

**UNIVERSIDAD SAN PEDRO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**FACULTAD DE EDUCACIÓN Y HUMANIDADES**



**Estrategias motivadoras del director para mejorar el desarrollo de  
actividades académicas en docentes, Institución Educativa Rafael  
Loayza Guevara - Arequipa 2019**

Tesis para obtener el grado de maestro en gestión educativa

**Autor**

**Mendoza Rodríguez, Agenor Martín**

**Asesor**

**Valverde Sarmiento, Alan**

**Código Orcid-Asesor**

**0000-0001-5854-9731**

**Chimbote – Perú**

**2022**

**Palabras clave**

**Tema** Estrategias motivadoras  
**Especialidad** Educación

**Key Words**

**Topic** Motivational strategies  
**Specialty** Education

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

<b>LÍNEA DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>ÁREA</b>	<b>SUBÁREA</b>	<b>DISCIPLINA</b>
Teoría y métodos educativos	Ciencias Sociales	Ciencias de la Educación	Educación General.

## RESUMEN

El presente trabajo denominado “*Estrategias motivadores del director para mejorar el desarrollo de las actividades académicas en los docentes de la I.E. Rafael Loayza Guevara, Arequipa 2019*” tuvo como objetivo principal proponer estrategias motivadoras del director para mejorar el desarrollo de las actividades académicas en los docentes de la institución educativa I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019. La investigación fue de tipo descriptivo simple, mientras que su diseño fue descriptivo propositivo. La muestra estuvo conformada por 21 docentes de la mencionada institución educativa. La técnica utilizada en este estudio fue la encuesta, mientras que su instrumento fue el cuestionario. Las conclusiones del presente trabajo fueron que en la Institución Educativa “Rafael Loayza Guevara” el desarrollo de las actividades académicas de los docentes del nivel primario no son motivadas adecuadamente por el director, lo que determina un nivel inadecuado de la calidad educativa. Además, las estrategias motivacionales del director no se reflejan en la planificación direccional, lo que determina su falta de liderazgo.

### **ABSTRACT**

The present work called "Motivational strategies of the director to improve the development of academic activities in teachers of the I.E. Rafael Loayza Guevara, Arequipa 2019" had as its main objective to propose motivating strategies for the director to improve the development of academic activities in the teachers of the educational institution I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019. The research was of a simple descriptive type, while its design was proactive descriptive. The sample consisted of 21 teachers from the aforementioned educational institution. The technique used in this study was the survey, while its instrument was the questionnaire. The conclusions of the present work were that in the Educational Institution "Rafael Loayza Guevara" the development of the academic activities of the teachers of the primary level are not adequately motivated by the director, which determines an inadequate level of educational quality. In addition, the director's motivational strategies are not reflected in the directional planning, which determines his lack of leadership.

## ÍNDICE

Resumen.....	iv
Abstract.....	v
Índice de contenidos .....	vi
Índice de cuadros .....	viii
Índice de gráficos.....	x
Introducción	
Antecedentes y fundamentación científica .....	8
Justificación.....	31
Problema.....	32
Conceptuación y operacionalización de variables.....	34
Hipótesis.....	35
Objetivos.....	36
Metodología.....	37
Tipo y diseño de investigación .....	37
Población y muestra .....	38
Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	39
Técnicas de procesamiento estadístico de la información.....	40
Resultados.....	41
Análisis y discusión.....	56
Conclusiones.....	58
Recomendaciones.....	59
Referencias Bibliográficas.....	60
Anexos.....	63

## INDICE DE TABLAS

Cuadro N° 01.....	23
Capacitaciones promovidas por el director de la I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019	
Cuadro N° 2.....	25
Modalidad de las capacitaciones promocionadas por el director	
Cuadro N° 3.....	27
Reconocimientos promovidos por el director de la I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019	
Cuadro N° 4.....	29
Estrategias de asesoramiento del director de la I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019	
Cuadro N° 5.....	31
Características de liderazgo del director de la I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019	
Cuadro N° 6.....	33
Relaciones humanas en la I.E. I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019	
Cuadro N° 7.....	36
Características de las aulas de la I.E. I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019	
Cuadro N° 8.....	39
Características del uso del laboratorio de la I.E. I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019	
Cuadro N° 9.....	42
Características de los servicios higiénicos escolares de la I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019	
Cuadro N° 10.....	44
Características de la biblioteca de la I.E. I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019	
Cuadro N° 11.....	46
Instituciones con las que coordina el director de la I.E. I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019	

Cuadro N° 12.....	48
Contenidos desarrollados por los profesores del nivel primario en el proceso de enseñanza-aprendizaje de la I.E. I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019	
Cuadro N° 13.....	50
Tipo de metodología desarrollada por el docente primario de la I.E. I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019	
Cuadro N° 14.....	52
Características de la evaluación de los aprendizajes de los niños de la I.E. I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019	
Cuadro N° 15.....	54
Estrategias del director en la planificación del PCC	
Cuadro N° 16.....	57
Estrategias del director en el análisis y desarrollo del PCC	
Cuadro N° 17.....	59
Participación en la elaboración del PCC	
Cuadro N° 18.....	61
Características de la programación curricular de aula	

## INDICE DE FIGURAS

Grafico N° 01 .....	23
Capacitaciones promovidas por el director de la I.E. I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019	
Grafico N° 2 .....	25
Modalidad de las capacitaciones promocionadas por el director	
Grafico N° 3 .....	27
Reconocimientos promovidos por el director de la I.E. I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019	
Grafico N° 4 .....	29
Estrategias de asesoramiento del director de la I.E. I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019	
Grafico N° 5 .....	31
Características de liderazgo del director de la I.E. I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019	
Grafico N° 6 .....	33
Relaciones humanas en la I.E. I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019	
Grafico N° 7 .....	36
Características de las aulas de la I.E. I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019	
Grafico N° 8 .....	39
Características del uso del laboratorio de la I.E. I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019	
Grafico N° 9 .....	42
Características de los servicios higiénicos escolares de la I.E. I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019	
Grafico N° 10 .....	44
Características de la biblioteca de la I.E. I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019	
Grafico N° 11 .....	46
Instituciones con las que coordina el director de la I.E. I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019	



Grafico N° 12 .....	48
Contenidos desarrollados por los profesores del nivel primario en el proceso de enseñanza-aprendizaje de la I.E. I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019	
Grafico N° 13 .....	50
Tipo de metodología desarrollada por el docente primario de la I.E. I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019	
Grafico N° 14 .....	52
Características de la evaluación de los aprendizajes de los niños de la I.E. I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019	
Grafico N° 15 .....	54
Estrategias del director en la planificación del PCC	
Grafico N° 16 .....	57
Estrategias del director en el análisis y desarrollo del PCC	
Grafico N° 17 .....	59
Participación en la elaboración del PCC	
Grafico N° 18 .....	61
Características de la programación curricular de aula	

## INTRODUCCIÓN

### 1.- Antecedentes y Fundamentación Científica

Lema y Yasaca (2016) en Ecuador, ciudad de Chimborazo, desarrolló una investigación sobre I.E y motivación, en alumnos de educación básica. Cuyo propósito fue: Identificar la relación entre motivación e inteligencia emocional. El estudio desarrollado fue básico, descriptivo. Luego de la sistematización de sus resultados, las autoras determinaron que los aspectos o dimensiones de la motivación influyen en el desarrollo de la I.E en educandos, que formaron parte en su investigación, entre ellos: la seguridad, el optimismo, la conciencia, los procesos cognitivos, etc.

Fonseca (2016), quien desarrolló una investigación en la ciudad de Lima, en el distrito de San Martín de Porres, la investigación se realizó con 124 estudiantes de educación básica, de segundo de secundaria, el autor parte de la idea, es importante una adecuada valoración y conocimiento de sí mismo, lo cual motiva al estudiantes a esforzarse mejor y ser exitoso; cuyo propósito fue: Establecer la relación entre autoestima, motivación y rendimiento académico, como instrumento de investigación usó una Escala de Likert. El autor concluyó en que autoestima y motivación guardan relación directa con el rendimiento académico.

Así mismo en la Universidad San Pedro se han hecho investigaciones tales como: Layza P (2018) desarrolló su tesis de Maestría en Educación, desarrollada en la Institución Educativa Cristo Rey de Villa en Lima, acerca de Motivación Escolar y Logro de Aprendizaje en educandos de nivel Básica Regular, estableciendo que la Motivación intrínseca presenta un nivel mayor de relación con el rendimiento escolar y la motivación extrínseca es de menor influencia, asimismo el autor concluyó en que entre sus variables de estudio se presenta una relación significativa, directa, es decir a mayor motivación, mayor será el rendimiento académico, asimismo el autor planteó que los factores socio económicos no presentan mayor relación con el rendimiento académico o escolar.

Delgado (2018) realizó una investigación con el propósito de establecer el vínculo entre la motivación docente y el desempeño en el trabajo en las Instituciones Educativas de la Red 18 de la UGEL 04 Comas en el año 2018. Se logró un nivel descriptivo básico con el uso de un enfoque cuantitativo y el diseño no experimental como estrategia de estudio. En esta investigación se incluyeron 174 instructores como población y de ellos se tomaron 120 para la muestra, la cual fue elegida mediante un enfoque de muestreo probabilístico estratificado. Se adoptó el enfoque de encuesta y los instrumentos utilizados fueron del tipo cuestionario, según los resultados. Estos instrumentos han sido confirmados por profesionales, y su fiabilidad se ha establecido mediante el estadístico Alfa de Cronbach: en motivación, el estadístico fue de 0,960, lo que señala un nivel alto de confiabilidad, y en rendimiento laboral, el estadístico fue de 0,922, lo que señala un nivel alto de confiabilidad.

Matías (2018) en su estudio sobre motivación laboral y desenvolvimiento del profesor en una Institución Educativa Ugel 1, se planteó como fin hallar la concordancia respecto a la motivación laboral y el desenvolvimiento en docentes en una institución educativa en un distrito de la capital. La metodología empleada fue de tipo hipotético deductivo, básico o fundamental, correlacional y enfoque cualitativo transversal. Las conclusiones a las que se abordó se mencionan: a) se tuvo como consecuencia concordancia positiva y significativa entre la estimulación y el desempeño docente (correlación  $r= 0,392$  y  $p=0,000$ ). b) hay concordancia positiva y significativa respecto a motivación intrínseca y ocupación educativa en la institución (correlación positiva y moderada con  $r=0,507$  y  $p=0,000$ ). c) finalmente coexiste una reciprocidad efectiva y corroborativo entre la exaltación accidental y desenvolvimiento docente (correlación con  $r=0,038$  y  $r=0,011$ ).

La fundamentación científica de la investigación se basa en lo siguiente:

### **Teorías para elaborar estrategias motivadoras**

#### **Teoría Humanista**

El humanismo es un sistema de pensamiento en que los intereses y valores humanos son de importancia primordial siendo el centro de todo el hombre concreto y real. La meta de los impulsores de este movimiento era modificar los métodos y objeto de estudio de la psicología.

Los psicólogos humanistas objetan al psicoanálisis y al conductismo, al argüir que esos sistemas presentaban una imagen demacrada limitada y degradante de la naturaleza humana.(Duane P. Schultz “ Teorías de la personalidad” PG. 297).Se preguntaban como podríamos aprender de las características y cualidades del ser humano si solo nos concentramos en la neurosis y psicosis. En lugar de esto los psicólogos humanistas pretendían estudiar nuestras fortalezas y virtudes y explotar la conducta humana en sus mejores aspectos, no en los peores.( PG. 297 Idem).

El término psicología humanista lo usó primero Gordon Allport en 1930. A Allport y Henry Murria se les considera precursores de la aproximación humanista a la personalidad, representada en este trabajo por los trabajos de Abraham Maslow y Carl Rogers. Sus teorías destacan las fortalezas y aspiraciones humanas la libre voluntad conciente y la realización de nuestro potencial. Representan ellos, una imagen halagadora y optimista de la naturaleza humana y describen a las personas como seres creativos y activos que se interesan por el crecimiento y la autorrealización.

El presente trabajo de investigación hace necesario precisar conceptos para la elaboración, y propuesta de estrategias que brinden solución a la problemática existente en la I.E. Rafael Loayza Guevara.

Tradicionalmente en el concepto de **motivación** ha sido utilizado para responder tres preguntas ¿Qué activa al organismo? ¿Por qué el organismo selecciona o elige una respuesta en lugar de otra, un tipo de actividad en lugar de otro? dado el mismo estímulo ¿Por qué el organismo a veces responde de una manera y en otras veces de

otra? (Lawrence A. Pervin “La ciencia de la personalidad” PG. 102).

El concepto de **motivación** indica que hay características internas que desempeñan un importante papel en la activación y regulación de la conducta. La **motivación** está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo. También es considerada como el impulso que conduce a una persona a elegir o realizar una acción entre aquellas alternativas que se presentan en una determinada situación.

La motivación está relacionada con el **impulso**, el impulso más intenso es la supervivencia en estado puro cuando se lucha por la vida, seguido por las motivaciones que se derivan de las necesidades primarias y secundarias (hambre, sed, abrigo, sexo, seguridad, protección, entre otras).

Si enfocamos la motivación como un proceso de satisfacer necesidades, surge lo que se denomina **el ciclo motivacional** cuyas etapas son la **homeostasis** ( es decir , en cierto momento el organismo humano permanece en estado de equilibrio), el estímulo que es cuando aparece un estímulo y genere una necesidad, la necesidad insatisfecha aún provoca **tensión** que produce un impulso dando lugar a un comportamiento o acción, un comportamiento que se dirige a satisfacer la necesidad y finalmente la satisfacción y si satisface el organismo, retorna a su estado de equilibrio.

Nuestros motivos y manera de expresarnos juegan un papel importante al darnos un sello particular como personas.

La **motivación** como fuerza impulsora es un elemento de importancia en cualquier ámbito de la actividad humana. La actividad laboral es preponderante para el ser humano porque ocupa la mayor parte de nuestra vida; por lo tanto, es necesario estar motivado para que no se convierta en una actividad **alienada** y opresiva.

Una adecuada motivación nos eleva la autoestima, la autorrealización y sentirnos competentes y útiles.

En el caso de la autoestima, permite la aceptación, confianza y valoración de sí mismo y ante los demás de modo que favorece el logro de habilidades sociales.

En términos de Rodríguez (1998) la autoestima forma parte del yo integral de la persona. Es una actitud de alto aprecio a sí mismo de modo real, que permite a la persona aceptarse y valorarse.

En esta línea, Branden (2010), puntualiza: la autoestima presenta dos componentes, relacionados entre sí: la confianza y el respeto a sí mismo, aspectos, que le permitirá a la persona enfrentar los desafíos del día a día.

Según Calero (2011) Autoestima es el alto aprecio a sí mismo y a los otros, significa también sentirse importante, lo que implica también respetarse a sí mismo y enseñar a otros a serlo; reconociendo en la medida necesaria las características físicas y emocionales.

La autoestima en el ámbito educativo es uno de los mayores objetivos de logro en los estudiantes, que asumen docentes y padres de familia, porque un estudiante con un buen nivel de autoestima se aprecia, se valora, se fuerza y automotiva ante situaciones adversa. Como se aprecia y se valora no se acepta ser mediocre, por el contrario se esmera en ser exitoso.

Según Clark, Clemen y Bean (1995) establece las dimensiones de la autoestima:

*Autoconcepto.* - Es la idea, juicio y sentimientos, respecto de sí mismo, es decir, es la definición o concepto de sí mismo, en los diferentes espacios donde interactúa la persona

*Autorrespeto.* – Es el reconocimiento y satisfacción de las carencias personales y su correspondiente satisfacción de las necesidades en un contexto de valores, significando también expresar y adaptar emociones, sentimientos sin afectar al otro o a sí mismo.

*Autoaceptación:* Es la identificación y reconocimiento de las características del yo integral, lo cual se logra gracias a la autoevaluación arbitraria de sí mismo demostrando equilibrio personal y bienestar,

Clark, Clemes y Bean (1995) propone las condiciones para el desarrollo de la autoestima:

Vinculación: Referido a la estrecha relación que existe entre interacción con las personas, la integración y la pertenencia. Es importante que la persona se sienta segura en el grupo que interactúa y progresivamente vaya generando su independencia

Singularidad: La persona debe asumirse como un ser único, por consiguiente, sentirse valioso, con atributos y cualidades propios. Evitando compararse negativamente.

Poder. – Es la capacidad del individuo de potencializar o mejorar sus capacidades o cualidades y proponerse retos y objetivos responsablemente.

Modelo: lo conforman, los referentes que tiene la persona y le permite, apreciarse, valorarse y desarrollarse como persona

Finalmente Branden refiere que (2010): La persona con un nivel óptimo de autoestima elige sus metas, porque las considera importantes para ella, y, su interacción con quienes le rodean suele ser auténtica y de apoyo mutuo, sin necesidad de ser aceptados en el grupo o presentar superioridad. Es decir, la autoestima favorece el desarrollo de habilidades sociales.

## **2. Justificación**

La investigación tuvo relevancia social, debido a que los elementos de juicio sólidos tienen el potencial de mejorar el desempeño laboral y a la vez distinguirse más efectivamente frente a los diversos grupos de interés y al público en general. Nuestros ciudadanos y las personas que emiten juicios inteligentes como consecuencia de la instrucción impartida por sus instructores mejorarán si el personal docente colabora eficazmente con el objetivo de aumentar la calidad general de la educación en nuestro país.

Siguiendo las implicaciones de la teoría y su efecto en el aspecto práctico, el desarrollo de un programa motivador mejorará, a través del conocimiento de sus

experiencias concretas y la evaluación, la calidad de la formación impartida por la I.E. Rafael Loayza Guevara - Arequipa, y esto se convertirá en resultados.

De acuerdo al valor teórico, se favorece a diversas disciplinas del conocimiento, no solo al área de la docencia, también a disciplinas como la psicología, ya que el comportamiento del individuo involucra a varias y distintas implicancias entre los trabajadores que se encuentran dentro de una institución. En tal sentido puede ser estudiado por personal docente, administrativo y obreros, dependerá del rubro de la institución estudiada.

De acuerdo a los aspectos metodológicos, el actual estudio presenta una metodología que origina un confiable y veraz conocimiento que podría emplearse en nuevos estudios de diversas instituciones pedagógicas.

### **3.- Problema**

En el contexto nacional y mundial es primordial que los docentes de las instituciones educativas tengan una motivación necesaria para la realización de un trabajo óptimo, por consiguiente, los centros educativos no deberían tener docentes desmotivados o insatisfechos, ya que la insatisfacción trasciende de forma evidente en la enseñanza de calidad y de estimular progresivamente y de manera creativa a los docentes debe ser lo habitual, de esa manera proteger y aumentar consecutivamente su compromiso y lograr ser una Institución de calidad.

Según Abad (2000), señala que “es indudable que, cuando un colaborador se siente insatisfecho hacia aspectos determinados tales como los que se mencionan, el nivel de motivación desciende hasta alcanzar límites excesivos”. (p.55). Es por ello, toman las decisiones de cambiar de institución educativa o, por otro lado, convirtiéndose en un docente pasivo, quiere decir, que da lo mínimo, no se encuentra involucrado con la visión de la institución educativa.



Por consiguiente, la motivación es el principal para lograr objetivos, es por ello, los investigadores quisieron averiguar cómo lograr una motivación para que el trabajador labore con satisfacción, sin tener intención de renunciar o cambiar de Institución y de esa manera se logre mayores beneficios.

El término motivación deriva del verbo latino “ movere” , que significa “mover” ósea, el modo de acción para conseguir algo. ( PG. 142 Enciclopedia Océano “ Psicología ).

La motivación es una necesidad o un deseo de dinamizar la conducta, dirigiéndola hacia un objetivo.

El aprendizaje, personalidad, incentivos, ponen en marcha el motor que activa al sujeto hacia un objetivo. Gracias a la motivación de logro, que impulsa al hombre a altos niveles de realización, la sociedad civilizada ha alcanzado sus elevadas cotas artísticas, culturales y materiales (PG. 144 Idem)

La motivación su tendencia es cada vez mayor en la dirección eficiente de una empresa y en la educación y es por ello que se vienen creando y proponiendo métodos y estrategias que deben ser desde la persona del director-en nuestro caso particular- que estimulen al óptimo, al agrado del quehacer educativo.

Dentro el contexto de estudio se observa como las I.E. particulares vienen desarrollando un conjunto de estrategias para mejorar la captación de alumnado como son concursos internos y externos de capacidades de aprendizaje, participación organizada en los eventos cívico-patriótico, eventos culturales de acuerdo al calendario cívico escolar, entre otras, motivando al padre de familia de sus alumnos y a los padres potenciales.

La I.E. en estudio carece de motivaciones adecuadas por parte del director hacia los profesores de primaria, para poder desarrollar con calidad las actividades académicas y con ello satisfacer las demandas estudiantiles, padres de familia y sociedad, requieren un director participativo, motivador, de fuerza creadora, alta moral, que de importancia a las relaciones humanas( clima institucional), en buena cuenta un trabajo dirigido, organizado, coordinado, participativo, no circadiano, de

amplia iniciativa y que se trabaje con un verdadero espíritu de cuerpo.

Frente a este panorama de gestión en la I.E. se propone un conjunto de estrategias motivadoras que el director puede hacer uso de ellas y con ello mejorar no solo la gestión sino todo el proceso educativo en calidad, satisfaciendo la demanda social y dando cumplimiento al encargo social.

La institución educativa Rafael Loayza Guevara brinda sus servicios a la comunidad a partir del año 1960, teniendo su pico de relevancia y liderazgo en el segundo quinquenio de los 80 con un promedio de 40 alumnos por salón, el director era recién nombrado y mantenía un control disciplinario del alumnado, coordinaba con su plana docente y administrativa, aún permanecían profesores identificados con la institución otros retirados que volvían principalmente el día aniversario del colegio.

El modelo neoliberal del oncenio de Fujimori dio facilidades inusitadas a instituciones educativas privadas para la captación de población estudiantil y “aliviar” al estado la carga económica educativa, sumado a ello una clara deficiencia en la gestión de las direcciones que afectan directamente a las actividades académicas.

En la actualidad se cuenta con un promedio aproximado de 25 alumnos por aula, sin considerar la fusión de secciones que conlleva a la excedencia de profesores, el director sigue siendo el mismo con más de 20 años en el cargo.

Es el director el responsable del proceso educativo, no se observa en él una conducta participativa, voluntad de integración, liderazgo para una reestructuración escolar del centro, identidad, trabajo planificado, sustituir sus horas de escritorio por las de aula( orientación y verificación in situ del planeamiento del PCC ), lo ha ido perdiendo en el tiempo y la rutina.

La dirección de la I.E. no estimula, no amerita el trabajo docente, la extensión de R.D. de reconocimiento muchas veces se hace a solicitud del interesado, no se

motiva durante el año lectivo a la competencia sana (interna o externa) en pro de la mejor calidad educativa de la institución.

La elaboración del PCC si bien es cierto se realiza en forma grupal los dos niveles (primaria y secundaria), se desarrolla con tiempo restringido, no suficiente, sin participación de alumnos, miembros de la APAFA o autoridades del lugar, o sea no es holístico, sin articulación PEN al PER o tal vez si como resultado casual de un calco copia de otra I.E., lógicamente las actividades académicas docentes del nivel primaria no es contextualizado, ni propio, menos planificado.

Se cuenta con una área de 10500 metros cuadrados, espacio que muchos colegios particulares anhelan, principalmente las que funcionan en casas, cuenta con áreas verdes y campos recreacionales, sin embargo hay mucho descuido en la infraestructura de aulas y servicios higiénicos uso y abuso de los servicios básicos como agua y luz, el control y supervisión del personal de apoyo es función del director se hace necesario que él motive el cumplimiento de funciones específicas.

En la actualidad las I.E. estatales del contexto vienen estabilizandose en razón de la disminución de población escolar, posiblemente por la proliferación de I.E. privadas - por lo menos uno en cada calle o avenida-.o tal vez por la crisis económica agobiante del padre de familia que se ve “resignado” a enviar a su hijo a un colegio estatal; es por ello que, se propone un conjunto de estrategias motivadoras del director para mejorar la calidad de las actividades académicas de los profesores de primaria y de esa forma satisfacer las demandas de los padres de familia y comunidad en general.

Ante todo lo expuesto, se formula la siguiente pregunta: ¿En qué medida las estrategias motivadoras del director permiten mejorar el desarrollo de las actividades académicas en los docentes de la institución educativa I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019?

#### 4. Conceptuación y Operacionalización de las variables

##### 4.1. Variable Independiente

Estrategias motivadoras

##### 4.2. Variable Dependiente

Actividades académicas

VARIABLES	ASPECTOS	INDICADORES
<b>Variable Independiente</b> Estrategias motivadoras	Fundamentación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Parte de una teoría</li> <li>- Tiene el sustento pedagógico</li> <li>- Está relacionado con los objetivos, contenidos y actividades</li> </ul>
	Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Son claros y precisos</li> <li>- Son viables de alcanz Se</li> <li>- relacionan con mentación, contenidos y actividades</li> </ul>
	Metodología	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Emplea metodología interactiva</li> <li>- Formadores emplean estrategias de enseñanza</li> <li>- Docentes participantes hacen uso de estrategias de aprendi</li> <li>- Se propicia la participación individual y grupal</li> </ul>
	Tiempo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Es suficiente para lograr los objetivos previstos</li> <li>- Se hace buen uso del recurso tiempo</li> <li>- Es adecuado para los participantes</li> </ul>
	Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La evaluación es permanente: antes, durante y después</li> <li>- Se pone énfasis en la evaluación</li> </ul>

		<p>cualitativa</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se propicia la metacognición</li> <li>- Se propicia la autoevaluación</li> </ul>
<p><b>Variable Dependiente</b></p> <p>Actividades académicas</p>	Planificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los docentes planifican las actividades académicas.</li> <li>- Se organizan los grupos de trabajo.</li> <li>- Se realizan las coordinaciones entre el personal</li> <li>- Se diseñan las programaciones curriculares.</li> </ul>
	Ejecución	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se logran los objetivos previstos anteladamente.</li> <li>- Los docentes participan en el logro de los objetivos propuestos.</li> </ul>
	Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se lleva a cabo la evaluación de inicio de lo planificado</li> <li>- Se lleva a cabo la evaluación de proceso de lo planificado.</li> <li>- Se mide el logro de lo planificado a través de instrumentos de evaluación.</li> </ul>

### 5.- Hipótesis

Si se elaboran estrategias motivadoras del director, entonces mejorará el desarrollo de las actividades académicas en los docentes de la institución educativa I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019.

## **6.- Objetivos**

### **6.1. Objetivo General**

Proponer estrategias motivadoras del director para mejorar el desarrollo de las actividades académicas en los docentes de la institución educativa I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019.

### **6.2. Objetivos específicos**

Caracterizar el uso de estrategias motivadoras por parte del director de la institución educativa.

Determinar el desarrollo de las actividades académicas en los docentes de la institución educativa.

Diseñar estrategias motivadoras para mejorar el desarrollo de las actividades académicas en los docentes de la institución educativa.

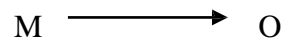
## METODOLOGÍA

### 1. Tipo y diseño de investigación

El tipo de la investigación es descriptivo simple.

El diseño de la investigación es descriptivo – propositivo y consiste en la presentación descriptiva de los datos.

Cuyo diagrama es el siguiente:

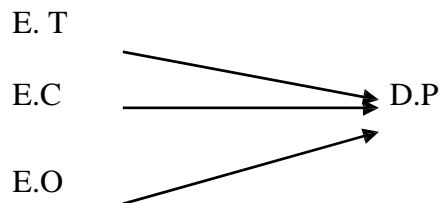


Donde

M = Muestra

O = Encuesta (Observación)

Y es propositivo porque:



Donde:

E. T. Estructura teórica E.C.

Estructura conceptual E.O.

Estructura operacional D.P.

Diseño de la Propuesta

## 2. Población y muestra

INSTITUCIÓN EDUCATIVA	DOCENTES		
	H	M	TOTAL
Rafael Loayza Guevara	06	15	21

FUENTE: Dirección de la Institución Educativa Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019

### a) Población: Tamaño de la población

### b) Muestra

La muestra quedo constituida por la misma población, porque hemos aplicado la muestra censal.

## 3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica empleada para este trabajo fue la encuesta.

Mientras que el instrumento utilizado fue el cuestionario, que se implementó en docentes y directivos de la institución educativa con la finalidad de identificar los diversos procesos y el nivel de motivación que tiene el director en los docentes.

## 4. Técnicas de procesamiento estadístico de la Información

Para analizar y sistematizar la información recogida se utilizó básicamente las medidas de la estadística descriptiva. Además, se emplearon tablas porcentuales y gráficos estadísticos usando el software Excel; se empleó el software estadístico SPSS versión 23.



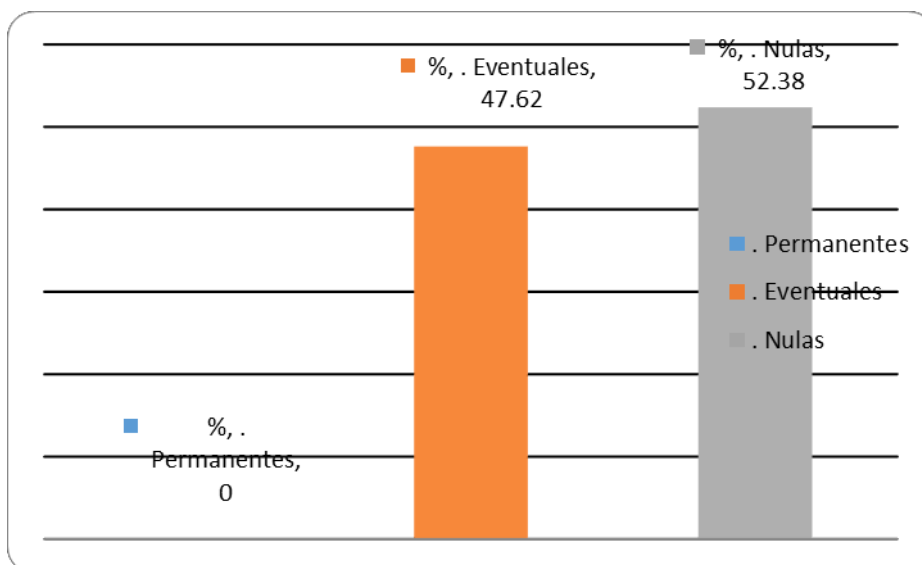
## RESULTADOS

**Tabla 1**

*Capacitaciones promovidas por el director de la I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019*

VARIABLES	F	%
. Permanentes	00	00
. Eventuales	10	47,62
. Nulas	11	52,38
<b>TOTAL</b>	21	100

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019



El presente cuadro corresponde a las capacitaciones promovidas por el director de la I.E. Rafael Loayza Guevara, los docentes observan que el director no promueve capacitaciones permanentemente a pesar que existe la Resolución Ministerial N° 016-96-ED que aprueban normas para la gestión y desarrollo de actividades en los centros y programas educativos en la que señala, acentuar el proceso de mejoramiento de la

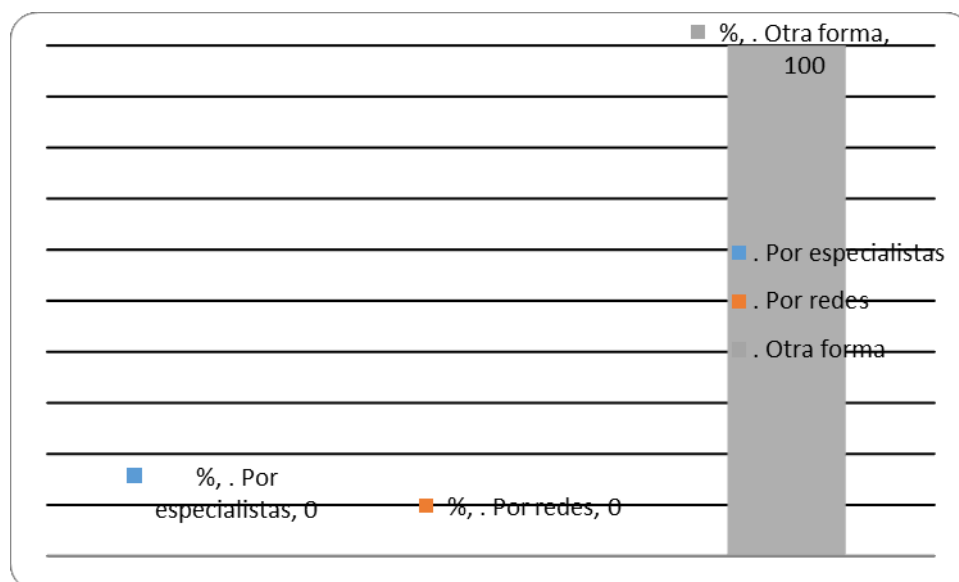
calidad de la educación priorizando la **capacitación y actualización permanente** de los maestros y prosiguiendo con la política de mejoramiento de su calidad de vida, cuyo objetivo es orientar la gestión pedagógica e institucional de los centros y programas educativos. Un 47,62% señalan que son eventuales o sea de norma y un 52,38% de maestros informan que son nulas ni de normas ni de promoción.

**Tabla N° 2**

*Modalidad de las capacitaciones promovidas por el director*

VARIABLES	F	%
. Por especialistas	00	00
. Por redes	00	00
. Otra forma	21	100
<b>TOTAL</b>		100

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019



Se infiere del cuadro que la modalidad de capacitación por redes o especialistas no se da. Existe sin embargo otra modalidad, la que desarrollan los comités técnico pedagógico y también explican los docentes que el director no promueve capacitaciones corroborando la información dada en el cuadro N° 01.

Modalidad de capacitación. Una es invitar a entrenadores especialistas. Otra mediante “redes “, con universidades, instituciones gubernamentales y no gubernamentales.

### Tabla N° 3

*Reconocimientos promovidos por el director de la I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa*

VARIABLES	F	%
. Por resolución directoral	01	4,76
. Por promoción interna	02	9,53
. No se acostumbra	11	52,38
. Otra forma	07	33,33
<b>TOTAL</b>	21	100

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019

En la R.M. N° 016-96-ED, capítulo V, en su punto número 1 sobre las responsabilidades básicas del centro educativo, en su literal h) precisa evaluar, **incentivar** y reconocer el esfuerzo y **mérito** individual y colectivo...cada director constituirá un comité de evaluación que lo precederá.

Un 52,38% de los encuestados señalan que el director no da ningún tipo de reconocimiento, un 33,33% indican que existe incentivos eventuales cuando las circunstancias lo ameritan, cuando alguna comisión trabaja y pide certificado

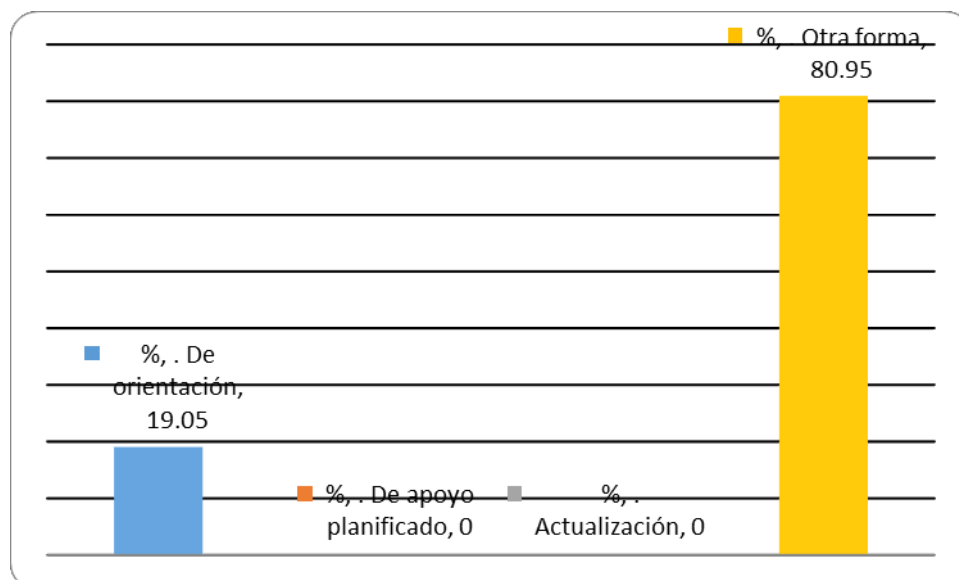
extiende oficios de felicitación. Un 9,53% contesta que existe promoción interna y un 4,76% incentivos a través de una R.D.

**Tabla N° 4**

*Estrategias de asesoramiento del director de la I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa*

VARIABLES	F	%
. De orientación	04	19,05
. De apoyo planificado		
. Actualización		
. Otra forma	17	80,95
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019



El asesoramiento es un servicio de ayuda profesional dirigida a posibilidad la toma de decisiones o al mejoramiento de técnicas de trabajo o a superar aspectos deficitarios, cuyo objetivo principal es lograr mejores niveles, mayor calidad, en el logro de metas precisadas en el P.E.I y el P.C.C.

Del cuadro N° 04 el 80,95% indica que no existe ningún tipo de asesoramiento y que algunas pocas veces la da la sub dirección según mandato de la UGEL. El 19,05% recuerda que el director orienta como estrategia de asesoramiento.

**Tabla N° 5**

*Características de liderazgo del director de la I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa*

<b>VARIABLES</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
. Comunicativo	00	00
. Sociable	00	00
. Dirige grupos	02	9,53
. Acepta opiniones	02	9,53
. Otras características	17	80,94
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019

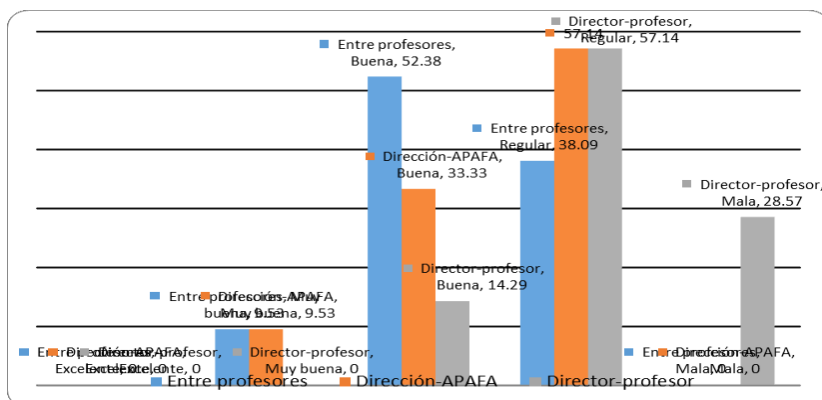
Un 80,94% señala que el director no es líder porque no dialoga o dialoga en pocas oportunidades, tampoco acepta opiniones, que es autoritario y que solo es un administrativo. El perfil del director tiene que reunir requisitos de liderazgo, como por ejemplo comunicación democrática y horizontal, sociable que propicie un clima institucional armónico, debe aceptar opiniones para evitar la verticalidad y el no compromiso de los docentes (al no sentirse parte), demostrar que dirige grupos y quedará demostrado en la eficacia de planificación, formulación, y ejecución del P.E.I y el P.C.C.

**Tabla N° 6**

*Relaciones humanas en la I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa*

VARIABLES	Entre profesores		Dirección-APAFA		Director-profesor	
	F	%	F	%	F	%
Excelente	00	00	00	00	00	00
Muy buena	02	9,53	02	9,53	00	00
Buena	11	52,38	07	33,33	03	14,29
Regular	08	38,09	12	57,14	12	57,14
Mala	00	00	00	00	06	28,57
<b>TOTAL</b>		<b>100</b>		<b>100</b>		<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019



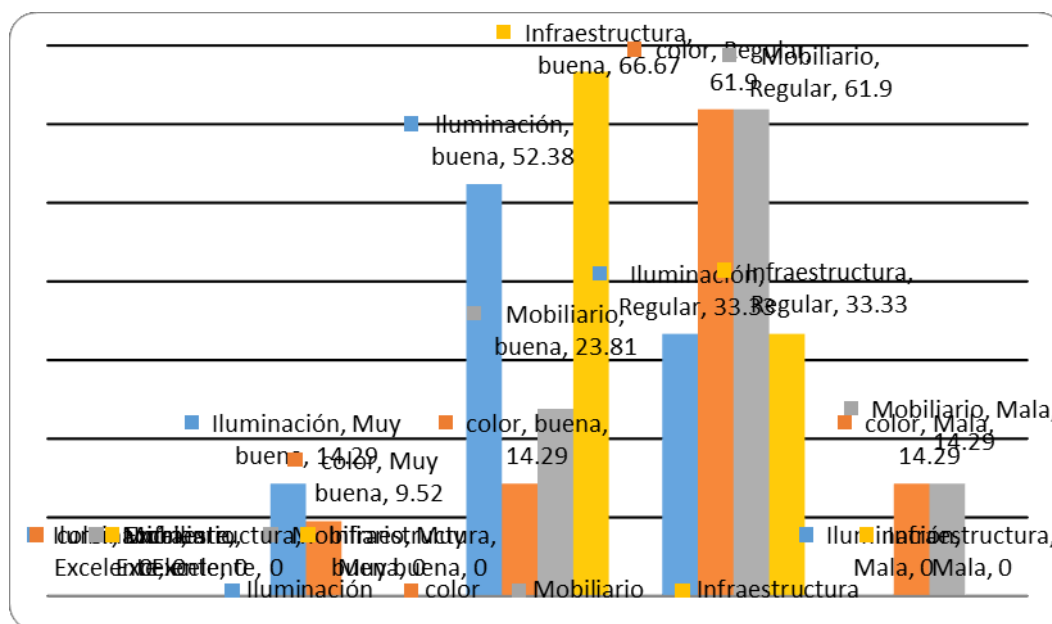
Un 52,38% indican que las relaciones entre profesores es buena, 38,09% señala que es regular y un 9,53% que es muy buena; la relación APAFA- Dirección nos da a conocer el cuadro que el 57,14% sus relaciones son regulares, el 33,33% que es buena y el 9,53% que es muy buena ; la relación director- docente señalan los encuestados en un 57,14% que es regular, un 28,57% es mala y un 14,29% que es buena. Se concluye que las relaciones humanas deben estar orientadas a humanizar el trabajo, valga la redundancia, conjugando deberes y derechos, personales y profesionales. Las relaciones humanas en el trabajo así como pretende humanizar también debe prever el director que ellas no se descarríen llegando a extremos opuestos. Ya hay muchas experiencias ingratas en la que ciertos servidores aprovechándose del nepotismo, el sectarismo, “amistad” y otras contingencias se deshacen de sus deberes y exigen sólo derechos.

Tabla N° 7

*Características de las aulas de la I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019*

VARIABLES	Iluminación		Color		Mobiliario		Infraestructura	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Excelente	00	00	00	00	00	00	00	00
Muy buena	03	14,29	02	9,52	00	00	00	00
buena	11	52,38	03	14,29	05	23,81	14	66,67
Regular	07	33,33	13	61,90	13	61,90	07	33,33
Mala	00	00	03	14,29	03	14,29	00	00
<b>Total</b>		<b>100</b>	<b>21</b>	<b>100</b>	<b>21</b>	<b>100</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019





Un 52,38% señalan que la iluminación de las aulas es buena, un 33,33% que es regular y un 14,29% que la luz es muy buena; sobre el color un 61,90% informan que es regular un 14,29% que es mala y buena y un 9,52% que el color es muy bueno; en relación al mobiliario el 61,90% precisan que es regular, el 23,81% que es buena y el 14,29% que el mobiliario es malo; en cuanto a la infraestructura un 66,67% indican que es buena, y un 33,33% que es regular.

**Tabla N° 8**

*Características del uso del laboratorio de la I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa*

Variables	Diseño		Implementación		Servicios	
	F	%	F	%	F	%
Excelente	02	9,53				
Muy bueno(a)						
Buena	07	33,33	09	42,85	03	14,30
Regular	09	42,85	09	42,85	09	42,85
Mala	03	14,29	03	14,30	09	42,85
Total	21	100	21	100	21	100

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019

Un 42,85% indican que el diseño del laboratorio es regular, un 33,33% que el diseño es bueno un 14,29% que es malo y un 9,53% que es excelente; en lo referente a su implementación un 42,85% señalan que es buena y regular su implementación y un 14,3% que es mala su dotación material; sobre los servicios que presta indican en un 42,85% que es mala y regular y un 14,3% que es buena

El laboratorio desarrolla la inteligencia senso- motora, el aprendizaje como experiencia personal, la experimentación y ello debe tener una planificación didáctica, una implementación y servicios en primaria, el director debe motivar su uso de los niños de primaria recordando la importancia en el proceso de aprendizaje a los docentes, verificando su visita a través de hojas de guía que debe reportar el

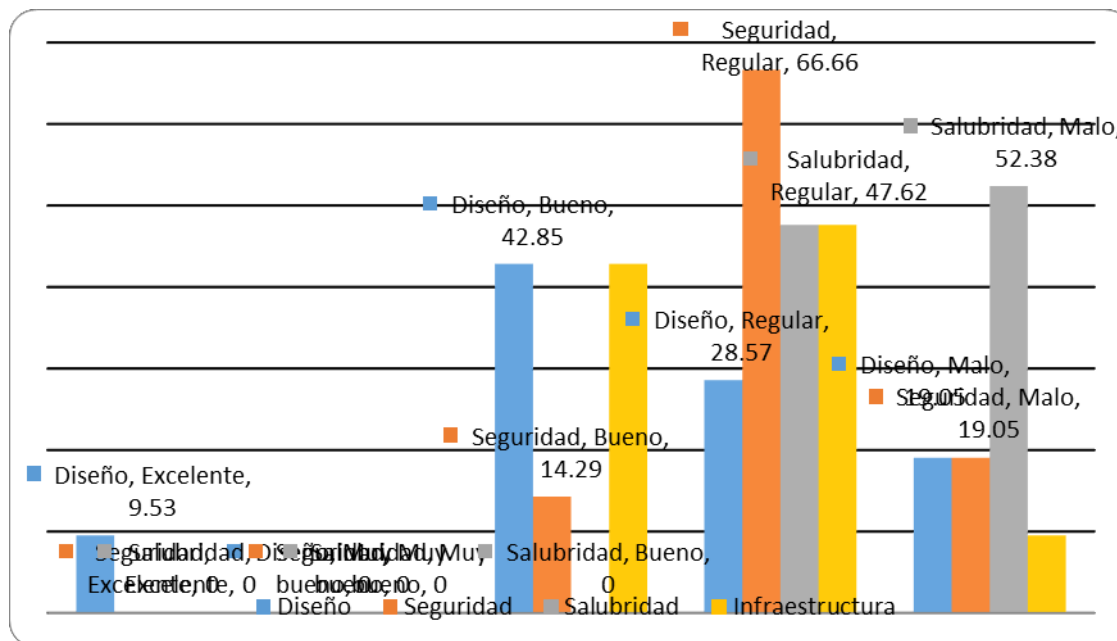
laboratorista.

**Tabla N° 9**

*Características de los servicios higiénicos escolares de la I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa*

VARIABLES	Diseño		Seguridad		Salubridad		Infraestructura	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Excelente	02	9,53	00	00	00	00	00	00
Muy bueno	00	00	00	00	00	00	00	00
Bueno	09	42,85	03	14,29	00	00	09	42,85
Regular	06	28,57	14	66,66	10	47,62	10	47,62
Malo	04	19,05	04	19,05	11	52,38	02	9,53
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>	<b>21</b>	<b>100</b>	<b>21</b>	<b>100</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019



En lo referente a seguridad en los SS.HH señalan los profesores encuestados que un 42,85% es buena, un 28,57% es regular y un 19,05% es malo; en lo relacionado a salubridad un 52,38% precisan que es mala y un 47,62% es regular; la opinión sobre la infraestructura el 47,62% es regular, el 42,85% que es buena y el 9,53% es mala.

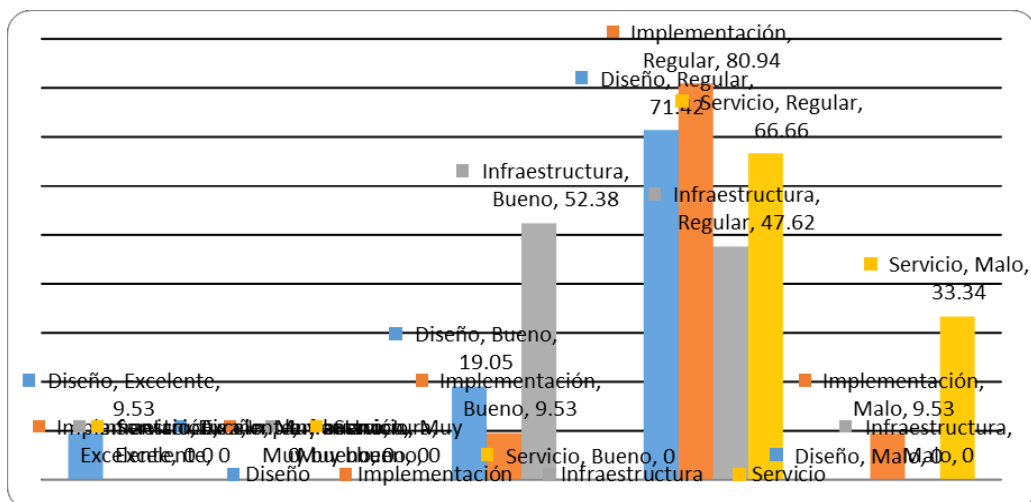
Los servicios higiénicos deben ser limpios e higiénicos, dado que se forma rápidamente focos de microbios. La disciplina en alumnos en el terreno de la higiene es un requisito y hasta los más pequeños pueden aprenderlo rápidamente. Debe limpiarse diariamente, en vista que es el colegio un lugar donde se juntan muchas personas.

**Tabla N° 10**

*Características de la biblioteca de la I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa*

VARIABLES	Diseño		Implementación		Infraestructura		Servicio	
	F	%	F	%	F	%	F	%
Excelente	02	9,53	00	00	00	00	00	00
Muy bueno	00	00	00	00	00	00	00	00
Bueno	04	19,05	02	9,53	11	52,38	00	00
Regular	15	71,42	17	80,94	10	47,62	14	66,66
Malo	00	00	02	9,53	00	00	07	33,34
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>	<b>21</b>	<b>100</b>	<b>21</b>	<b>100</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019



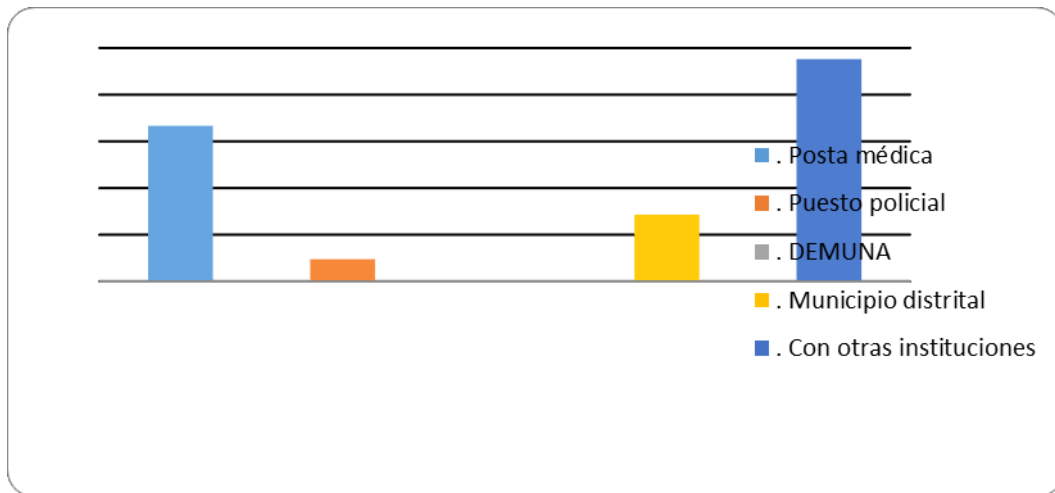
En la implementación de la biblioteca puntualizan que un 80,94% es regular y un 9,53% señalan que la implementación mala y buena; referente a su infraestructura un 52,38% indica que es buena, un 47,62% es regular; sobre los servicios que presta un 66,66% precisa que el servicio es regular y un 33,34% que el servicio es malo.

**Tabla 11**

*Instituciones con las que coordina el director de la I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019*

VARIABLES	F	%
. Posta médica	07	33,33
. Puesto policial	01	4,76
. DEMUNA		
. Municipio distrital	03	14,29
. Con otras instituciones	10	47,62
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019



En la R.M. N° 016-96-ED en el capítulo V sobre normas específicas, en su punto número 1 sobre responsabilidades básicas del centro educativo, en el literal d) señala promover la participación de los padres de familia, las universidades, otros sectores y la comunidad organizada para mejorar los servicios prestados.

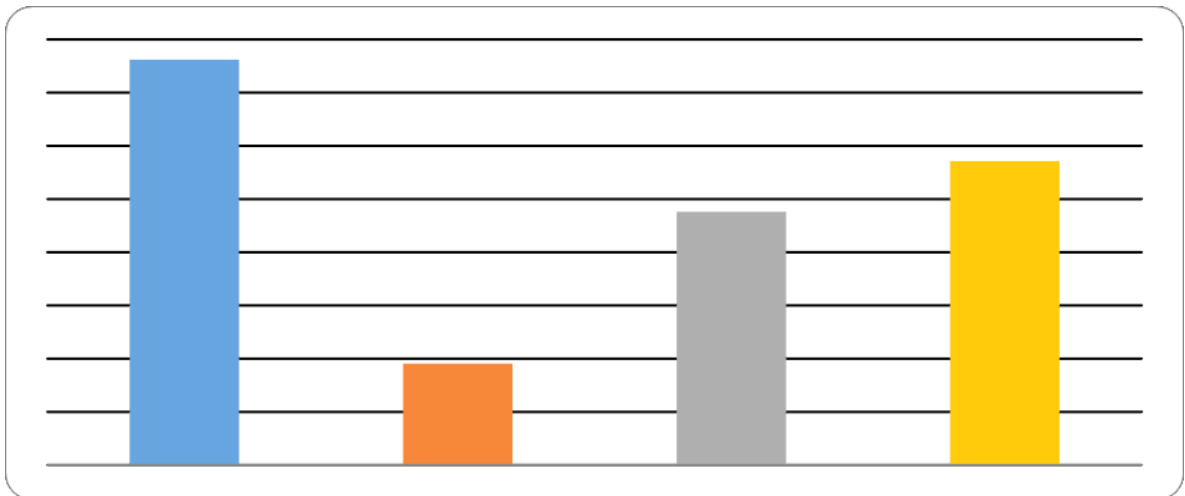
Un 47,62% señala que la dirección coordina con otras instituciones que no están como alternativas en el cuestionario como por ejemplo con la iglesia, SOLARIS del Perú, o si lo hace es a exigencia de los profesores y piden algunos que la dirección coordine con la DEMUNA.

**Tabla N° 12**

*Contenidos desarrollados por los profesores del nivel primario en el proceso de enseñanza-aprendizaje de la I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019*

<b>VARIABLES</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
En función del alumno	08	38,09
Contextualizados	02	9,53
Seleccionados de la planificación elaboración del PCC	05	23,81
Otros	06	28,57
<b>TOTAL</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019



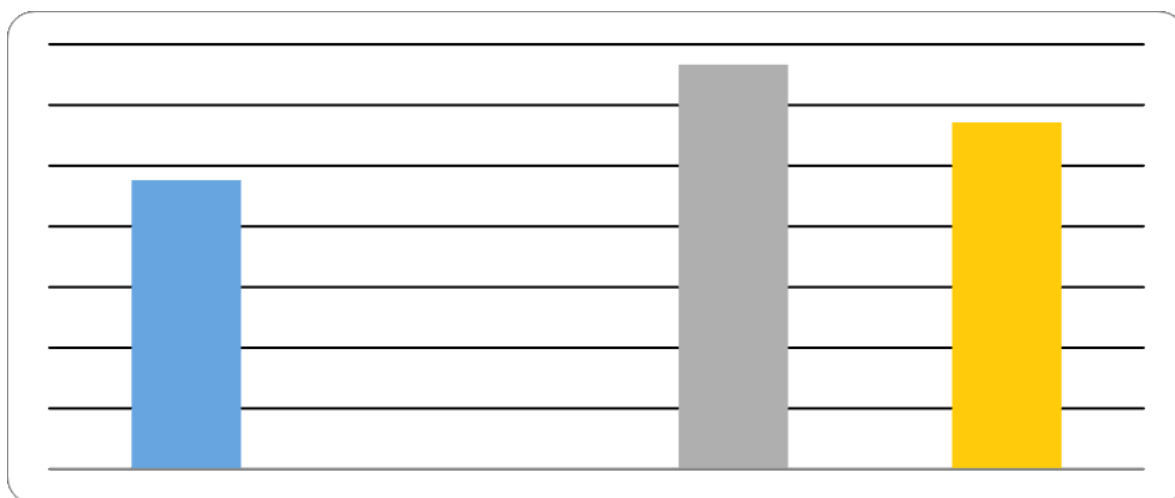
Un 38,09% indican que los contenidos de EA son en función del alumno, un 23,81% los contenidos son seleccionados de la planificación del PCC. y un 9,53% indican que los contenidos están contextualizados.

**Tabla N° 13**

*Tipo de metodología desarrollada por el docente primario de la I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019*

VARIABLES	F	%
. Permanente	05	23,81
. Eventual	00	00
. Actualizada	07	33,33
. Diversa	06	28,57
. Otra forma	03	14,29
<b>TOTAL</b>	21	100

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019



Un 33,33% indican que su metodología que utiliza cada maestro en aula es actualizada un 28,57% diversa, un 23,81% permanente y un 14,29% aplica otra metodología como por ejemplo de acuerdo a mi actual capacitación docente o activa visual tecnológica educativa.

**Tabla N° 14**

*Características de la evaluación de los aprendizajes de los niños de la I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019*

VARIABLES	F	%
Integrales	08	38,09
Contextualizadas		
Flexibles	10	47,62
Interpretativas	02	9,53
Otras	01	4,76
Total	21	100

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019

Un 47,62% señalan que la evaluación de los aprendizajes a sus niños son flexibles, un 38,09% puntualizan son integrales, un 9,53% interpretativas y un 4,76% aplican otra modalidad de evaluación de los aprendizajes por ejemplo señalan de acuerdo a la realidad del niño o que aplican todas las alternativas en conjunto.

Entendemos por evaluación el proceso sistemático de obtención de información respecto de las posibilidades y necesidades de aprendizaje del alumno, con el propósito de formular juicios de valor y tomar las decisiones más pertinentes a cada situación.



**Tabla N° 15***Estrategias del director en la planificación del PCC*

<b>VARIABLES</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Dirigidas personalmente	02	9,53
Delega a un profesor	15	71,42
Otra estrategia	04	19,05
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la I.E Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019

Un 71,42% indican que el director delega a un profesor para la planificación del PCC, un 19,05 explica que aplica otra estrategia como la observación pasiva o nunca escucha las inquietudes docentes o que finalmente no aplica ninguna estrategia por su ausencia en los eventos.

El término estrategia viene del griego “strategos”, que significa “un general”. A su vez esta palabra proviene de dos raíces que significa “ejército” y “acaudillar”. El vocablo griego stratega significa planificar la destrucción de los enemigos en razón del uso eficaz de los recursos.(“ Administración Estratégica” Módulo III PG: 122)

**Tabla N° 16***Estrategias del director en el análisis y desarrollo del PCC*

<b>VARIABLES</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Trabajo integrado los dos niveles	03	14,29
Trabajo grupal por niveles	11	52,38
Trabajo grupal por especialidad	00	00
Otra estrategia	07	33,33
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

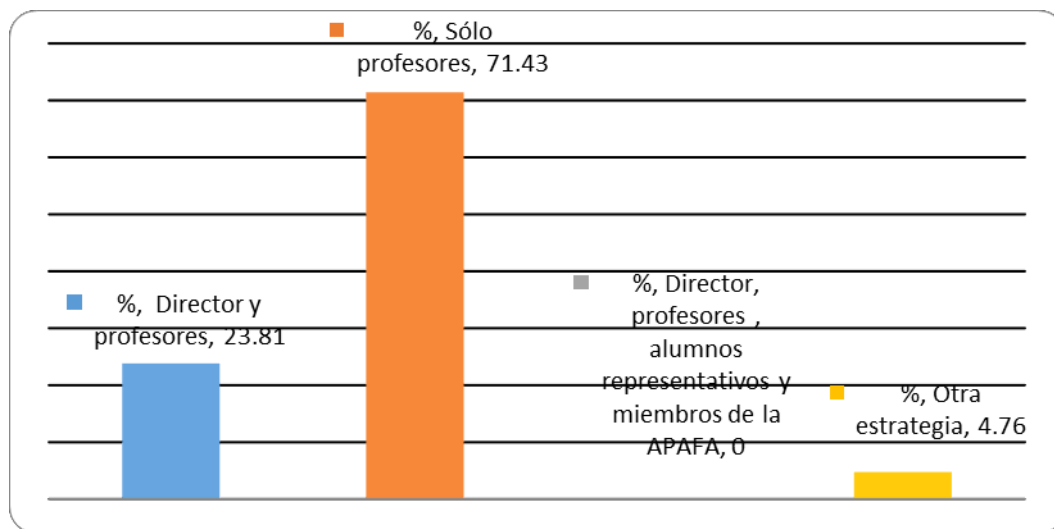
Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019

Un 52,38% precisa que el trabajo grupal es por niveles, un 33,33% que aplica otra estrategia como por grado o que primaria y secundaria cada cual anda por su cuenta o que finalmente no se analiza el PCC, por lo tanto no hay estrategia de análisis.

**Tabla N° 17***Participación en la elaboración del PCC*

VARIABLES	F	%
Director y profesores	05	23,81
Sólo profesores	15	71,43
Director, profesores , alumnos representativos y miembros de la APAFA	00	00
Otra estrategia	01	4,76
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019



Los docentes tienen un rol fundamental en la elaboración del PCC, por lo que será necesario asegurar su participación mediante la organización de equipos de trabajo. Para ello el director promoverá, organizará y orientará el proceso y tomará las medidas administrativas que aseguren la participación de todos los docentes, fundamentalmente en el mes de planeamiento y organización del año lectivo.

Para la elaboración del PCC hay que considerar el conocimiento de la realidad, el conocimiento de la nueva propuesta educativa. La innovación debe ser una forma de vida para todos, ser precisa, sistemática (secuencial, ordenada), holística, didáctica, dialéctica.

**Tabla N° 18***Características de la programación curricular de aula*

<b>VARIABLES</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
Contextualiza	02	9,53
En función del alumno	04	19,04
Planificada	02	9,53
Diversificada	08	38,09
Otra característica	05	23,81
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la I.E. Rafael Loayza Guevara Arequipa 2019

La programación curricular a nivel de aula supone dos actividades, que se efectúan en diferentes momentos la programación anual (previsión a grandes rasgos) y la programación a corto plazo (competencias que conformarán las unidades didácticas U. de A., proyectos y módulos).

La no participación del director en la planificación, elaboración y desarrollo del P.C.C., la no presencia de representantes que no pertenecen a la I.E. directamente pero necesarios y fundamentales para cumplir con la contextualización o categoría holística de tan trascendental trabajo institucional, resulta paradójico que los maestros del nivel primario desarrollen su P.C.C de aula contextualizado, podría tratarse de un encubrimiento “ sano” o tal vez cada maestro toma sus propias estrategias para cumplir con la contextualización del P.C.C. la cual sería materia de investigación que por el momento no se contempla, no estaba previsto.

## ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

El asesoramiento por sus propias características y necesidades de servicio deben darse a todo nivel. No solo se asesora a los subordinados. También se hace y debe hacerse a las autoridades superiores y a los elementos del mismo nivel jerárquico así lo establece la norma El asesoramiento acrecienta la autoridad formal de quien la ostenta, de quien la promueve, lo lidera.

La comunicación es un principio básico de organización social, interacción que permite a los sujetos participar en actividades comunes. Todo el organismo es instrumento de comunicación.

La actividad educativa es una actividad comunicativa por excelencia, en la que se manifiestan todas las funciones que son inherentes a esta última: informativa, afectiva, valorativa y reguladora de las conductas.( B.F. Lomov)

“La educación es comunicación, es diálogo en la medida que no es la transferencia del saber, sino un encuentro de dos sujetos interlocutores, que buscan la significación de los significados.”(Pablo Freire).

No aceptar opiniones, conspira con su pertinencia y eficacia en las propuestas, las decisiones de consenso son garantía de continuidad y liderazgo.

Líder es todo individuo que, gracias a su personalidad, dirige un grupo social con la participación espontánea de sus miembros para lograr objetivos comunes.

El liderazgo es un instrumento poderoso para influenciar sobre las personas, fortaleciendo la autoridad al interior de la organización.

Es pertinente involucrar a la población, padres de familia, profesores, administrativos en el diseño y construcción de sus escuelas es un primer paso importante en la identificación con la I.E. El aula es el lugar donde mayor tiempo permanecen los alumnos, donde mayor número de incidentes ocurren, y donde se realiza la mayoría de las actividades de aprendizaje. Es pues un ámbito esencial a tener en cuenta. El aula en si mismo es un perfecto lugar que permite potenciar la autoestima utilizando sus paredes con carteles, mapas, dibujos

gráficos, y colores pertinentes, la descarga visual de una paredes “blancas” o maltratadas, tiene mucho que ver con la actitud agresiva o de destrozo y deterioro que se genera en un centro, el monitoreo lo controla el director es él ejecutivo, tiene personal para la tarea específica , si no lo hace ¿ De qué estamos hablando?.

Una biblioteca accesible para todos los alumnos con libros y otros materiales de estudio es de gran ayuda en la oferta de una variedad de materiales y procesos de aprendizaje. Un servicio ineficaz compromete una deficiente complementación de los aprendizajes por falta de material de consulta o porque simplemente no brinda servicio, entonces el alumno no consolida los aprendizajes de aula, limitando la formación integral del educando y egresarán estudiantes de la I.E. con déficit de comprensión lectora. Indudablemente es gestión deficiente, existiendo indiferencia de los agentes educativos sobre su uso y servicio por falta de motivación del director. Los materiales educativos existentes en una biblioteca como láminas, modelos tridimensionales sirven en los procesos de aprendizaje individual o grupal, desarrollando la imaginación, juegos de comunicación en equipo, debates, producción de textos. Su implementación actualizada y ordenada atrae al lector. La atención la brinda un personal de servicio, por “mejoramiento” administrativo, el tiempo de servicio otorga título de bibliotecario(a) ¿?, al director no se lo ve leer menos será un ex personal de servicio, he ahí una realidad kafkiana. La biblioteca municipal en la década de los 80 al solicitar a los bibliotecarios textos de Alberto Schweitzer, los coros de Eurípides y Esquilo, los versos de Homero, Longfellow, Bertrand Russell...entre otros miraban algunos de sus bibliotecarios desde su quinto de secundaria, primero con asombro luego con fastidio al lector, aún continúan por ahí, muchas gracias se les agradece su híbrida atención.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

En la Institución Educativa “Rafael Loayza Guevara” el desarrollo de las actividades académicas de los docentes del nivel primario no son motivadas adecuadamente por el director, lo que determina un nivel inadecuado de la calidad educativa.

Las estrategias motivacionales del director no se reflejan en la planificación direccional, lo que determina su falta de liderazgo.

Con la aplicación de estrategias motivacionales basadas en las teorías de Abraham Maslow y Carl Rogers se mejorará el desarrollo de las actividades académicas de los docentes del nivel primario de la I.E. “Rafael Loayza Guevara”.



**Recomendaciones**

Se recomienda a la Dirección Regional de Educación de Arequipa, UGELS, elaborar un minucioso perfil de los aspirantes a directores basados en la presente propuesta para una elección pertinente y por ende mejorar la calidad educativa estatal.

Los docentes deben desarrollar sus actividades académicas motivadas perennemente, aspirando al crecimiento y autorrealización, pulsando los resortes psicológicos a nivel intra para mejora de la calidad humana y educativa.

Los directores tienen que poseer una cosmovisión basta, científica y filosófica, una cognición preclara de las distintas disciplinas filosofantes, estar a la vanguardia de los avances científicos tecnológicos, interactuar con el micro y macro contexto de su Institución Educativa dentro de los cánones axiológicos y estéticos porque es un personaje formador y público.

## **AGRADECIMIENTO**

Mi agradecimiento los docentes de la  
Universidad San Pedro.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Anaya, A., Anaya, C. (2010) ¿Motivar para aprobar o para aprender? Estrategias de motivación del aprendizaje para los estudiantes. *Revista Tecnología, Ciencia y Educación*, 25 (1), 6.
- Arancibia, V., Herrera, P., Strasser, K. (2008). *Manual de psicología educacional*. (6.ª ed.). Chile: Ediciones Universidad Católica de Chile
- Barca, A., Porto, A., Santorum, R., Barca, E. (2005). Motivación académica, orientación a metas y estilos atribucionales: la Escala CEAP-48. *Revista de Psicología y Educación*, 1 (2), 103-136.
- Ramires, B. (2010.). *Relación familiar y su influencia en el rendimiento académico de los alumnos de 1º año de secundaria de la I.E.P. Jose Ingenieros del distrito de Ate. (Tesis para obtener el Grado de Magister)*. Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. 3ª Ed. Colombia: Pearson.
- Boekaerts, M. (2002). *Motivación para aprender*. Recuperado el 22 de setiembre del 2019 de: [http://eklavya.org/edu-practices\\_10\\_eng.pdf](http://eklavya.org/edu-practices_10_eng.pdf)
- British Journal of Educational Psychology* (2015). Universalidad cultural y especificidad del compromiso del estudiante en el colegio: El resultado de un estudio internacional de 12 países. 1 (2), 137-153. doi: 10.1111/bjep.12079
- Carrasco, J. (1997). *Técnicas y recursos para el desarrollo de clases*. 3ª ed. Madrid: RIALP, S.A.
- Chávez, E. (2012). *Motivación y opinión del proceso didáctico del nivel secundaria de una institución educativa en Ventanilla. [Tesis de maestría]*. Universidad San Ignacio de Loyola, Lima.
- Choi, S. (2014) *Lo que los mejores modelos educativos están haciendo bien*. TED. Recuperado el 22 de setiembre del 2019 de: <http://ideas.ted.com/what-the-best-education-systems-are-doing-right>
- Colmenares, M., Delgado, F. (2008). La correlación entre rendimiento académico y motivación de logro: Elementos para la discusión y reflexión. *Revista Electrónica de Humanidades, Educación y Comunicación Social* (5).

Recuperado el 22 de setiembre del 2019 de: <http://publicaciones.urbe.edu/index.php/REDHECS/article/view/600>

- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2002). Estudio cualitativo de escuelas con resultados destacables en siete países latinoamericanos. Recuperado el 22 de setiembre del 2019 de: <http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001310/131037s.pdf>
- Gallego, J. (2008). Motivación y aprendizaje en el contexto educativo. Recuperado el 22 de setiembre del 2019 de: <https://es.scribd.com/doc/51664732/Libro-Motivacion-y-aprendizaje-en-elcontexto-educativo>
- García, R. (2011). Estudios sobre la motivación y los problemas de la convivencia escolar. [Tesis de maestría]. Universidad de Almería. Recuperado el 22 de setiembre del 2019 de: [http://repositorio.ual.es/bitstream/handle/10835/1179/Garcia\\_Esquivel\\_Raquel.pdf?sequence=1](http://repositorio.ual.es/bitstream/handle/10835/1179/Garcia_Esquivel_Raquel.pdf?sequence=1)
- Gilbert, I., Holleran, G. (2015). Una ayuda al profesor para la motivación esencial en clase. Recuperado el 22 de setiembre del 2019 de: <https://books.google.com.pe/books?isbn=1317750802>
- Gómez, M. (2006). Introducción a la metodología de la investigación científica. Argentina: Editorial Brujas.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. 6ª ed. México D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
- Lavoie, R. (2008). Un avance significativo en la motivación: 6 secretos para transformar al estudiante indiferente. Recuperado el 22 de setiembre del 2019 de: <https://books.google.com.pe/books?isbn=0743289617>
- Maquilón, J., Hernández, F. (2010). Influencia de la motivación en el rendimiento académico de los estudiantes de formación profesional. Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado, 14 (1). Recuperado el 22 de setiembre del 2019 de: [http://www.aufop.com/aufop/uploaded\\_files/articulos/1301588086.pdf](http://www.aufop.com/aufop/uploaded_files/articulos/1301588086.pdf)
- Ministerio de Educación del Perú (2013). Guía para una escuela acogedora e integradora desde el inicio del año escolar. Recuperado el 22 de setiembre del

- 2019 de: [http://www.minedu.gob.pe/DeInteres/xtras/guia\\_buena\\_acogida\\_25\\_2\\_13.pdf](http://www.minedu.gob.pe/DeInteres/xtras/guia_buena_acogida_25_2_13.pdf)
- Ministerio de Educación del Perú (2016). Currículo Nacional de Educación Básica Regular. Programa curricular de Educación Secundaria. Recuperado el 22 de setiembre del 2019 de: <http://www.minedu.gob.pe/curriculo/pdf/programa-curricular-educacionsecundaria.pdf>
- Namakforoosh, M. (2005). Metodología de la investigación. 2ª ed. México: Limusa.
- Ospina, J. (2006). La motivación, motor del aprendizaje. Revista Ciencias de la Salud, 4 (2), 156.
- Remón, S. (2013). Clima social familiar y motivación académica en estudiantes de 3ro. Y 4to de secundaria pertenecientes a colegios católicos de Lima Metropolitana.[Tesis de maestría]. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.
- Rodríguez, G. (2009) Motivación, estrategias de aprendizaje y rendimiento académico en estudiantes de E.S.O. [Tesis doctoral]. Universidad de La Coruña. Recuperado el 22 de setiembre del 2019 de: [http://ruc.udc.es/bitstream/2183/5669/1/RodriguezFuentes\\_Gustavo.TESIS\\_GRF\\_210109.pdf](http://ruc.udc.es/bitstream/2183/5669/1/RodriguezFuentes_Gustavo.TESIS_GRF_210109.pdf)
- Suárez, Z. (2008). Motivación académica en estudiantes de enseñanza secundaria postobligatoria en la isla Gran Canaria. [Tesis doctoral]. Universidad de Las Palmas de Gran Canaria. Recuperado el 22 de setiembre del 2019 de: [http://acceda.ulpgc.es/bitstream/10553/3425/1/Motivacion\\_academica\\_tesis.pdf](http://acceda.ulpgc.es/bitstream/10553/3425/1/Motivacion_academica_tesis.pdf)
- Talizina, N. (2000). Manual de psicología pedagógica. México: Editorial Universitaria Potosina.
- Tapia, J. (2005). Motivar en la escuela, motivar en la familia; claves para el aprendizaje. España: Morata.
- Tiching (2014). Diez estrategias para motivar a tus estudiantes. Recuperado el 22 de setiembre del 2019 de: <http://blog.tiching.com/10-estrategias-para-motivar-tusestudiantes>
- Tor, J. (2015). La motivación académica. [Mensaje en un blog]. Recuperado el 22 de setiembre del 2019 de: <http://www.neuroespai.com/la-motivacion-academica/>

- Valle, A., Cabanach, R., Rodríguez, S., Núñez, J. y González J. (2006). Algunas claves para comprender la motivación académica. Revista Infocop. Recuperado el 22 de setiembre del 2019 de: [http://www.infocop.es/view\\_articulo.asp?id=819](http://www.infocop.es/view_articulo.asp?id=819)
- Woolfolk, A. (1999). Psicología educativa. 7ª ed. México: Prentice Hall.
- Yactayo, Y. (2010). Motivación de logro académico y rendimiento académico en alumnos de secundaria de una institución educativa del Callao. [Tesis de maestría]. Universidad San Ignacio de Loyola, Lima.

# **ANEXOS**



## ANEXO N° 1

### ENCUESTA APLICADA A LOS DOCENTES DE LA I.E. RAFAEL LOAYZA GUEVARA

Estimado colega, sírvase contestar el presente cuestionario relacionado con la realidad educativa de la I.E. “Rafael Loayza Guevara “. Gracias.

- 01) Las capacitaciones promovidas por el director de la I.E. son :
- ( ) Permanentes ( ) Eventuales ( ) Nulas.
- 02) Las capacitaciones promocionadas por el director son de modalidad:
- ( ) Por Especialistas. ( ) Por Redes ( ) otra forma  
especifique \_\_\_\_\_
- 03) Los reconocimientos- incentivos que ofrece el director de la institución son:
- ( ) Por Resolución Directoral ( ) Por promoción interna ( ) No se  
acostumbra. ( )  
otras \_\_\_\_\_
- 04) La estrategia de asesoramiento del director son de:
- ( ) Orientación ( ) Apoyo planificado ( ) Actualización  
( ) Otra,  
señale \_\_\_\_\_
- 05) El director de la I.E. tienen características de liderazgo por ser:
- ( ) comunicativo ( ) sociable ( ) dirige grupos ( ) Acepta opiniones ( )  
Otras características \_\_\_\_\_



06) Las relaciones humanas en la I.E. Rafael Loayza Guevara son:

	Excelente	Muy buena	Buena	Regular	Mala
Entre profesores					
Dirección-APAFA					
Director- profesores					

07) Las características de las aulas son:

	Excelente	Muy buena	Buena	Regular	Mala
Iluminación					
Color					
Mobiliario					
Infraestructura					

08) Características del uso del laboratorio:

	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo
Diseño					
Implementación					
Servicios					

09) ¿Con qué frecuencia hace uso del laboratorio de la I.E. con sus niños?

Especifique.....

10) Características de los servicios higiénicos de los niños y jóvenes:

	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo
Diseño					
Seguridad					
Salubridad					
Infraestructura					

11) Características del servicio de biblioteca:

	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo
Diseño					
Implementación					
Infraestructura					
Servicio					

12) ¿Con qué otras instituciones a través del director guarda relación y coordinación la I.E. Rafael Loayza Guevara?

a) Posta médica b) Puesto policial c) DEMUNA d) Municipio Distrital

e) Otras (especifique)\_\_\_\_\_

13) Dentro del proceso de E-A los contenidos que usted desarrolla son:

( ) En función del alumno ( ) contextualizados ( ) Seleccionados en la planificación y elaboración del proyecto curricular de la institución.

( ) otros \_\_\_\_\_

14) La metodología que usted aplica, en el desarrollo de sus actividades académicas es:

- a) Permanente      b) Eventual      c) Actualizada      d) Diversa  
 e) Otra (especifique) \_\_\_\_\_

15) Las características de la evaluación de los aprendizajes de sus niños dentro del marco curricular por competencias, son:

- Integrales     Contextualizadas     Flexibles     Interpretativas  
 Otras

(Especifique) \_\_\_\_\_

16) En la planificación del PCC el director utilizan la estrategia de:

- Dirigirlos personalmente     Delegar a otro profesor  
 c) Otra

estrategia \_\_\_\_\_

17) Para el análisis y desarrollo del PCC el director utilizan la estrategia de:

- Trabajo integrado los dos niveles     Trabajo grupal por niveles  
 Trabajo grupal por especialidad  
 Otra

Estrategia \_\_\_\_\_

18) En la elaboración del PCC participan:

- Profesores y director     solo profesores       Profesores, director alumnos representativos, miembros de la APAFA.  Otra estrategia planteada por el director \_\_\_\_\_

19) Las características de la programación curricular del PCC que Ud. desarrolla se caracteriza por ser:

- Contextualizada     En función del alumno     Planificada     Diversificada

( ) Otra característica \_\_\_\_\_

## **Propuesta Pedagógica**

### **Denominación**

Estrategias motivadoras del director para mejorar las actividades académicas de los docentes del nivel primario de la I.E. Rafael Loayza Guevara.

### **Introducción y síntesis de la problemática**

Siempre es preocupación mejorar la calidad educativa, la presente propuesta no se ufana como Pestalozzi que señalaba la solución del proceso de E-A en tres meses lo que otros requerían de un año o más ( Anibal Ponce “ Lucha de clases “ PG. 179) pero se pone a consideración y su aplicación.

En la actualidad tenemos profesores desmoralizados y desmotivados, en ocasiones acompañados de un cierto derrotismo, causando malestar, confusión que no resuelven el problema de las actividades académicas sino la agravan.

La presente propuesta es optimista, porque está basada en teorías humanistas como un sistema de pensamiento en que los intereses y valores humanos son de vital importancia, las teorías de Abraham Maslow y Carl Rogers destacan las fortalezas y aspiraciones, la realización de nuestro potencial. Representan una imagen optimista de la naturaleza humana y describen a las personas como seres creativos y activos que se interesan por el crecimiento y la autorrealización ( Rogers utilizó el término **persona de funcionamiento óptimo** por el término de autorrealización), inspiran entusiasmo merced a la inteligencia y voluntad humana que pueden salir de trampas y descubrir nuevamente que la vida merece ser vivida.

Maslow afirma que las necesidades superiores aparecen “tarde” en la vida, por consiguiente es pertinente el mundo educativo y pertinente en el presente trabajo. Carl Rogers opina que todos los seres humanos deben aprender a confiar en sus propias experiencia, consecuentemente las estrategias motivadoras de la dirección coadyuvan al mejoramiento de las actividades académicas.

Finalmente Rogers creía que tenemos una naturaleza básicamente sana y una tendencia innata a crecer y desarrollar nuestro potencial. Nunca perdió ese entusiasmo a sus 85 años dijo “Al trabajar con los individuos y al trabajar con los

grupos mi visión positiva de la naturaleza humana se fortalece de manera continua “

La crisis por la que atraviesan los C.E. estatales en el Perú si bien es cierto es estructural, el director es quien hace uso del ejercicio de autoridad, establece los canales de comunicación y coordinación, planifica, organiza, informa, dirige, supervisa; así lo establece la R.M.016: Por lo tanto si un centro educativo atraviesa una corriente de mediocridad es básicamente deficiencia de gestión.

El éxito del gestor pasa por la planificación, renovación, cambio, manejo de herramientas de gestión. El que no cambia es un obstáculo. Su hobby del director es leer hasta los últimos minutos de su vida. La palabra, o término cambio nunca pasa de moda, se sabe que en todas las sociedades es difícil el cambio, se resiste. Cuando uno conserva las cosas viejas no hay lugar para las nuevas.

Romper la resistencia al cambio, es sólo cuestión del director, desprenderse de costumbres, tradiciones y recuerdos cuyo peso le impide avanzar. Tiene que renovarse por dentro, implica poner en orden el mundo mental, desechando recuerdos frustrantes, poner en orden el mundo emocional es desechar sentimientos de desunión , para colocar en su lugar .sinergia, poner orden a las conductas del cuerpo a veces acostumbrado a la agitación o a la pereza.

Existen una serie de estrategias de las cuales puede hacer uso un director para mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje, para evitar un trabajo aislado se hace indispensable involucrar de todo su personal para que a través de un conjunto de tareas se supere la problemática específica y de esa forma elevar la calidad educativa.

Dentro del proceso de enseñanza aprendizaje, juega un rol insustituible el profesor de aula, el cual debe contar con un conjunto de actividades académicas acordes a las demandas de los padres de familia y el encargo social. Es por ello, que se hace indispensable que el director utilice un conjunto de estrategias motivadoras sobre los docentes para mejorar y optimizar las actividades académicas.

La problemática específica de la I.E. Rafael Loayza Guevara es que el director no promueve capacitaciones para su personal, no plantifica estratégicamente actividades en la elaboración del PEI, del PCC, todo ello se desprende de la técnica

de la encuesta y su instrumento que se utilizó el cuestionario. Se cuenta con un área de más de 10500 m<sup>2</sup> sin embargo su infraestructura está deteriorada, abandonada, con abundancia de graffitis , cuenta con áreas de complementación del aprendizaje ( como laboratorio y biblioteca) que no motiva su uso y sumado a ello su ubicación es por lo demás inadecuada específicamente la biblioteca.

Esta falta de motivación, genera desconcierto, repercute negativamente en la calidad educativa; es por ello que se hace necesario elaborar un conjunto de estrategias motivadoras basadas en las teorías de Abraham Maslow y Carl Rogers cuyas teoría humanistas tienen claro que los seres humanos son buenos en si, pueden mejorar si son adecuadamente motivadas positivamente, así también lo cree el presente trabajo, para mejorar las actividades académicas de los docentes y por lo tanto, elevar la calidad educativa .

### **Objetivos de la propuesta**

Mejorar las actividades académicas de los docentes del nivel primario de la I.E. Rafael Loayza Guevara con la aplicación de un conjunto de estrategias motivadoras por parte del director.

Sensibilizar y motivar al cambio bajo un conjunto de estrategias del director en los docentes

### **Fundamentación**

La presente propuesta se basa en las teorías de la motivación de Abraham Maslow y Carl Rogers.

### **Estructura o contenidos**

#### **Capacitaciones**

El educador debe ser formado, actualizado y perfeccionado. La educación es una cualidad inherente a la naturaleza humana, por lo tanto, todos debemos ser educados y capacitados para lograr el desarrollo individual y colectivo, es una exigencia y una necesidad de los pueblos.

Las capacitaciones motivan al docente a la investigación en elaboración

pertinente de programas, currículo, contenido, metodología de E-A, técnicas de estudio entre otras; es decir con ello el docente estará preparado para transmitir conocimientos a sus estudiantes. En estas circunstancias se elevará la calidad educativa.

### **Base legal**

Ley N° 28044 “Ley general de educación “

R.M. N° 0494- 2017-ED Aprueban directiva para el desarrollo del año escolar 2019

### **Contenidos**

R.M. N° 28044 en su numeral 2 , inciso 3 señala las acciones de capacitación docente no comprendidas en el PRONAFCAP , la I.E. facilita la participación de sus docentes en acciones de capacitación diseñados por la propia institución, la UGEL, la DREA, el ministerio de educación u otro sector del estado y/o institución acreditada.

Redes de aprendizaje ( D.S. 009-2005-ED Capítulo VI Art. 40 Redes educativas institucionales numeral a) elevar la calidad de los docentes y b) optimizar los recursos humanos y complementados por los artículos 41, 42, 43 y 44.) (Ley N° 28044 Artículo 70 Redes educativas institucionales, señala que las redes educativas institucionales son instancias de cooperación, intercambio y ayuda recíproca y tiene por finalidad a) elevar la calidad profesional, b) optimizar los recursos humanos y c) coordinar intersectorialmente.

Ponencias con invitados de la I.E., gestión a la UGEL, DREA u otras instituciones.

### **Estrategias**

El director dará la lectura de la normatividad vigente cada vez que propicie una capacitación(es decir casi siempre como debe ser), para el criterio de validez, toda ley educativa tomará en cuenta la capacitación por ser inherente a la tarea educativa dentro de un mundo cada vez cambiante; aprovechará dos fechas fundamentales



durante la planificación del P.E.I.- PCC y a medio año cuando se hace la evaluación semestral de las áreas de trabajo (balance procesal) de un modo ineludible.

Motivará en cada capacitación la participación docente plena consensuada, utilizando sus recursos internos formará un comité específico para tal función que estructura su desarrollo con base legal, cronograma, objetivos, desarrollo, estímulos y conclusiones; dicho comité, estará ligado estrechamente con el área técnica pedagógica y opinión del CONEI involucrado el director que le dará un sello de validez.

El director dará a conocer sus funciones en relación a las capacitaciones tal como lo estipula la R.M. 016 o la Ley N° 24088, con el fin de recordar que el preside, orienta, asesora, planifica y califica. Para ello su escritorio debe estar a la mano el diario oficial “ El Peruano” en lo último, utilizando la estrategia del subrayado, jalar citas al pie o al margen con su opinión para luego hacer la sistematización, contextualización, debate docente motivandolo para que tenga dentro de su PECOSA los distintos lineamientos legales que estipula el ministerio de educación y sus instancias legales representativas, en ese sentido el maestro crece.

Antes del inicio del segundo semestre se evaluara los resultados del conjunto de capacitaciones promovidas por el director hasta ese momento, siendo él quien reoriente( si fuere necesario), refuerce los distintos comités ( si así lo amerita) , dando aliento, estimulando y seguridad con su involucración para la continuidad del trabajo educativo enfatizando eno veces la importancia de las capacitaciones dentro del proceso de E-A .

Al término del año se hará la evaluación final, sin buscar sanciones punitivas sino de ameritación dando a conocerse a los padres de familia el proceso de capacitación desarrollado para sus docentes en beneficio de la niñez, cada I.E. debe contar con la imposición de medallas de oro, plata y bronce o en el caso particular de la I.E. entrega de estatuillas de Rafael Loayza Guevara para situaciones especiales y de provecho para la institución, cuando los resultados de las capacitaciones trasciendan más allá de la I.E. Teniendo cuidado en no repartirlos como volantes.

## **La incentivación**

Base legal

D.S. 009-2005-ED

Contenidos

El director orienta permanentemente a sus profesores, los incentiva para que utilice su potencial creativo, habilidades, destrezas, interés en la investigación, crecimiento personal como lo puntualizan las teorías de Abraham Maslow y Carl Rogers

## **Estrategias**

El director, para que aflore el compromiso docente, usará adecuadamente los estímulos, por ejemplo señalando la importancia, la trascendencia de su participación en el desarrollo de las actividades académicas docentes, tomando en cuenta las teorías de Maslow y Rogers reforzará la autoestima cuyo objetivo final será la autorrealización (pirámide de Maslow), reforzará la asertividad, puntualizará de la importancia de su participación dentro del proceso educativo, dado que nos enfrentamos todos a nuevos retos y cambios. Debe tener siempre presente que estamos expuestos a incontables fuentes de estimulación, algunos triviales y otros importantes, algunos amenazantes y otros recompensantes, esto proporciona un marco de referencia o contexto que influye en el crecimiento personal si el estímulo es adecuado.

El maestro es proclive al reconocimiento afectivo y público que a un pecuniario, es por ello que el director con la presencia de toda la plana docente de su plantel, de sus padres de familia, alumnos y comunidad, reconocerá la labor docente específica en un acto público( D.S. 009-2005-ED Art. 19 literal i) que a la letra dice estimular el buen desempeño docente estableciendo en la institución educativa, prácticas y estrategias de reconocimiento público a las innovaciones educativas y experiencias exitosas ( clausura ), alcanzará R.D. sopesando el esfuerzo, aporte del maestro, lo promocionará si se presenta la ocasión en razón a ello y para ello conformará un

comité de evaluación de las áreas de trabajo( presidida por él) que cuantificará la labor desarrollada de cada comité.

“La escuela sufre un desacreditación injusto ( en muchas ocasiones) ante la opinión pública, que la convierte a veces en cabeza de turco de sus propios errores o proyección sobre ellas sus propias angustias” Fauroux (1996), entonces son en estos momentos que se contrarresta esta corriente.

## **El asesoramiento**

### **Estrategias**

Las supervisiones tiene que ser de carácter asesor, orientador con el fin de apuntar a los objetivos propuestos en el PEI y PCC, impulsar la mejora en la calidad educativa, tacto para no perjudicar el ambiente de cordialidad y cooperación, su extensión apropiada un número excesivo de recomendaciones produce un estado de ánimo desfavorable, reafirmando la autoconfianza ( todos los seres humanos deben confiar en sus propias experiencias, ideas como factor de su propio desarrollo, a la gente le motiva una tendencia innata a realizar, mantener y mejorar el yo. Carl Rogers)

### **Liderazgo**

#### **Base legal**

Ley N° 28044 Ley general de educación

#### **Contenidos**

Ley N° 28044 Artículo 64 Objetivos de la gestión, en su numeral e) precisa que el director debe desarrollar liderazgos democráticos.

El líder es todo individuo que, gracias a su personalidad, dirige un grupo social con la participación espontánea de sus miembros.

Vivimos en una sociedad para esforzarnos a aprender en grupo, para esclarecernos los unos a los otros, a través del intercambio de ideas y actitudes.

## **Estrategias**

El director utilizará la estrategia del líder democrático, o sea hablará en términos de “nosotros”, actuará dentro del grupo, tendrá comunicación fluida con cada uno de los maestros, debe estar dentro y con el grupo de trabajo llámese comisión, área, comité, evitará el yoyismo que lo ubicará fuera del grupo (escaso contacto con los agentes educativos)

Debe contar con una apropiada cultural general epistemológica, axiológica, holística, teleológica demostrable, visible, con sentimientos de identificación y entrega a su noble profesión, fortaleza que le permita estar erguido ante la adversidad (que no serán pocas), sencillez para reconocer sus errores, dificultades y logros, poder de persuasión mediante palabras convincentes, argumentos lógicos y obras y conducta irreprochables, meridianas, apostólicas.

El fin primordial es el alumno el eje el pivote de una I.E. , y no sacar ventajas personales del cargo( no olvidar que a mayor cargo mayor es la posibilidad de corrupción), eso creará oposición de los profesores, entonces se pierde el liderazgo.

## **Infraestructura**

Base legal

R.M. N° 0494-2007-ED

Contenidos

Infraestructura educativa. Los directores de las instituciones educativas públicas supervisan la conservación, mantenimiento y rehabilitación, gestionan la adquisición del mobiliario, equipamiento e infraestructura de la institución educativa que dirigen, comunican a la UGEL, las necesidades y urgencias de infraestructura, mobiliario y equipamiento que adolecen.

Las instituciones educativas coordinan con los municipios de acuerdo al Art. 82 de la ley N° 27972 “Ley Orgánica de Municipalidades”, la construcción, equipamiento y mantenimiento de la infraestructura de los locales educativos de su jurisdicción, de acuerdo al Plan de Desarrollo Regional concertado y al presupuesto

asignado para este fin.

### **Estrategia**

El director tiene que “ abrir “ su oficina, en base a la estrategia desarrollada por la iglesia en la década del 60-70 donde los sacerdotes “ensuciaban” los zapatos, contacto con los marginales, el director debe salir de su ensombrecida oficina uno para su homeostasis en vitamina D, para el control , vigilancia y cuantificación de su infraestructura ( el debe saber desde el movimiento de un ladrillo dentro de la institución) y otro para interconectarse con instituciones como los municipios, ONGS, universidades, instituciones religiosas, políticas para gestionar apoyo en el mantenimiento y desarrollo de su infraestructura y para ello debe proyectarse físicamente desde su oficina.

La estrategia de CIRCA pioneros en escuelas parroquiales era, sus sacerdotes que iniciaron sus capillas junto con el inicio de un asentamiento humano, con montículos de piedra o sillar a la par que sus pobladores, en terrenos agrestes; mameluco y zapatos del ejército, manejaban sus bolquetes, descargaban, nivelaban, construían se los veía transportando sobre sus hombros tarros de mezcla en sus techamientos, recalcamos hay que ensuciarse los zapatos y encallecer de cuando en cuando las manos porque así se las ve más limpias. De esta forma se identifica y motiva por imitación a su personal de apoyo o de servicio, en otras palabras el director es un líder manual intelectual.

Tiene que estar en un lugar visible del C.E. el horario de trabajo del personal de apoyo evitando horas de “sublimación”, no solo es el control al docente de manera estricta sus horas laborales de trabajo sino a todo su personal, las horas en que se “gasifican” los de servicio deben dedicarlas al mantenimiento de la infraestructura del plantel atendiendo las recomendaciones del comité de infraestructura.

Por estrategia debe mantenerse estrictamente el control, supervisión, mantenimiento, salubridad, diseño de los SS.HH, la biblioteca, el laboratorio y el frontis de la institución. La ausencia de graffiti en el frontis de la I.E. da una imagen de control, vigilancia, buen servicio social los baños deben contar con la atención e

importancia tan relevante como la sala de espera de la dirección debe rediseñarse contando con la mayor fuente de luz solar, ubicarlos en lugares lo más visible posible y no lo más escondido posible. Si la oficina de la dirección está estratégicamente ubicada observando la puerta principal, los baños deben estar cerca de la visión control del director, docentes y personal de apoyo, estratégicamente, ello dará mayor responsabilidad a ,los estudiantes y minimizara la inclinación a las inscripciones obscenas que caracterizan y permanecen en los baños de las I.E. estatales.

### **Coordinación institucional**

#### **Base legal**

Ley N° 27972 “Ley orgánica de municipalidades”

Ley N° 28044 “Ley general de educación”

#### **Contenidos**

Las instituciones educativas coordinan con las municipalidades de acuerdo al artículo 82 de la ley orgánica de municipalidades, la construcción equipamiento y mantenimiento de la infraestructura de los locales educativos de su jurisdicción, de acuerdo al Plan de Desarrollo Regional concertado y al presupuesto asignado para este fin.

La ley general de educación en su artículo 64 Objetivos de la gestión, en su literal f) a la letra dice colaborar con la articulación intersectorial, que asegure que los procesos de gestión se den en el marco de una política de desarrollo integral del país.

#### **Estrategias**

Existe el síndrome del ciclo circadiano, que marca la rutina diaria, automática, repetitiva, monótona, antidualéctica, no holística. Si la montaña no viene hacia mi, pues el director tiene que ir a la montaña, salir de su bunker el centro educativo debe dejar de ser un castillo medieval inexorable por sus murallas circadianas.

Sobre el escritorio del director debe existir varios proyectos elaborados y prestos a ser dejados en mesa de partes de instituciones que puedan coadyuvar con el

proceso de enseñanza aprendizaje con su contribución a la calidad educativa: municipios, ONGS, Universidades, Clubes civiles militares, organizaciones católicas, agrupaciones de promociones del C.E., APAFAS, líderes distritales, políticos vigentes guardando con ellos estrecha amistad practicando un lenguaje epistemológico, axiológico, teleológico propio de un líder social.

Es importante el seguimiento del curso documentario, el director tiene que salir de su anquilosado sillón, el gran corso elaboraba sus estrategias militares en escritorio y las contrastaba su validez él mismo en el campo de batalla y han sido muchas las veces que en el campo de batalla estructuraba y reestructuraba sus estrategias de mando, indudablemente no se quiere un director a ese techo estratégico, pero sirve de referencia. Buscar su autorrealización como tal, provocar conversatorio directo con los que determinan la aprobación o no de una tramitación educativa, tiene que delegar a su vez funciones a los maestros integrantes de áreas de trabajo afín al petitorio. Es malo que todo lo haga el director y peor la costumbre de solo delegar, evadir responsabilidad directorial, haciéndolo solo los maestros integrantes de un área de trabajo.

Mantener buenas relaciones humanas y sociales implica cursas invitaciones a las instituciones a las que se les pide apoyo en el desarrollo educativo para eventos de trascendental importancia del C.E. y brindarles una atención esmerada a la altura de las circunstancias, no se trata pues de sólo recibir, la reciprocidad es una actividad humana milenaria. de los pueblos organizados. Rompe por ejemplo la tensión y el protocolo muchas veces forzado de visita la confraternidad deportiva, está obligado el director de desarrollar eventos deportivos no solo con los alumnos sino a través de la articulación intersectorial donde deben participar de una u otra manera la comunidad magisterial.

### **Contenidos en el proceso de E-A (Cognición)**

El proceso educativo no es acumulación de conocimientos, es analizarlos, como cambian como se desarrollan. “La misión del profesor es poner al niño a la altura de su cultura, para que de ahí de un salto” (José Martí).

La educación es transmisión de cultura de una generación a otra. No hay otro ser que cree cultura, somos seres exclusivos..

Los procesos educativos dentro de sus contenidos exigen mayor rigor en la E-A (transmisión y percepción del mensaje), cuyas características son la intencionalidad (propósito definido), adecuación del auditorio (mensaje educativo a grupo concreto), relación congruente. Entender el aprendizaje como una tarea permanente que se desarrolla a lo largo de la vida, dada la necesidad de adaptarse a una situación de cambio continuo. El informe Delors plantea que la educación permanente se basa en cuatro pilares aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a vivir juntos y aprender a ser, agregar a ello el quinto pilar de los saberes que es aprender a desaprender.

### **Estrategias**

Hay que pasar las herramientas metodológicas (por ejemplo el FODA) de las escuelas primarias privadas a los C.E. estatales, dado que no hay calidad educativa.

Motivar el currículo oculto, porque éste direcciona,

### **Perfil del director**

#### **Estrategias**

Los gestores tienen primero que cultivar para luego cosechar

El director tiene que apropiarse de conocimientos para dirigir una institución educativa; que se encuentran en las disciplinas filosóficas como la gnoseología, la lógica, la epistemología, la ética, estética, antropología filosófica, la metafísica y la axiología, que le permita una concepción del mundo holística, científica. Apropiarse de conocimientos administrativos, si ganó el concurso y se rodea de administrativos que saben algo se volverá dependiente. Un director tendrá autoridad cuando tenga conocimiento.

El escritorio del director( muy aparte del diario “ El Peruano”) debe tener a mano de 3 a 5 proyectos para tramitarlos, es decir el director tiene que ser un proyectista en base al diseño del P.E.I. y P.C.C. que el mismo dirigió de no ser así,



de qué estamos hablando?. Ser dialéctico y muchas veces tomar una posición escéptica, gracias a esa posición escéptica ha evolucionado la ciencia, dentro de un marco de análisis de premisas de un fenómeno de esa manera evitar ser una persona dogmática que fácil cree y acepta

### **Planificación (Elaboración del PEI, PCC)**

El plan es estructura, proceso (diagnóstico, estrategias, misión, visión, cronograma), modelo propio no plagiado que va a ser proyectado al futuro próximo, mediato o a largo plazo.

Encuadrado dentro de un plan estratégico (para cinco o más años) y el plan operativo (a corto plazo) que se analice el modelo como está estructurado si es tradicional (que obvia el diagnóstico) o modelo holístico configuracional. Si las estrategias (Misión, visión, FODA, y afines) conllevan a solucionar los problemas educativos del C.E. Determinar si los objetivos estratégicos responderán a las aspiraciones del encargo social. Determinar se las actividades planteadas, en la estructura de cada plan conllevará a lograr los objetivos estratégicos y otros aportes que los componentes de la plenaria crea importante sobre el plan estratégico.

Finalmente revisar todos los capítulos, distribuir el trabajo y luego socializar en una especie de evaluación al plan estratégico; es decir, por ejemplo este objetivo no es viable, o tal vez con estos objetivos no se va a lograr los cambios, comentar si el plan es coherente. Todo esto dentro de un encuadre didáctico (como están los programas, currículos, si son pertinentes) y administrativos (imagen institucional, infraestructura). Analizar factores como disminución de la desnutrición, la salud, profesores capacitados en la institución. El plan estratégico institucional es una herramienta académica, quien le va dando forma, trascendencia, valor indudablemente el director.

El plan estratégico debe tener términos científicos (gnoseológicos, epistemológicos, axiológicos, estéticos, éticos, lógicos, antropológicos) y técnicos y decir las cosa directamente porque ese es el lenguaje que va a manejar durante la estructuración de los planes el director. Los planes deben ser integrales, democráticos que involucren a todos.

## **Estrategias**

El director debe conocer y aplicar la normatividad, se hace gestión con la cabeza no con el corazón. Una cosa es ser verde otra cosa es ser malo.

Coger los documentos para actuar, constantemente revisar documentos del ministerio, la UNESCO, INABEC, COCYTEC, INC órganos de línea de apoyo, no existe la justificación a mi no me dieron el documento, la difusión es mínima, entonces nosotros debemos ir al encuentro. O sea el trabajo de gabinete

## **Concepción holística de la pedagogía**

### **Estrategias**

#### Capacidad de síntesis

La pedagogía es la ciencia de la educación, proceso de de transmisión de la cultura de una generación a otra, siendo la cultura todo lo que el hombre ha creado durante su proceso de humanización, por otro lado la ciencia es aquella que nos permite comprender como funciona la realidad que debe cumplir con los requisitos de tener un objeto de estudio, que crea y desarrolle sus propios conceptos categorías leyes teorías( conjunto de hipótesis lógicamente creadas) y dichas teorías se constituyen en modelos( paradigmas), que tenga una metodología para que responda

¿ Cómo sabemos que es una ciencia?. La ciencia se sistematizó a partir de Francis Bacon, René Descartes, la ciencia ha sido producto del pensamiento filosófico( idealista materialista) una concepción de la realidad, esta realidad en sus albores estuvo comprendida a través de mitos y leyendas las que fueron estructurando la religión, la realidad es dialéctica por lo tanto, dinámica, transformadora, con causa(esencia) y efecto(fenómeno) que ha hecho que el hombre desarrolle su pensamiento en las ciencias sociales ( sociología), en las ciencias naturales( biología, química, física), en las ciencias psicológicas.

La capacidad de síntesis del gestor, le permitirá una ubicación en el espacio pedagógico, una observación sistémica del proceso educativo, vinculante, no aislado, holístico, estructural para orientar, asesorar al docente. Un director sin una concepción vinculante de la pedagogía, sin la categoría del conocimiento no puede conducir.

