:				
- Mejorar los indicadores que no han logrado alcanzar los objetivos esperados.				
ACTIVIDAD	ESTRATEGIA/ DESARROLLO	RECURSOS	RESPON- SABLES	TIEM PO
<b>Presentación del taller</b>	<u>Expositiva:</u> El facilitador dará la bienvenida y presentará los objetivos del taller.	Tarjetas con nombres de integrantes	Facilitador y tesista.	10 min
<b>Dinámica para el grupo en general.</b>	Individualmente reflexionamos sobre los logros alcanzados ¿Qué logramos? ¿Qué nos faltó? ¿Cómo podemos replantearlas?		Integrantes del grupo	10 min
<b>Desarrollo de la sesión</b>	<u>Herramienta grupal:</u> Con la ayuda de los papelotes los docentes comunican cuales son los indicadores o manifestaciones que superaron, las que aún están siendo trabajadas y las que les faltó desarrollar, identificando ¿Cuáles fueron las causas? y propician su reestructuración en el modelo estratégico, para superar esas dificultades.	Papelotes y plumones	Integrantes del grupo	60 min
<b>Cierre del taller</b>	El facilitador felicita a los docentes por los logros alcanzados e importancia que demanda la reestructuración de los modelos estratégicos para así mejorar la cultura organizacional. Finalmente responderá las dudas de los asistentes y se realizarán los agradecimientos respectivos		El facilitador	20 min.

1 hora 40 min.



### **3.2. RESULTADOS POST TEST**

#### **3.2.1. Resultados de la variable calidad educativa**

A continuación, se presentan los resultados del post test sobre la variable calidad educativa en la institución educativa “El Guayo” presentado por la comunidad de aprendizaje del mismo nombre sobre la base de la aplicación del cuestionario de verificación de la calidad educativa, luego de la aplicación de la variable independiente (propuesta de taller de liderazgo pedagógico).

**Tabla 10:**

Distribución numérica y porcentual de la calidad educativa, en el grupo de estudio, en el post test

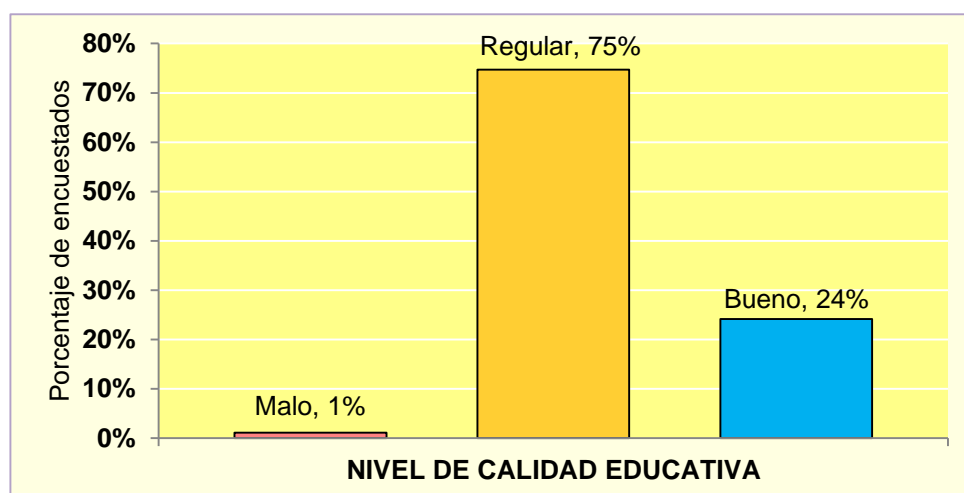
CALIDAD EDUCATIVA	INTERVALO	Post-Test	
		Nº	%
Bueno	[166 -220]	21	24%
Regular	[111 - 165]	65	75%
Malo	[55 - 110]	1	1%
<b>Total</b>		<b>87</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario de verificación de la calidad educativa aplicado.

**Elaboración:** El autor.

**Figura 8**

**Resultados sobre la calidad educativa en la comunidad de aprendizaje  
“el guayo”, 2015 -post test-**



**Fuente:** Tabla 10.

**Análisis e interpretación:**

En la tabla 10 y figura 8, de acuerdo a las respuestas brindadas por los agentes educativos de la comunidad de aprendizaje “El Guayo”, encuestados, respecto a la percepción de la calidad educativa, en el grupo de estudio, en el post test: El 1% considera que se ubica en el nivel malo, el 75% lo localizan en el nivel regular y el 24%, en el nivel bueno.

Estos resultados presentados, se deduce que principalmente se ubica en el nivel regular, lo cual significa una mejora de la percepción, respecto a la apreciación que se tenía en el pre test, indicando por lo tanto una mejora sustantiva de la calidad educativa.

**Tabla 11:**

Distribución numérica y porcentual de la calidad educativa, por agentes de la comunidad educativa del Guayo, en el post test

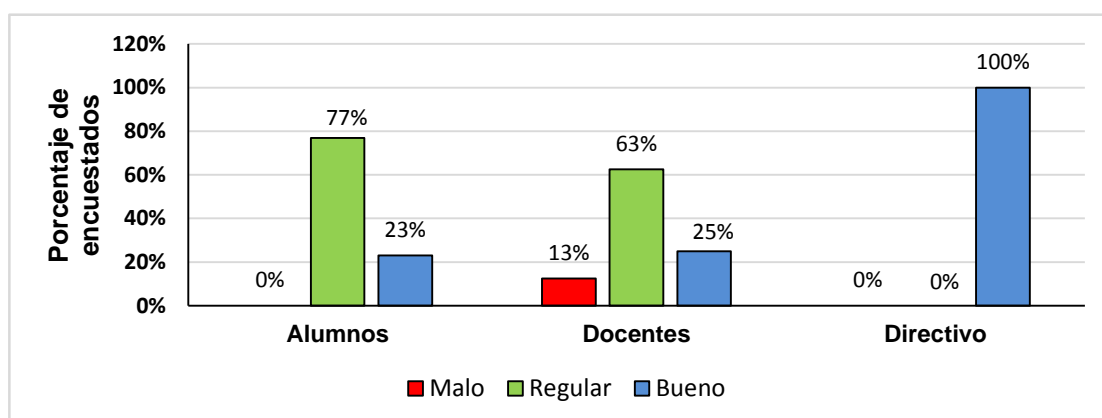
Calidad Educativa	Estudiantes		Docentes		Director	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Bueno	18	23%	2	25%	1	100%
Regular	60	77%	5	63%	0	0%
Malo	0	0%	1	13%	0	0%
<b>Total</b>	<b>78</b>	<b>100%</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>	<b>1</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario de evaluación de la calidad educativa.

**Elaboración:** El autor.

**Figura 9:**

Distribución porcentual de la calidad educativa, por agentes de la comunidad educativa del Guayo, en el post test



**Fuente:** Tabla 11.

**Elaboración:** El autor.

**Análisis e interpretación:**

En la tabla 11 y figura 9, según las opiniones sobre el nivel de calidad educativa, según los agentes educativos, tenemos los siguientes:

Los estudiantes en un 77% lo consideran regular y en un 23% bueno.

Los docentes, en un 13% lo siguen ubicando en el nivel malo, en un 63% en el nivel regular y en un 25% en el nivel bueno.

En el caso del director, considera que se ubica en un nivel bueno.

De esta manera se aprecia la tendencia mayoritaria de ubicar a la calidad educativa en el post test, en el nivel regular y en un segundo lugar en el nivel bueno.

### 3.2.2. Resultados de las dimensiones de la calidad educativa

**Tabla 12:**

Puntajes promedios de la calidad educativa y sus dimensiones, por agentes de la comunidad educativa del Guayo, en el post test

VARIABLE	AGENTES	POST TEST	
		Prom.	Valoración
<b>CALIDAD EDUCATIVA</b>	Estudiantes	150.86	Regular
	Docentes	137.50	Regular
	Director	199.00	Bueno
	<b>PROMEDIO</b>	<b>162.45</b>	Regular
<b>DIMENSIONES</b>			
Dirección Institucional	Estudiantes	39.85	Regular
	Docentes	34.63	Regular
	Director	49.00	Bueno
	<b>PROMEDIO</b>	<b>41.16</b>	Regular
Soporte al desempeño docente	Estudiantes	36.37	Regular
	Docentes	35.75	Regular
	Director	39.00	Regular
	<b>PROMEDIO</b>	<b>37.04</b>	Regular
Trabajo con familia y comunidad	Estudiantes	19.09	Regular
	Docentes	18.50	Regular
	Director	38.00	Bueno
	<b>PROMEDIO</b>	<b>25.20</b>	Bueno
Uso de la información	Estudiantes	27.77	Regular
	Docentes	26.00	Regular
	Director	40.00	Bueno
	<b>PROMEDIO</b>	<b>31.26</b>	Bueno
Infraestructura y recursos para el aprendizaje	Estudiantes	27.78	Regular
	Docentes	22.63	Regular
	Director	40.00	Bueno
	<b>PROMEDIO</b>	<b>30.14</b>	Bueno

Fuente: Cuestionario de evaluación de la calidad educativa.

## **Análisis e interpretación**

En la tabla 12 se aprecian los puntajes promedios de la calidad educativa y sus dimensiones, de la comunidad educativa del Guayo, en el post test, donde observamos que en la variable calidad educativa el promedio es de 162.45 puntos, ubicándose en un nivel regular.

En relación a las dimensiones se observa que la Dirección institucional se ubica en el puntaje promedio de 41,16 (nivel regular), la dimensión Soporte al desempeño docente, alcanza un promedio de 37,04 (nivel regular), la dimensión Trabajo con familia y comunidad, tiene un promedio de 25,20 (nivel bueno), la dimensión uso de la información, tiene un promedio de 31.26 puntos (nivel bueno) y la dimensión Infraestructura y recursos para el aprendizaje, tiene un promedio de 30.14 puntos (nivel bueno).

De esta manera se visualiza que la variable calidad educativa, así como sus dimensiones han mejorado sus promedios y valoraciones, en el post test, como efecto del estímulo aplicado.

**Tabla 13:**

Distribución numérica y porcentual de la dimensión Dirección Institucional, de la calidad educativa, de la comunidad educativa del Guayo, en el post test

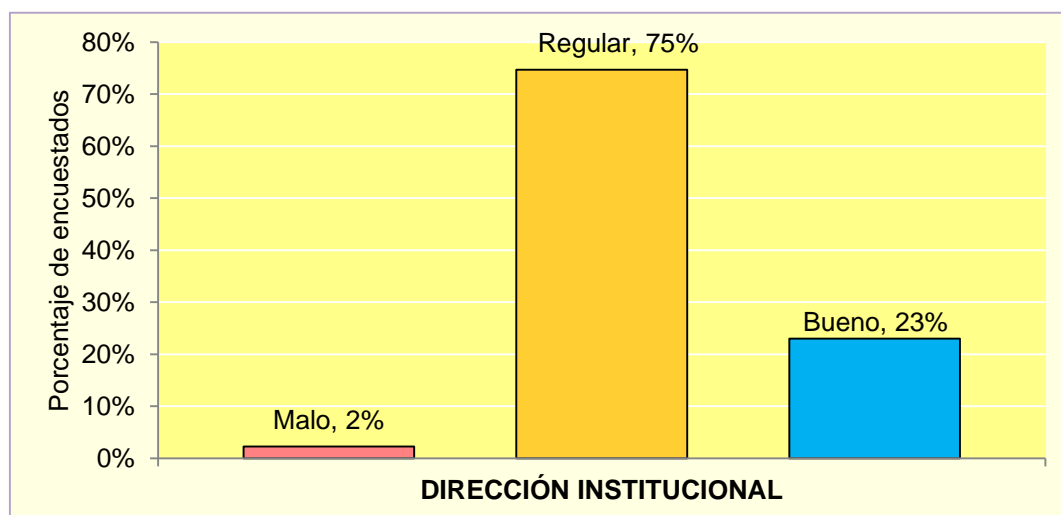
Dirección Institucional	Intervalo	Post-Test	
		Nº	%
Bueno	46 - 60	20	23%
Regular	31 - 45	65	75%
Malo	15 - 30	2	2%
<b>Total</b>		<b>87</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario de evaluación de la calidad educativa.

**Elaboración:** El autor.

**Figura 10:**

Distribución porcentual de la dimensión Dirección Institucional, de la calidad educativa, de la comunidad educativa del Guayo, en el post test



**Fuente:** Tabla 13.



**Análisis e interpretación:**

En la tabla 13 y figura 10, según las respuestas brindadas por los agentes educativos de la comunidad de aprendizaje “El Guayo”, encuestados, la dimensión Dirección institucional, de la calidad educativa, en el grupo de estudio, en el post test: El 2% considera que se ubica en el nivel malo, el 43%, el 75% alcanza el nivel regular y el 23%, se ubica en el nivel bueno.

Estos resultados presentados, nos permite concluir que existe una mejora importante en esta dimensión, apreciándose que las valoraciones se ubican en primer lugar en el nivel regular y luego en el nivel bueno, describiendo de esta manera un mejor manejo de la gestión institucional.

**Tabla 14:**

Distribución numérica y porcentual de la dimensión Soporte al desempeño docente, de la calidad educativa, de la comunidad educativa del Guayo, en el post test

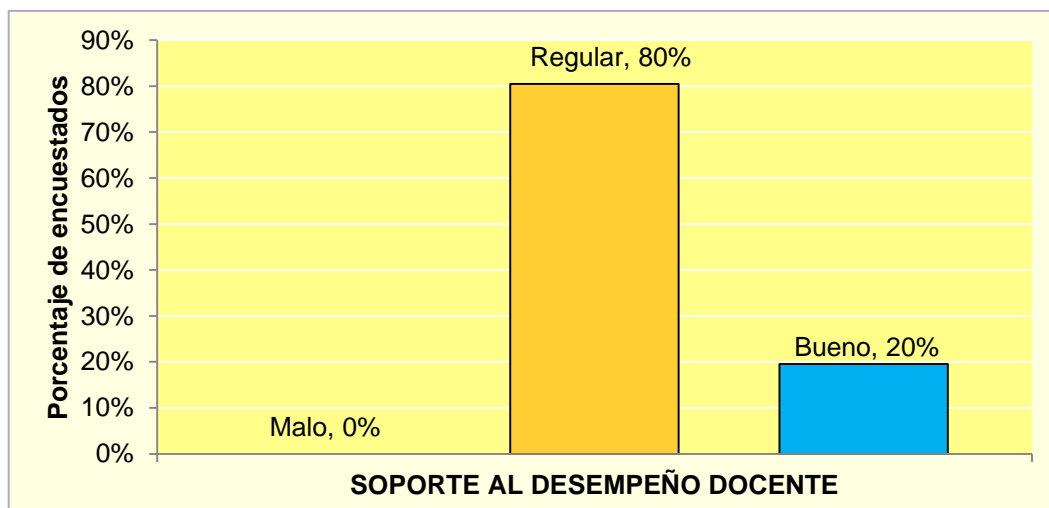
Soporte al desempeño docente	Intervalo	Post-Test	
		Nº	%
Bueno	40 - 52	17	20%
Regular	27 - 39	70	80%
Malo	13 - 26	0	0%
<b>Total</b>		<b>87</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario de evaluación de la calidad educativa.

**Elaboración:** El autor.

**Figura 11:**

Distribución porcentual de la dimensión Soporte al desempeño docente, de la calidad educativa, de la comunidad educativa del Guayo, en el post test



**Fuente:** Tabla 14.

**Análisis e interpretación:**

En la tabla 14 y figura 11, según las opiniones de los agentes educativos de la comunidad de aprendizaje “El Guayo”, encuestados, la dimensión Soporte al desempeño docente, de la calidad educativa, en el grupo de estudio, en el post test: El 0%, es decir ningún agente considera que se ubica en el nivel malo, el 80% lo localizan en el nivel regular y el 1%, en el nivel bueno.

Estos resultados mostrados, se deduce que principalmente se ubica en el nivel regular. La gestión relacionada al soporte al desempeño docente, en el post test.

**Tabla 15:**

Distribución numérica y porcentual de la dimensión Trabajo con familia y comunidad, de la calidad educativa, de la comunidad educativa del Guayo, en el post test

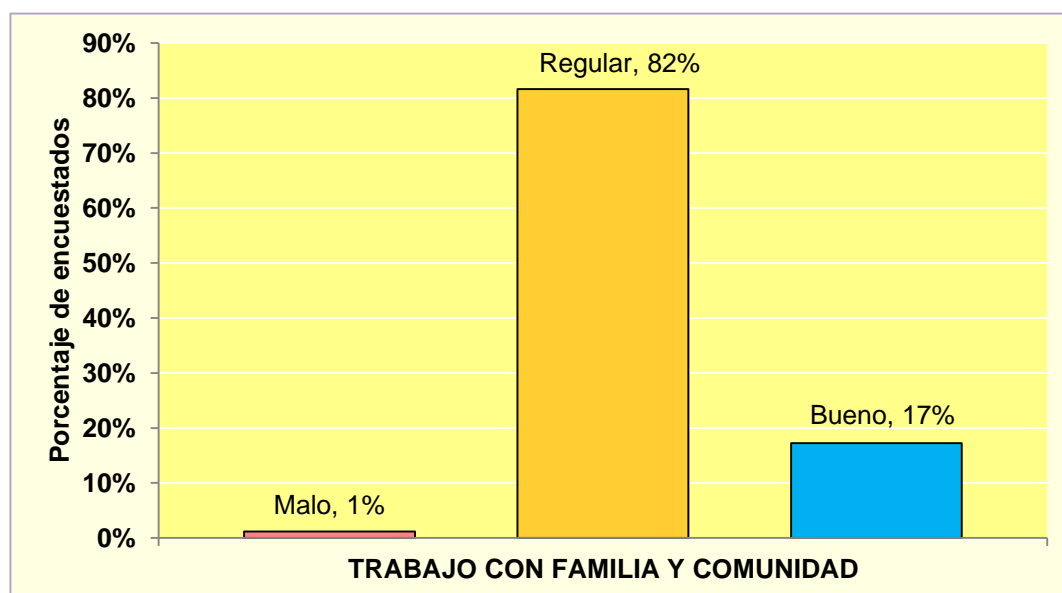
Trabajo con familia y comunidad	Intervalo	Post-Test	
		Nº	%
Bueno	22 - 28	15	17%
Regular	15 - 21	71	82%
Malo	7 - 14	1	1%
<b>Total</b>		<b>87</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario de evaluación de la calidad educativa.

**Elaboración:** El autor.

**Figura 12:**

Distribución porcentual de la dimensión Trabajo con familia y comunidad, de la calidad educativa, de la comunidad educativa del Guayo, en el post test



Fuente: Tabla 15.

**Análisis e interpretación:**

En la tabla 15 y figura 12, de acuerdo a las respuestas brindadas por los agentes educativos de la comunidad de aprendizaje “El Guayo”, encuestados, la dimensión trabajo con familia y comunidad, de la calidad educativa, en el grupo de estudio, en el post test: El 1% considera que se ubica en el nivel malo, el 82% lo localizan en el nivel regular y el 17%, en el nivel bueno.

De los resultados presentados, se deduce que principalmente se ubica en el nivel regular la relación de la escuela con la familia y comunidad, aspecto que demuestra una mejora en el fortalecimiento del trabajo articulado con la familia y la comunidad.

**Tabla 16:**

Distribución numérica y porcentual de la dimensión Uso de la información, de la calidad educativa, de la comunidad educativa del Guayo, en el post test

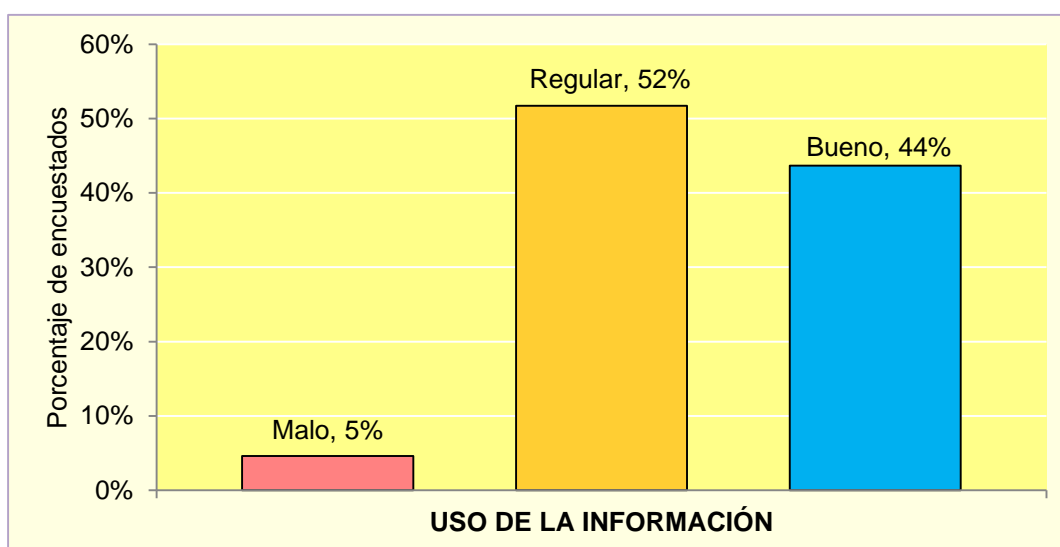
Uso de la información	INTERVALO	Post-Test	
		Nº	%
Bueno	31 - 40	38	44%
Regular	21 - 30	45	52%
Malo	10 - 20	4	5%
<b>Total</b>		<b>87</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario de evaluación de la calidad educativa.

**Elaboración:** El autor.

**Figura 13:**

Distribución porcentual de la dimensión Uso de la información, de la calidad educativa, de la comunidad educativa del Guayo, en el post test



**Fuente:** Tabla 16.

**Elaboración:** El autor.

**Análisis e interpretación:**

En la tabla 16 y figura 13, de acuerdo a las respuestas brindadas por los agentes educativos de la comunidad de aprendizaje “El Guayo”, encuestados, la dimensión Uso de la información, de la calidad educativa, en el grupo de estudio, en el post test: El 5% considera que se ubica en el nivel malo, el 52% lo localizan en el nivel regular y el 44%, en el nivel bueno.

De los resultados presentados, se deduce que principalmente se ubica en el nivel regular la relación de la escuela con la familia y comunidad, lo cual permite mejorar el nivel de relación y coordinación de la escuela con la familia y la comunidad.

**Tabla 17:**

Distribución numérica y porcentual de la dimensión Infraestructura y recursos para el aprendizaje, de la calidad educativa, de la comunidad educativa del Guayo, en el post test

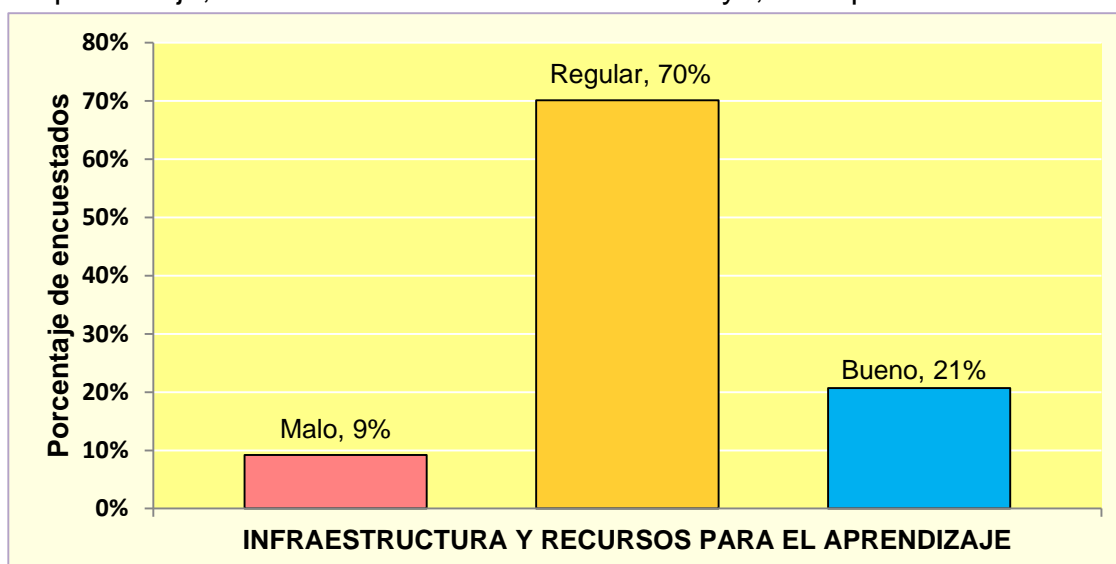
Infraestructura y recursos para el aprendizaje	Intervalo	Post-Test	
		Nº	%
Bueno	31 - 40	18	21%
Regular	21 - 30	61	70%
Malo	10 - 20	8	9%
<b>Total</b>		<b>87</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario de evaluación de la calidad educativa.

**Elaboración:** El autor.

**Figura 14:**

Distribución porcentual de la dimensión Infraestructura y recursos para el aprendizaje, de la comunidad educativa del Guayo, en el post test



**Fuente:** Tabla 17.

**Elaboración:** El autor.



**Análisis e interpretación:**

En la tabla 17 y figura 14, de acuerdo a las respuestas brindadas por los agentes educativos de la comunidad de aprendizaje “El Guayo”, encuestados, la dimensión Infraestructura y recursos para el aprendizaje, de la calidad educativa, en el grupo de estudio, en el pre test: El 9% considera que se ubica en el nivel malo, el 70% lo localizan en el nivel regular y el 21%, en el nivel bueno.

Estos resultados, nos permiten concluir que principalmente se ubica en el nivel regular el nivel de conservación de la infraestructura, así como el uso de recursos para el aprendizaje, aspectos que sirve de base para el desarrollo de las actividades educativas.

### 3.3. PRUEBA DE HIPÓTESIS

#### 3.4. Prueba estadística

##### 3.4.1. Planteamiento de la Hipótesis

###### a) Hipótesis nula ( $H_0$ )

La media aritmética del grupo de estudio en el post test es igual a la media aritmética del grupo de estudio en el pre test, en el estudio de la influencia de la aplicación de un taller de Liderazgo Pedagógico Reconstructivista, en base a la teoría cognitiva, en la mejora de la calidad educativa, en la comunidad educativa de la IES “El Guayo”, caserío el Guayo, distrito El Prado, provincia San Miguel, Región Cajamarca, 2015.

$$H_0: \mu_1 = \mu_2$$

###### b) Formulación hipótesis alterna ( $H_1$ )

La media aritmética del grupo de estudio en el post test es mayor que la media aritmética del grupo de estudio en el pre test, en el estudio de la influencia de la aplicación de un taller de Liderazgo Pedagógico Reconstructivista, en base a la teoría cognitiva, en la mejora de la calidad educativa, en la comunidad educativa de la IES “El Guayo”, caserío el Guayo, distrito El Prado, provincia San Miguel, Región Cajamarca, 2015.

$$H_1: \mu_1 > \mu_2$$

###### c) Nivel de Significancia:

$$\alpha = 5\% \quad (\alpha = 0,05)$$

Nivel de Confianza: 95%

**d) Grados de libertad**

$$Gl = n - 1$$

$$Gl = 87 - 1$$

$$Gl = 86$$

**e) Estadístico de prueba:**

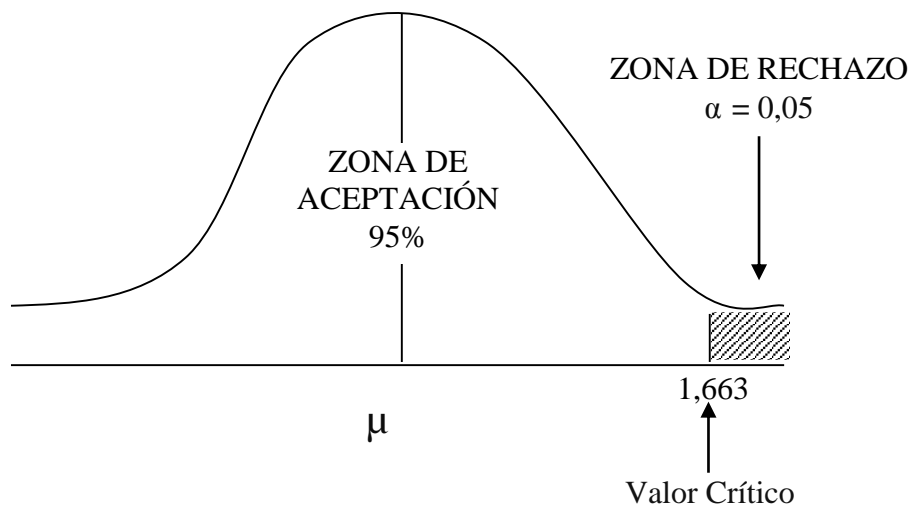
“t” de Student.

$$t = \frac{\bar{d}}{S_{\bar{d}}}$$

**f) Región crítica o de rechazo**

$$t_{(0,05) (86)} = 1,663$$

**g) Regla de decisión**



### 3.4.2. Estadística Descriptiva

**Tabla 18:**

Estadística descriptiva de la calidad educativa y sus dimensiones, de la calidad educativa, de la comunidad educativa del Guayo, en el post test, 2015.

<b>VARIABLE</b>	<b>MEDIDAS ESTADÍSTICAS</b>	<b>PRE TEST</b>	<b>POST TEST</b>
CALIDAD EDUCATIVA	Media aritmética	125.94	162.45
	Desviación Estándar	15.46	18.23
	Coeficiente de variación	14.42%	12.79%
<b>DIMENSIONES</b>			
Dirección Institucional	Media aritmética	28.07	41.16
	Desviación Estándar	6.37	7.07
	Coeficiente de variación	32.74%	28.94%
Soporte al desempeño docente	Media aritmética	27.55	37.04
	Desviación Estándar	4.49	4.89
	Coeficiente de variación	17.87%	13.54%
Trabajo con familia y comunidad	Media aritmética	20.30	25.20
	Desviación Estándar	3.49	3.27
	Coeficiente de variación	25.07%	17.49%
Uso de la información	Media aritmética	25.69	31.26
	Desviación Estándar	5.34	5.54
	Coeficiente de variación	2.27%	20.74%
Infraestructura y recursos para el aprendizaje	Media aritmética	24.34	30.14
	Desviación Estándar	5.15	4.92
	Coeficiente de variación	24.21%	13.98%

### 3.4.3. Resultados de la prueba t de Student

**Tabla 19:**

Prueba de hipótesis “t” para medias con pre y post test, en el estudio de la aplicación de un Taller de Liderazgo Pedagógico Reconstructivista, en la mejora de la calidad educativa, de la I.E. “El Guayo”, 2015

CARACTERÍSTICA EVALUADA	COMPARACIÓN		DECISIÓN
	t	t <sub>(0,05) (86)</sub>	
CALIDAD EDUCATIVA	14.246	1.663	Rechazar Ho
<b>DIMENSIONES DE LA CALIDAD EDUCATIVA</b>			
Dirección Institucional	12.824	1.663	Rechazar Ho
Soporte al desempeño docente	13.340	1.663	Rechazar Ho
Trabajo con familia y comunidad	9.551	1.663	Rechazar Ho
Uso de la información	6.752	1.663	Rechazar Ho
Infraestructura y recursos para el aprendizaje	7.590	1.663	Rechazar Ho

Se puede apreciar que existen diferencias significativas entre el post test y el pre test, tanto en la variable Calidad educativa, así como de sus dimensiones, tomándose la decisión de rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, es decir que la media aritmética del post test, es mayor que la media aritmética del pre test del grupo de estudio, evidenciándose una influencia favorable del Taller de Liderazgo Pedagógico Reconstructivista, en la mejora de la calidad educativa, de la I.E. “El Guayo”, año 2015.

## CONCLUSIONES

- Se logró determinar que el diseño, implementación y aplicación del taller de Liderazgo Pedagógico Reconstructivista, en base a la teoría cognitiva, ha influido significativamente en la mejora de la calidad educativa, en la comunidad educativa de la IES “El Guayo”, caserío el Guayo, distrito El Prado, provincia San Miguel, Región Cajamarca, 2015, observándose que el valor de la “t” calculada es superior al valor de la tabla en un nivel de 0.05 ( $14,246 > 1,663$ ), lo cual indica una diferencia significativa de las medias aritméticas, a favor del post test, del grupo de estudio.
- Del diagnóstico el nivel de desarrollo de la calidad educativa en la comunidad educativa de la IES “El Guayo”, caserío El Guayo, distrito El Prado, provincia San Miguel, Región Cajamarca, 2015, antes de la aplicación del taller de Liderazgo Pedagógico Reconstructivista, se pudo identificar que del 100% de los agentes educativos encuestados, el 53% (46 agentes), consideran que se ubica en el nivel malo, el 47% (41 sujetos o agentes), señalan que es regular y ningún agente educativo, lo considera como bueno. De esta manera se aprecia que mayoritariamente los agentes educativos encuestados señalan que existe un nivel malo o deficiente de la calidad educativa.
- El Taller de liderazgo pedagógico reconstructivista, fue diseñado en base a la teoría cognitiva, y aporte del Ministerio de Educación, considerando como estrategias relacionadas a las dimensiones de la calidad educativa, adaptadas a las características de los docentes y directivos de la IES “El Guayo”, caserío el Guayo, distrito El Prado, provincia San Miguel, Región Cajamarca, 2015.
- Se logró identificar que la aplicación del Taller de Liderazgo Pedagógico Reconstructivista, basado en la teoría cognitiva ha influido en la mejora de la **dimensión Dirección Institucional**, de la Calidad Educativa, en la comunidad educativa de la IES “El Guayo”, caserío el Guayo, distrito El Prado, provincia San Miguel, Región Cajamarca, 2015. Donde se observa que existe diferencia significativa entre las medias aritméticas del grupo de estudio en el post test (41.16 puntos), respecto al pre test (28,07 puntos), a favor del post test,

resultado que fue corroborado con la prueba estadística t de Student, donde el valor de la t calculada (14,246) fue mayor al valor de la t crítica ( $\pm 1,663$ ).

- La aplicación de un taller de Liderazgo Pedagógico Reconstructivista, basado en la teoría cognitiva, ha influido en la mejora de la **dimensión Soporte al desempeño docente**, de la Calidad Educativa, en la comunidad educativa de la IES “El Guayo”, caserío el Guayo, distrito El Prado, provincia San Miguel, Región Cajamarca, 2015. Donde se observa que existe diferencia significativa entre las medias aritméticas del grupo de estudio del post test (37,04 puntos), respecto al pre test (27,55 puntos), a favor del grupo del promedio del post test, resultado que fue corroborado con la prueba estadística t de Student, donde el valor de la t calculada (13,340) fue mayor al valor de la t crítica ( $\pm 1,663$ ).
- Del análisis realizado, se pudo comprobar que la aplicación del Taller de Liderazgo Pedagógico Reconstructivista, basado en la teoría cognitiva ha influido en la mejora de la **dimensión trabajo con familia y comunidad**, en la comunidad educativa de la IES “El Guayo”, caserío el Guayo, distrito El Prado, provincia San Miguel, Región Cajamarca, 2015. Donde se observa que existe diferencia significativa entre las medias aritméticas del grupo de estudio en el post test (25,20 puntos), respecto al pre test (20,30 puntos), a favor del post test, resultado que fue corroborado con la prueba estadística t de Student, donde el valor de la t calculada (9,551) fue mayor al valor de la t crítica ( $\pm 1,663$ ).
- Se comprobó que la aplicación del taller de Liderazgo Pedagógico Reconstructivista, basado en la teoría cognitiva, ha influido en la mejora de la **dimensión uso de la información**, de la Calidad Educativa, en la comunidad educativa de la IES “El Guayo”, caserío el Guayo, distrito El Prado, provincia San Miguel, Región Cajamarca, 2015. Donde se observa que existe diferencia significativa entre las medias aritméticas del grupo de estudio del post test (31,26 puntos), respecto al pre test (25,69 puntos), a favor del grupo del promedio del post test, resultado que fue corroborado con la prueba estadística t de Student, donde el valor de la t calculada (6,752) fue mayor al valor de la t crítica ( $\pm 1,663$ ).

- Se pudo identificar que la aplicación del Taller de Liderazgo Pedagógico Reconstructivista, basado en la teoría cognitiva ha influido en la mejora de la **dimensión Infraestructura y recursos** para el aprendizaje, de la Calidad Educativa, en la comunidad educativa de la IES “El Guayo”, caserío el Guayo, distrito El Prado, provincia San Miguel, Región Cajamarca, 2015. Donde se observa que existe diferencia significativa entre las medias aritméticas del grupo de estudio en el post test (30,14 puntos), respecto al pre test (24,34 puntos), a favor del post test, resultado que fue corroborado con la prueba estadística t de Student, donde el valor de la t calculada (7,590) fue mayor al valor de la t crítica ( $\pm 1,663$ ).



## **SUGERENCIAS**

### **A los directores de las instituciones educativas de EBR**

- Para una mejor aplicación del Taller de Liderazgo Pedagógico Reconstructivista, es importante capacitar a los profesores en el manejo y uso de las estrategias consideradas en este taller, para promover la mejora de la calidad educativa, así como en las diversas dimensiones.
- Así mismo se recomienda que se incorpore la práctica del Liderazgo Pedagógico tanto en Directores, así como en la plana docente, para impulsar el desarrollo de los niveles de desarrollo de la Calidad Educativa, en las Instituciones Educativas de EBR.
- Validar la presente propuesta en sus instituciones educativas a fin de comprobar su eficacia en otras realidades.

### **A los docentes de educación de EBR.**

- Se sugiere que promuevan la práctica del Liderazgo Pedagógica, para propiciar una participación protagónica de los estudiantes y demás actores educativos, orientados a mejorar la calidad educativa en las Instituciones Educativas de la EBR.
- Participar en Talleres que impulsen el desarrollo de la capacidad de liderazgo que debe tener cada docente, para promover relaciones interpersonales positivas y contribuir a la mejora del servicio educativo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez, L. (2010). *Guía didáctica. Toma de decisiones*. Ecuador: Editorial UTPL, Loja.
- Álvarez, S. (2011). *Procedimiento para la Evaluación del Desempeño Laboral de los Docentes en el Liceo Bolivariado "Mairano Montilla"*. Venezuela: Universidad "Martha Abreu".
- Aponte, E. (2009). *Liderazgo Educativo*. San Juan: Publicaciones Universidad Fermín Toro.
- Ascanio, E. (1995). *El Liderazgo del Supervisor y la Motivación hacia el Mejoramiento Profesional en los Docentes que Laboran en la Tercera Etapa de Educación Básica*. Trabajo de Grado para optar el título de Magíster. Caracas: Universidad "Rafael Urdaneta".
- Astro, A. (2014). *Técnicas activas y su incidencia en el aprendizaje significativo del inglés en los y las estudiantes de octavos y novenos años de educación general básica del colegio Técnicourcuquí en el año 2012*. Tesis de Maestría en Gerencia Educativa. Quito: Universidad Central del Ecuador.
- Barroso, A., & Parra, G. (2013). *Las dinámicas grupales y el proceso de aprendizaje*. México: Instituto Politécnico Nacional.
- blokehead, T. (2014). *Mapas mentales. La guía del principiante paa crear mapas mentales paso a paso*. New York: The Blokehear ediciones.
- Bolívar, A. (2010). La autonomía de los centros educativos en España. *Revista de educación*, 58.
- Calero, M. (2006). *Gestión Educativa*. Lima: Ediciones Abedul.
- Cedeño, L. (2014). *El uso de estrategias metodológicas activas y participativas en la enseñanza aprendizaje de inglés como lengua extranjera y su incidencia en la adquisición de la comprensión lectora en los estudiantes del Instituto de Lenguas de la UTM*. Tesis de Doctorado en Educación. Manabí: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

- Cornieles, L. (1999). *Evaluación de Desempeño*. Venezuela: Talleres de Artes Gráficos.
- Deladrière, J., & Otros. (2006). *Organiza tus ideas utilizando mapas mentales*. Madrid: Ediciones Gestión.
- Díaz, R. (1995). *Informe de la Organización de los Estados Americanos*. Caracas - Venezuela: OEA.
- Enríquez, A. (2013). *Ética y valores: Un enfoque constructivista*. México: Editorial Pearson.
- García, G. (1997). *Necesidades de capacitación para la función gerencial del personal directivo de EBR*. trabajo de Grado. Maracaibo - Venezuela: Universidad Rafael Urdaneta.
- Gearhearth, B. (1988). *La educación del niño excepcional*. New York: Shiping Book.
- Gómez, G. (1996). *Organización escolar geeneral*. Madrid: Ariel.
- Gonzalez, A. (1995). *Los procesos administrativos y la administración escolar*. Caracas - Venezuela: Distribuidora Escolar SRL.
- Gutiérrez, J. (2008). *Dinámica del grupo de discusión*. Madrid - España: Editorial Montalbán.
- Hernández, R., & Otros. (2016). *Metodología de la investigación científica*. México: Mc Graw Hill.
- Hernández, S. (2010). *Introducción a la Administración*. México: Mc Graw Hill.
- Irizar, I. (2008). *Intra . Emprendizaje*. España: Editorial Díaz de Santos.
- Jacaloyes, J., & Calderero, H. (2007). *Como personalizar la educación: Una solución de futuro*. Madrid - España: Narcea S.A.
- Krashen, S. (1987). *Principios y práctica en la adquisición de una segunda lengua*. New York: Prentice Hall International.
- Lamber, L. (2005). *La capacidad de dirigir en la escuela*. New York: Alexandria.

- Lara, M. (1994). *Informe pre diagnóstico a la administración en la Educación Básica*. Maracay - Venezuela: IUPEMAR.
- Leithwood, K. (2006). *Liderazgo escolar exitoso. Qué es y cómo influye en el aprendizaje de los estudiantes*. Reino Unido: National College for Scholl.
- Litewood, W. (1996). *La enseñanza comunicativa de idiomas. Introducción al enfoque comunicativo*. Madrid: Cambridge University Press.
- López, F. (2007). *Metodología participativa en la enseñanza Universitaria*. Madrid - España: Narcea S.A. Ediciones.
- Maureira, O. (2006). *Dirección y Eficacia Escolar, una Relación fundamental*. Reviista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, p. 10.
- Ontoria, A. (2006). *Aprender con mapas mentales*. España: Narcea Ediciones.
- Ortuño, A. (1992). *El rendimiento de la Gerencia de los Administradores Escolares*. Caracas - Venezuela.
- Pérez, M., & Auria, L. (2007). *Nuevos entornos y nuevos modelos pedagógicos para el aprendizaje de las destrezas orales*. New York: Mc Graw Hill.
- Prada, M. (2010). Mapas mentales: Una estrategia para fortalecer el aprendizaje autogestionario en la educación abierta y a distancia. *Revista informe de Investigaciones Educativas*, 12.
- Prieto, E. (2008). El papel del profesorado en la actualidad. Su función docente y social. *Foro de Educación*, 325.
- Printy, S. (2010). Influencia del director en la calidad de la instrucción: ideas de las escuelas de EE:UU. *School Leadership and Management*, 111.
- Puelles, M. (1993). Estudio teórico sobre las experiencias de descentralización educativa. *Revista Iberoamericana de Educación*, p. 31.

- Resnick, L., & Klopfer, L. (1999). *Currículum y educación*. Buenos Aires - Argentina: Aique.
- Rivera, G. (2016). *Desarrollo del enfoque comunicativo y el aprendizaje del idioma inglés en los estudiantes de la universidad Jaime Bausate y Meza*. Lima: Universidad Inca Garcilaso de la Vega.
- Robinson., & otros. (2009). *Liderazgo escolar y resultados de los estudiantes*. Nueva Zelanda: Ministerio de Educación.
- Sánchez, H., & otros. (2006). *Metodología de la investigación científica*. Lima: San Marcos.
- Ventura, E. (2015). *Didactic proposal based on tblt · (task- based language teaching) approach to improve oral communication skills among intermediate students of "Renán Elías Olivera School - 2014*. Tesis de maestría en educación, mención Didáctica del Idioma Inglés. Lambayeque: Pedro Ruiz Gallo.

# **ANEXOS**

## CUESTIONARIO N° 01

Para ser aplicado a los **directivos** de las instituciones educativas estatales de educación básica regular.

### INSTRUCCIONES

Solicitamos su colaboración contestando a las preguntas que están a continuación, así mismo manifestamos que la presente encuesta es anónima por lo que las respuestas que usted nos rinde serán protegidas desde el punto de vista ético. De acuerdo a tu respuesta escribe una (X) en el casillero que corresponde: 1 = Totalmente en desacuerdo, 2 = Medianamente en desacuerdo 3 = Medianamente de acuerdo 4 = Totalmente de acuerdo.

1.	DIRECCION INSTITUCIONAL	1	2	3	4
	1.1. ¿En la construcción del proyecto educativo institucional participaron: Directivos, docentes, estudiantes, CONEI y la APAFA?				
	1.2. ¿El PEI promueve la incorporación de estudiantes de diversos grupos culturales y lingüísticos, distintos niveles socioeconómicos y estudiantes con necesidades especiales?				
	1.3. ¿La visión compartida sobre la ruta a tomar para fortalecer el proceso de enseñanza – aprendizaje considera la mejora que se espera respecto al estado actual de desarrollo de los componentes de los estudiantes en todas las áreas curriculares?				
	1.4. ¿El PEI está basado en un diagnóstico de las expectativas de los estudiantes respecto a lo que esperan de su formación, sus necesidades de aprendizaje y sus características?				
	1.5. ¿El PEI está basado en un diagnóstico de las expectativas de desarrollo político, social, económico cultural, etc. De la comunidad y lineamientos educativos regionales y/o locales como el PER?				
	1.6. ¿El PCIE considera las expectativas de desempeño hacia todos y cada uno de los estudiantes. Incluye a estudiantes con discapacidad y necesidades específicas.				
	1.7. ¿Las Competencias articulan claramente qué es lo que los estudiantes aprenderán: aspecto conceptual, procedimental y actitudinal?				
	1.8. ¿El PCIE orienta la selección de estrategias didácticas basándose en una evaluación de su efectividad?				
	1.9. ¿El PCIE orienta la selección de diversas estrategias de evaluación, coherentes con altas expectativas de desempeño, para monitorear el progreso de los estudiantes en el desarrollo de las competencias en cada grado/ciclo y área?				
	1.10. ¿El PCIE orienta el desarrollo de adaptaciones y soportes diferenciados para que los estudiantes con discapacidad y necesidades especiales desarrollen las competencias establecidas según su plan individual de progreso?				
	1.11. ¿La organización, roles y funciones de la IE permite la implementación y mejora del proceso de enseñanza aprendizaje?				
	1.12. ¿El RI explicita las funciones de los actores educativos, la articulación entre las funciones y las expectativas de desempeño que se espera que cada actor de la comunidad educativa alcance para dar soporte a la implementación y mejora del proceso de enseñanza aprendizaje?				

	1.13. ¿La IE cuenta con mecanismos para asegurar que los actores educativos tengan claridad sobre el propósito de sus funciones: dar soporte a la implementación y mejora del proceso de enseñanza aprendizaje?				
	1.14. ¿La IE cuenta con estrategias para la resolución de conflictos que dificultan la implementación de procesos de mejora permanente?				
	1.15. ¿La IE cuenta con estrategias para generar un clima y cultura institucional inclusivos, eliminar el abuso y la discriminación económica, social, cultural, de género, etc. Para facilitar el trabajo articulado?				

2.	SOPORTE AL DESEMPEÑO DOCENTE	1	2	3	4
	2.1. ¿Los docentes cuentan con conocimientos disciplinares, conocimiento y capacidades para el diseño, implementación y evaluación curricular por competencias; estrategias pedagógicas (enseñanza y evaluación) acordes con altas expectativas de desempeño y adecuadas para el desarrollo de las competencias en el área y grado/ ciclo a cargo?				
	2.2. ¿Los docentes de acuerdo al contexto: manejan estrategias para la inclusión de estudiantes con discapacidad y necesidades especiales, estrategias de enseñanza en contextos bilingües, enseñanza de segundas lenguas, etc.?				
	2.3. ¿El desarrollo de competencias de cada área está de acuerdo con las altas expectativas de desempeño de los estudiantes, se orientan la definición de criterios compartidos de buen desempeño docente, que sirven como referente del monitoreo, acompañamiento y análisis de la práctica pedagógica?				
	2.4. ¿Se realiza monitoreo a la implementación del PCIE y análisis de las decisiones que toman los docentes en el aula (estrategias pedagógicas, actividades de aprendizaje asignación del tiempo, ajustes a la programación curricular y unidades y sesiones de aprendizaje, etc.) para identificar cómo inciden en el aprendizaje de los estudiantes y brindar retroinformación oportuna y útil para la mejora de la práctica pedagógica del equipo docente?				
	2.5 ¿Se realiza monitoreo de la práctica pedagógica promueve la autoevaluación y la evaluación entre docentes, así como la evaluación del desempeño docente realizada por los estudiantes?				
	2.6. ¿El acompañamiento pedagógico a cargo de los directivos, favorece la práctica reflexiva, el reforzamiento de contenidos del área y el fortalecimiento de las capacidades didácticas, de acuerdo a los resultados del monitoreo?				
	2.7 ¿Se realiza el análisis de buenas prácticas de los docentes y sus resultados, para generar un conocimiento institucional y mejorar sus desempeños?				
	2.8. ¿Se identifican los conocimientos y capacidades que los docentes necesitan desarrollar para mejorar su desempeño, a partir del análisis de las potencialidades y problemas que se observan en el proceso de enseñanza – aprendizaje (resultados del monitoreo y acompañamiento.)?				



	¿El trabajo cooperativo entre docentes facilita la reflexión conjunta para la definición y resolución de problemas en la IE?				
	2.10. ¿Existe un sistema de monitoreo y evaluación acorde con las altas expectativas de desempeño para todos los estudiantes, que permite identificar el progreso en el desarrollo de las competencias e identificar las posibles causas del logro/no logro de las mismas, para implementar acciones pedagógicas pertinentes?				
	2.11 ¿Se usa diversos métodos de evaluación para tener una mejor comprensión del desempeño de los estudiantes?				
	2.12 ¿Se utiliza los resultados del monitoreo y evaluación para dar a cada estudiante retroalimentación pertinente y oportuna y para mejorar la práctica docente?				
	2.13 ¿Existe un programa de Tutoría Académica para la atención a estudiantes que requieren de apoyo específico para desarrollar las competencias esperadas y evitar la deserción y la repitencia, así como para aquellos estudiantes que las lograron y están en condiciones de enriquecerlas?				

<b>3.</b>	<b>TRABAJO CONJUNTO CON LAS FAMILIAS Y LA COMUNIDAD</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
	3.1. ¿Existen mecanismos formales e informales para la comunicación periódica de las expectativas, del progreso y dificultades en el desarrollo de las competencias y de las estrategias pedagógicas utilizadas, para asegurar que las familias tengan una mejor comprensión del proceso de enseñanza aprendizaje?				
	3.2. ¿Se identifican las necesidades: de aprendizaje a la luz del progreso y dificultades encontradas, socioemocionales, ritmos de aprendizaje e intereses de cada estudiante, para la selección de estrategias enriquezcan el aprendizaje?				
	3.3. ¿Se identifican los saberes, la experiencia de la comunidad y se diseña actividades conjuntas que permitan aplicarlos al desarrollo de las competencias en las áreas curriculares?				
	3.4. ¿Existen estrategias para que la problemática local/ regional se tome como eje en la elaboración de proyectos para desarrollar el compromiso y responsabilidad de los estudiantes con su comunidad?				
	3.5. ¿Existen proyectos que promueven la identificación y resolución de problemas al alcance de los estudiantes, identifican las posibles causas, evalúan la viabilidad y efectividad de las mismas, para desarrollar y aplicar las competencias definidas en las diferentes áreas del currículo?				
	3.6 ¿Se han identificado instituciones de la comunidad (ONG, agencias de cooperación, programas de intervención educativa, etc.) que respondan a las necesidades especificadas en el proceso de enseñanza aprendizaje?				
	3.7. ¿Se usa los servicios y espacios físicos de la comunidad que se requieren para implementar los procesos de enseñanza – aprendizaje: por ejemplo, vinculación con Centros de Educación Técnico Productiva (CETPRO) para desarrollar las competencias del área de Educación para el Trabajo, uso de espacios naturales, recreativos, culturales, comunales, deportivos, etc.?				

4.	USO DE LA INFORMACION	1	2	3	4
	4.1. ¿Están definidos los indicadores y niveles de logro para medir las acciones de soporte, el desempeño docente y el progreso en el desarrollo de competencias en todas las áreas del currículo?				
	4.2. ¿Se hace un análisis de información que permita identificar si las acciones que facilite la identificación de progresos, dificultades y posibles causas a la base de los resultados obtenidos?				
	4.3. ¿Se realiza el recojo de información de los actores de la comunidad educativas: estudiantes, docentes, órgano de dirección, familias, etc. A través de diversos medios?				
	4.4. ¿Participan los actores de la comunidad en el análisis y evaluación de los resultados obtenidos. Participación del CONEI, municipios Escolares, APAFA, etc.?				
	4.5 ¿Existen criterios para priorizar acciones de mejora en base al análisis de resultados obtenidos?				
	4.6. ¿El plan de mejora guarda coherencia con los resultados obtenidos y el PEI (visión compartida sobre la mejora esperada) y es conducente a los resultados que se esperan alcanzar?				
	4.7. ¿Se tiene en cuenta la gestión de recursos humanos, tiempo y materiales existentes para implementar y hacer seguimiento a las acciones de mejora?				
	4.8. ¿Se ha implementado acciones programadas. Ejemplo: rediseño/ actualización de instrumentos pedagógicos y/o de gestión, rediseño y/o elaboración de nuevas estrategias de enseñanza – aprendizaje, modificación al mecanismo de soporte y evaluación de docentes estudiantes, diseño de innovación pedagógicas, etc.?				
	4.9 ¿En la elaboración del plan de mejora participaron los miembros de la comunidad educativa: CONEI y APAFA.?				
	4.10 ¿La IE realiza una mejora continua del proceso de enseñanza – aprendizaje, el PEI, PCI y RI.?				

5.	INFRAESTRUCTURA Y RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE	1	2	3	4
	5.1. Existen procesos de gestión y atención oportuna para la cobertura de necesidades de infraestructura y servicios básicos (agua, servicios higiénicos, luz, etc.)?				
	5.2. ¿Existen ambientes físicos (aulas, laboratorios, talleres/ salas de trabajo, biblioteca, espacios recreativos y deportivos) adecuados al desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje y a las necesidades de estudiantes con discapacidad y necesidades especiales?				
	5.3. ¿Existen procesos de gestión y atención oportuna para cubrir necesidades de equipamiento e insumos para laboratorios, TIC, instrumentos musicales, equipamiento y materiales para artes plásticas, elementos para deportes, entre otros?				
	5.4. ¿Se realiza la provisión de libros de texto (distribuidos gratuitamente a IIEE públicas) y material pedagógico acordes a altas expectativas de desempeño, competencias en todas las áreas curriculares y necesidades de los estudiantes?				
	5.5. ¿Se realiza la provisión de equipamiento y material pedagógico de manera oportuna y suficiente?				
	5.6. ¿La infraestructura, equipos y materiales disponibles y accesibles a todas las comunidades educativas y destinadas a dar soporte al proceso de enseñanza aprendizaje?				
	5.7. ¿Existe espacios para reuniones, materiales (físicas y/o virtuales) están actualizados sobre contenido y didáctica en todas las áreas del currículo?				
	5.8. ¿Existen normas de uso, cuidado y mantenimiento de la infraestructura, materiales y equipos que apoyan el proceso de enseñanza aprendizaje?				
	5.9. ¿Existe un mecanismo para la información sustentada y oportuna del uso administración de los recursos?				
	5.10. ¿Se realiza la socialización de los informes de gestión anual a la comunidad educativa?				

## CUESTIONARIO N°2

Para ser aplicado a los **docentes** de las instituciones educativas estatales de educación básica regular.

### INSTRUCCIONES

Solicitamos su colaboración contestando a las preguntas que están a continuación, así mismo manifestamos que la presente encuesta es anónima por lo que las respuestas que usted nos brinde serán protegidas desde el punto de vista ético. De acuerdo a tu respuesta escribe una (X) en el casillero que corresponde: 1 = Totalmente en desacuerdo, 2 = Medianamente en desacuerdo 3 = Medianamente de acuerdo 4 = Totalmente de acuerdo

1.	DIRECCION INSTITUCIONAL	1	2	3	4
	1.1. ¿En la construcción del proyecto educativo institucional participaron: Directivos, docentes, estudiantes, CONEI y la APAFA?				
	1.2. ¿El PEI promueve la incorporación de estudiantes de diversos grupos culturales y lingüísticos, distintos niveles socioeconómicos y estudiantes con necesidades especiales?				
	1.3. ¿La visión compartida sobre la ruta a tomar para fortalecer el proceso de enseñanza – aprendizaje considera la mejora que se espera respecto al estado actual de desarrollo de los componentes de los estudiantes en todas las áreas curriculares?				
	1.4. ¿El PEI está basado en un diagnóstico de las expectativas de los estudiantes respecto a lo que esperan de su formación, sus necesidades de aprendizaje y sus características?				
	1.5. ¿El PEI está basado en un diagnóstico de las expectativas de desarrollo político, social, económico cultural, etc. De la comunidad y lineamientos educativos regionales y/o locales como el PER?				
	1.6 ¿El PCIE considera las expectativas de desempeño hacia todos y cada uno de los estudiantes. Incluye a estudiantes con discapacidad y necesidades específicas.				
	1.7 ¿Las Competencias articulan claramente qué es lo que los estudiantes aprenderán: aspecto conceptual, procedimental y actitudinal?				
	1.8 ¿El PCIE orienta la selección de estrategias didácticas basándose en una evaluación de su efectividad?				
	1.9. ¿El PCIE orienta la selección de diversas estrategias de evaluación, coherentes con altas expectativas de desempeño, para monitorear el progreso de los estudiantes en el desarrollo de las competencias en cada grado/ciclo y área?				
	1.10. ¿El PCIE orienta el desarrollo de adaptaciones y soportes diferenciados para que los estudiantes con discapacidad y necesidades especiales desarrollen las competencias establecidas según su plan individual de progreso?				
	1.11 ¿La organización, roles y funciones de la IE permite la implementación y mejora del proceso de enseñanza aprendizaje?				
	1.12. ¿El RI explicita las funciones de los actores educativos, la articulación entre las funciones y las expectativas de desempeño que se espera que cada actor de la comunidad educativa alcance para dar soporte a la implementación y mejora del proceso de enseñanza aprendizaje?				

	1.13 ¿La IE cuenta con mecanismos para asegurar que los actores educativos tengan claridad sobre el propósito de sus funciones: dar soporte a la implementación y mejora del proceso de enseñanza aprendizaje?				
	1.14 ¿La IE cuenta con estrategias para la resolución de conflictos que dificultan la implementación de procesos de mejora permanente?				
	1.15 ¿La IE cuenta con estrategias para generar un clima y cultura institucional inclusivos, eliminar el abuso y la discriminación económica, social, cultural, de género, etc. Para facilitar el trabajo articulado?				

2.	SOPORTE AL DESEMPEÑO DOCENTE	1	2	3	4
	2.1. ¿Los docentes cuentan con conocimientos disciplinares, conocimiento y capacidades para el diseño, implementación y evaluación curricular por competencias; estrategias pedagógicas (enseñanza y evaluación) acordes con altas expectativas de desempeño y adecuadas para el desarrollo de las competencias en el área y grado/ ciclo a cargo?				
	2.2. ¿Los docentes de acuerdo al contexto: manejan estrategias para la inclusión de estudiantes con discapacidad y necesidades especiales, estrategias de enseñanza en contextos bilingües, enseñanza de segundas lenguas, etc.?				
	2.3. ¿El desarrollo de competencias de cada área está de acuerdo con las altas expectativas de desempeño de los estudiantes, se orientan la definición de criterios compartidos de buen desempeño docente, que sirven como referente del monitoreo, acompañamiento y análisis de la práctica pedagógica?				
	2.4. ¿Se realiza monitoreo a la implementación del PCIE y análisis de las decisiones que toman los docentes en el aula (estrategias pedagógicas, actividades de aprendizaje asignación del tiempo, ajustes a la programación curricular y unidades y sesiones de aprendizaje, etc.) para identificar cómo inciden en el aprendizaje de los estudiantes y brindar retroinformación oportuna y útil para la mejora de la práctica pedagógica del equipo docente?				
	2.5 ¿Se realiza monitoreo de la práctica pedagógica promueve la autoevaluación y la evaluación entre docentes, así como la evaluación del desempeño docente realizada por los estudiantes?				
	2.6. ¿El acompañamiento pedagógico a cargo de los directivos, favorece la práctica reflexiva, el reforzamiento de contenidos del área y el fortalecimiento de las capacidades didácticas, de acuerdo a los resultados del monitoreo?				
	2.7 ¿Se realiza el análisis de buenas prácticas de los docentes y sus resultados, para generar un conocimiento institucional y mejorar sus desempeños?				
	2.8. ¿Se identifican los conocimientos y capacidades que los docentes necesitan desarrollar para mejorar su desempeño, a partir del análisis de las potencialidades y problemas que se observan en el proceso de enseñanza – aprendizaje (resultados del monitoreo y acompañamiento.)?				

	2.9. ¿El trabajo cooperativo entre docentes facilita la reflexión conjunta para la definición y resolución de problemas en la IE?				
	2.10. ¿Existe un sistema de monitoreo y evaluación acorde con las altas expectativas de desempeño para todos los estudiantes, que permite identificar el progreso en el desarrollo de las competencias e identificar las posibles causas del logro/no logro de las mismas, para implementar acciones pedagógicas pertinentes?				
	2.11 ¿Se usa diversos métodos de evaluación para tener una mejor comprensión del desempeño de los estudiantes?				
	2.12 ¿Se utiliza los resultados del monitoreo y evaluación para dar a cada estudiante retroalimentación pertinente y oportuna y para mejorar la práctica docente?				
	2.13 ¿Existe un programa de Tutoría Académica para la atención a estudiantes que requieren de apoyo específico para desarrollar las competencias esperadas y evitar la deserción y la repitencia, así como para aquellos estudiantes que las lograron y están en condiciones de enriquecerlas?				

<b>3.</b>	<b>TRABAJO CONJUNTO CON LAS FAMILIAS Y LA COMUNIDAD</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
	3.1. ¿Existen mecanismos formales e informales para la comunicación periódica de las expectativas, del progreso y dificultades en el desarrollo de las competencias y de las estrategias pedagógicas utilizadas, para asegurar que las familias tengan una mejor comprensión del proceso de enseñanza aprendizaje?				
	3.2. ¿Se identifican las necesidades: de aprendizaje a la luz del progreso y dificultades encontradas, socioemocionales, ritmos de aprendizaje e intereses de cada estudiante, para la selección de estrategias enriquezcan el aprendizaje?				
	3.3. ¿Se identifican los saberes, la experiencia de la comunidad y se diseña actividades conjuntas que permitan aplicarlos al desarrollo de las competencias en las áreas curriculares?				
	3.4. ¿Existen estrategias para que la problemática local/ regional se tome como eje en la elaboración de proyectos para desarrollar el compromiso y responsabilidad de los estudiantes con su comunidad?				
	3.5. ¿Existen proyectos que promueven la identificación y resolución de problemas al alcance de los estudiantes, identifican las posibles causas, evalúan la viabilidad y efectividad de las mismas, para desarrollar y aplicar las competencias definidas en las diferentes áreas del currículo?				
	3.6 ¿Se han identificado instituciones de la comunidad (ONG, agencias de cooperación, programas de intervención educativa, etc.) que respondan a las necesidades especificadas en el proceso de enseñanza aprendizaje?				
	3.7. ¿Se usa los servicios y espacios físicos de la comunidad que se requieren para implementar los procesos de enseñanza – aprendizaje: por ejemplo, vinculación con Centros de Educación Técnico Productiva (CETPRO) para desarrollar las competencias del				

	área de Educación para el Trabajo, uso de espacios naturales, recreativos, culturales, comunales, deportivos, etc.?				
<b>4.</b>	<b>USO DE LA INFORMACION</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
	4.1. ¿Están definidos los indicadores y niveles de logro para medir las acciones de soporte, el desempeño docente y el progreso en el desarrollo de competencias en todas las áreas del currículo?				
	4.2. ¿Se hace un análisis de información que permita identificar si las acciones que facilite la identificación de progresos, dificultades y posibles causas a la base de los resultados obtenidos?				
	4.3. ¿Se realiza el recojo de información de los actores de la comunidad educativas: estudiantes, docentes, órgano de dirección, familias, etc. A través de diversos medios?				
	4.4. ¿Participan los actores de la comunidad en el análisis y evaluación de los resultados obtenidos. Participación del CONEI, municipios Escolares, APAFA, etc.?				
	4.5 ¿Existen criterios para priorizar acciones de mejora en base al análisis de resultados obtenidos?				
	4.6. ¿El plan de mejora guarda coherencia con los resultados obtenidos y el PEI (visión compartida sobre la mejora esperada) y es conducente a los resultados que se esperan alcanzar?				
	4.7. ¿Se tiene en cuenta la gestión de recursos humanos, tiempo y materiales existentes para implementar y hacer seguimiento a las acciones de mejora?				
	4.8. ¿Se ha implementado acciones programadas. Ejemplo: rediseño/ actualización de instrumentos pedagógicos y/o de gestión, rediseño y/o elaboración de nuevas estrategias de enseñanza – aprendizaje, modificación al mecanismo de soporte y evaluación de docentes estudiantes, diseño de innovación pedagógicas, etc.?				
	4.9 ¿En la elaboración del plan de mejora participaron los miembros de la comunidad educativa: CONEI y APAFA.?				
	4.10 ¿La IE realiza una mejora continua del proceso de enseñanza – aprendizaje, el PEI, PCI y RI.?				

<b>5.</b>	<b>INFRAESTRUCTURA Y RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
	5.1. ¿Existen procesos de gestión y atención oportuna para la cobertura de necesidades de infraestructura y servicios básicos (agua, servicios higiénicos, luz, etc.)?				
	5.2. ¿Existen ambientes físicos (aulas, laboratorios, talleres/ salas de trabajo, biblioteca, espacios recreativos y deportivos) adecuados al desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje y a las necesidades de estudiantes con discapacidad y necesidades especiales?				
	5.3. ¿Existen procesos de gestión y atención oportuna para cubrir necesidades de equipamiento e insumos para laboratorios, TIC, instrumentos musicales, equipamiento y materiales para artes plásticas, elementos para deportes, entre otros?				
	5.4. ¿Se realiza la provisión de libros de texto (distribuidos gratuitamente a IIEE públicas) y material pedagógico acordes a altas				

	expectativas de desempeño, competencias en todas las áreas curriculares y necesidades de los estudiantes?				
	5.5. ¿Se realiza la provisión de equipamiento y material pedagógico de manera oportuna y suficiente?				
	5.6. ¿La infraestructura, equipos y materiales disponibles y accesibles a todas las comunidades educativas y destinadas a dar soporte al proceso de enseñanza aprendizaje?				
	5.7. ¿Existe espacios para reuniones, materiales (físicas y/o virtuales) están actualizados sobre contenido y didáctica en todas las áreas del currículo?				
	5.8. ¿Existen normas de uso, cuidado y mantenimiento de la infraestructura, materiales y equipos que apoyan el proceso de enseñanza aprendizaje?				
	5.9 ¿Existe un mecanismo para la información sustentada y oportuna del uso administración de los recursos?				
	5.10 ¿Se realiza la socialización de los informes de gestión anual a la comunidad educativa?.				



### CUESTIONARIO N° 3

Para ser aplicado a los **estudiantes** de las instituciones educativas de educación básica regular.

#### INSTRUCCIONES

Solicitamos su colaboración contestando a las preguntas que están a continuación, así mismo manifestamos que la presente encuesta es anónima por lo que las respuestas que usted nos brinde serán protegidas desde el punto de vista ético. De acuerdo a tu respuesta escribe una (X) en el casillero que corresponde: 1 = Totalmente en desacuerdo, 2 = Medianamente en desacuerdo 3 = Medianamente de acuerdo 4 = Totalmente de acuerdo

1.	DIRECCION INSTITUCIONAL	1	2	3	4
	1.1. ¿En la construcción del proyecto educativo institucional participaron: Directivos, docentes, estudiantes, CONEI y la APAFA?				
	1.2. ¿El PEI promueve la incorporación de estudiantes de diversos grupos culturales y lingüísticos, distintos niveles socioeconómicos y estudiantes con necesidades especiales?				
	1.3. ¿La visión compartida sobre la ruta a tomar para fortalecer el proceso de enseñanza – aprendizaje considera la mejora que se espera respecto al estado actual de desarrollo de los componentes de los estudiantes en todas las áreas curriculares?				
	1.4. ¿El PEI está basado en un diagnóstico de las expectativas de los estudiantes respecto a lo que esperan de su formación, sus necesidades de aprendizaje y sus características?				
	1.5. ¿El PEI está basado en un diagnóstico de las expectativas de desarrollo político, social, económico cultural, etc. De la comunidad y lineamientos educativos regionales y/o locales como el PER?				
	1.6 ¿El PCIE considera las expectativas de desempeño hacia todos y cada uno de los estudiantes. Incluye a estudiantes con discapacidad y necesidades específicas.				
	1.7 ¿Las Competencias articulan claramente qué es lo que los estudiantes aprenderán: aspecto conceptual, procedimental y actitudinal?				
	1.8 ¿El PCIE orienta la selección de estrategias didácticas basándose en una evaluación de su efectividad?				
	1.9. ¿El PCIE orienta la selección de diversas estrategias de evaluación, coherentes con altas expectativas de desempeño, para monitorear el progreso de los estudiantes en el desarrollo de las competencias en cada grado/ciclo y área?				
	1.10. ¿El PCIE orienta el desarrollo de adaptaciones y soportes diferenciados para que los estudiantes con discapacidad y necesidades especiales desarrollen las competencias establecidas según su plan individual de progreso?				
	1.11 ¿La organización, roles y funciones de la IE permite la implementación y mejora del proceso de enseñanza aprendizaje?				
	1.12 ¿El RI explicita las funciones de los actores educativos, la articulación entre las funciones y las expectativas de desempeño que se espera que cada actor de la comunidad educativa alcance para dar soporte a la implementación y mejora del proceso de enseñanza aprendizaje?				

	1.13. ¿La IE cuenta con mecanismos para asegurar que los actores educativos tengan claridad sobre el propósito de sus funciones: dar soporte a la implementación y mejora del proceso de enseñanza aprendizaje?				
	1.14 ¿La IE cuenta con estrategias para la resolución de conflictos que dificultan la implementación de procesos de mejora permanente?				
	1.15 ¿La IE cuenta con estrategias para generar un clima y cultura institucional inclusivos, eliminar el abuso y la discriminación económica,				

2.	SOPORTE AL DESEMPEÑO DOCENTE	1	2	3	4
	2.1. ¿Los docentes cuentan con conocimientos disciplinares, conocimiento y capacidades para el diseño, implementación y evaluación curricular por competencias; estrategias pedagógicas (enseñanza y evaluación) acordes con altas expectativas de desempeño y adecuadas para el desarrollo de las competencias en el área y grado/ ciclo a cargo?				
	2.2. ¿Los docentes de acuerdo al contexto: manejan estrategias para la inclusión de estudiantes con discapacidad y necesidades especiales, estrategias de enseñanza en contextos bilingües, enseñanza de segundas lenguas, etc.?				
	2.3. ¿El desarrollo de competencias de cada área está de acuerdo con las altas expectativas de desempeño de los estudiantes, se orientan la definición de criterios compartidos de buen desempeño docente, que sirven como referente del monitoreo, acompañamiento y análisis de la práctica pedagógica?				
	2.4. ¿Se realiza monitoreo a la implementación del PCIE y análisis de las decisiones que toman los docentes en el aula (estrategias pedagógicas, actividades de aprendizaje asignación del tiempo, ajustes a la programación curricular y unidades y sesiones de aprendizaje, etc.) para identificar cómo inciden en el aprendizaje de los estudiantes y brindar retroinformación oportuna y útil para la mejora de la práctica pedagógica del equipo docente?				
	2.5 ¿Se realiza monitoreo de la práctica pedagógica promueve la autoevaluación y la evaluación entre docentes, así como la evaluación del desempeño docente realizada por los estudiantes?				
	2.6. ¿El acompañamiento pedagógico a cargo de los directivos, favorece la práctica reflexiva, el reforzamiento de contenidos del área y el fortalecimiento de las capacidades didácticas, de acuerdo a los resultados del monitoreo?				
	2.7 ¿Se realiza el análisis de buenas prácticas de los docentes y sus resultados, para generar un conocimiento institucional y mejorar sus desempeños?				
	2.8. ¿Se identifican los conocimientos y capacidades que los docentes necesitan desarrollar para mejorar su desempeño, a partir del análisis de las potencialidades y problemas que se observan en el proceso de enseñanza – aprendizaje (resultados del monitoreo y acompañamiento.)?				
	2.9. ¿El trabajo cooperativo entre docentes facilita la reflexión conjunta para la definición y resolución de problemas en la IE?				
	2.10. ¿Existe un sistema de monitoreo y evaluación acorde con las altas expectativas de desempeño para todos los estudiantes, que permite identificar el progreso en el desarrollo de las competencias				

	e identificar las posibles causas del logro/no logro de las mismas, para implementar acciones pedagógicas pertinentes?				
	2.11 ¿Se usa diversos métodos de evaluación para tener una mejor comprensión del desempeño de los estudiantes?				
	2.12 ¿Se utiliza los resultados del monitoreo y evaluación para dar a cada estudiante retroalimentación pertinente y oportuna y para mejorar la práctica docente?				
	2.13 ¿Existe un programa de Tutoría Académica para la atención a estudiantes que requieren de apoyo específico para desarrollar las competencias esperadas y evitar la deserción y la repitencia, así como para aquellos estudiantes que las lograron y están en condiciones de enriquecerlas				

<b>3.</b>	<b>TRABAJO CONJUNTO CON LAS FAMILIAS Y LA COMUNIDAD</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
	3.1. ¿Existen mecanismos formales e informales para la comunicación periódica de las expectativas, del progreso y dificultades en el desarrollo de las competencias y de las estrategias pedagógicas utilizadas, para asegurar que las familias tengan una mejor comprensión del proceso de enseñanza aprendizaje?				
	3.2. ¿Se identifican las necesidades: de aprendizaje a la luz del progreso y dificultades encontradas, socioemocionales, ritmos de aprendizaje e intereses de cada estudiante, para la selección de estrategias enriquezcan el aprendizaje?				
	3.3. ¿Se identifican los saberes, la experiencia de la comunidad y se diseña actividades conjuntas que permitan aplicarlos al desarrollo de las competencias en las áreas curriculares?				
	3.4. ¿Existen estrategias para que la problemática local/ regional se tome como eje en la elaboración de proyectos para desarrollar el compromiso y responsabilidad de los estudiantes con su comunidad?				
	3.5. ¿Existen proyectos que promueven la identificación y resolución de problemas al alcance de los estudiantes, identifican las posibles causas, evalúan la viabilidad y efectividad de las mismas, para desarrollar y aplicar las competencias definidas en las diferentes áreas del currículo?				
	3.6 ¿Se han identificado instituciones de la comunidad (ONG, agencias de cooperación, programas de intervención educativa, etc.) que respondan a las necesidades especificadas en el proceso de enseñanza aprendizaje?				
	3.7. ¿Se usa los servicios y espacios físicos de la comunidad que se requieren para implementar los procesos de enseñanza – aprendizaje: por ejemplo, vinculación con Centros de Educación Técnico Productiva (CETPRO) para desarrollar las competencias del área de Educación para el Trabajo, uso de espacios naturales, recreativos, culturales, comunales, deportivos, etc.?				

<b>4.</b>	<b>USO DE LA INFORMACION</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
	¿Están definidos los indicadores y niveles de logro para medir las acciones de soporte, el desempeño docente y el progreso en el desarrollo de competencias en todas las áreas del currículo?				
	4.2. ¿Se hace un análisis de información que permita identificar si las acciones que facilite la identificación de progresos, dificultades y posibles causas a la base de los resultados obtenidos?				
	4.3. ¿Se realiza el recojo de información de los actores de la comunidad educativas: estudiantes, docentes, órgano de dirección, familias, etc. A través de diversos medios?				
	4.4. ¿Participan los actores de la comunidad en el análisis y evaluación de los resultados obtenidos. Participación del CONEI, municipios Escolares, APAFA, etc.?				
	4.5 ¿Existen criterios para priorizar acciones de mejora en base al análisis de resultados obtenidos?				
	4.6. ¿El plan de mejora guarda coherencia con los resultados obtenidos y el PEI (visión compartida sobre la mejora esperada) y es conducente a los resultados que se esperan alcanzar?				
	4.7. ¿Se tiene en cuenta la gestión de recursos humanos, tiempo y materiales existentes para implementar y hacer seguimiento a las acciones de mejora?				
	4.8. ¿Se ha implementado acciones programadas. Ejemplo: rediseño/ actualización de instrumentos pedagógicos y/o de gestión, rediseño y/o elaboración de nuevas estrategias de enseñanza – aprendizaje, modificación al mecanismo de soporte y evaluación de docentes estudiantes, diseño de innovación pedagógicas, etc.?				
	4.9 ¿En la elaboración del plan de mejora participaron los miembros de la comunidad educativa: CONEI y APAFA.?				
	4.10 ¿La IE realiza una mejora continua del proceso de enseñanza – aprendizaje, el PEI, PCI y RI.?				

<b>5.</b>	<b>INFRAESTRUCTURA Y RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
	5.1. ¿Existen procesos de gestión y atención oportuna para la cobertura de necesidades de infraestructura y servicios básicos (agua, servicios higiénicos, luz, etc.)?				
	5.2. ¿Existen ambientes físicos (aulas, laboratorios, talleres/ salas de trabajo, biblioteca, espacios recreativos y deportivos) adecuados al desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje y a las necesidades de estudiantes con discapacidad y necesidades especiales?				
	5.3. ¿Existen procesos de gestión y atención oportuna para cubrir necesidades de equipamiento e insumos para laboratorios, TIC, instrumentos musicales, equipamiento y materiales para artes plásticas, elementos para deportes, entre otros?				
	5.4. ¿Se realiza la provisión de libros de texto (distribuidos gratuitamente a IIEE públicas) y material pedagógico acordes a altas				

	expectativas de desempeño, competencias en todas las áreas curriculares y necesidades de los estudiantes?				
	5.5. ¿Se realiza la provisión de equipamiento y material pedagógico de manera oportuna y suficiente?				
	5.6. ¿La infraestructura, equipos y materiales disponibles y accesibles a todas las comunidades educativas y destinadas a dar soporte al proceso de enseñanza aprendizaje?				
	5.7. ¿Existe espacios para reuniones, materiales (físicas y/o virtuales) están actualizados sobre contenido y didáctica en todas las áreas del currículo?				
	5.8. ¿Existen normas de uso, cuidado y mantenimiento de la infraestructura, materiales y equipos que apoyan el proceso de enseñanza aprendizaje?				
	5.9. ¿Existe un mecanismo para la información sustentada y oportuna del uso administración de los recursos?				
	5.10. ¿Se realiza la socialización de los informes de gestión anual a la comunidad educativa?				