

# **UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**

## **ESCUELA DE POSGRADO**



**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE EDUCACIÓN**

**PROGRAMA DE DOCTORADO EN CIENCIAS**

**TESIS:**

**BUENA PRÁCTICA MINKA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA MANUEL  
GONZALES PRADA DE ASUNCIÓN 2015-2019 Y PROPUESTA PARA LA  
MEJORA DE LA GESTIÓN EDUCATIVA EN INSTITUCIONES  
EDUCATIVAS RURALES DE CAJAMARCA**

Para optar el Grado Académico de

**DOCTOR EN CIENCIAS**

**MENCIÓN: EDUCACIÓN**

Presentado por:

**Mg. SEGUNDO FRANCISCO BUSTAMANTE HOYOS**

Asesora:

**Dra. DORIS TERESA CASTAÑEDA ABANTO**

**Cajamarca, Perú**

**2025**



**Universidad  
Nacional de  
Cajamarca**  
"Norte de la Universidad Peruana"



### **CONSTANCIA DE INFORME DE ORIGINALIDAD**

1. Investigador:  
Segundo Francisco Bustamante Hoyos  
DNI: 26684704  
Escuela Profesional/Unidad de Posgrado de la Facultad de Educación. Programa de Doctorado en Ciencias, Mención: Educación
2. Asesora: **Dra. Doris Teresa Castañeda Abanto**
3. Grado académico o título profesional  
☐ Bachiller      ☐ Título profesional      ☐ Segunda especialidad  
☐ Maestro      ☒ Doctor
4. Tipo de Investigación:  
☒ Tesis      ☐ Trabajo de investigación      ☐ Trabajo de suficiencia profesional  
☐ Trabajo académico
5. Título de Trabajo de Investigación:  
Buena Práctica MINKA en la Institución Educativa Manuel Gonzales Prada de Asunción 2015-2019 y propuesta para la mejora de la gestión educativa en Instituciones Educativas Rurales de Cajamarca
6. Fecha de evaluación: **28/10/2025**
7. Software antiplagio:      ☒ TURNITIN      ☐ URKUND (OURIGINAL) (\*)
8. Porcentaje de Informe de Similitud: **1%**
9. Código Documento: **3117:519560733**
10. Resultado de la Evaluación de Similitud:  
☒ **APROBADO**      ☐ PARA LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES O DESAPROBADO

Fecha Emisión: **29/10/2025**

|                                                                                                                                                                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Firma y/o Sello<br/>Emisor Constancia</i>                                                                                                                                 |
| <br><hr style="width: 100%;"/> <b>Dra. Doris Teresa Castañeda Abanto</b><br>DNI: 26676451 |

\* En caso se realizó la evaluación hasta setiembre de 2023

COPYRIGHT © 2025 by  
**SEGUNDO FRANCISCO BUSTAMANTE HOYOS**  
Todos los derechos reservados



**Universidad Nacional de Cajamarca**  
LICENCIADA CON RESOLUCIÓN DE CONSEJO DIRECTIVO N° 080-2018-SUNEDU/CD  
**Escuela de Posgrado**  
CAJAMARCA - PERU



**PROGRAMA DE DOCTORADO EN CIENCIAS**

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

**MENCIÓN: EDUCACIÓN**

Siendo las 11:00 horas, del día 13 de octubre del año dos mil veinticinco, reunidos en el Auditorio del Colegio Antonio Guillermo Urrelo de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Jurado Evaluador presidido por el Dr. SEGUNDO RICARDO CABANILLAS AGUILAR, Dr. JORGE DANIEL DÍAZ GARCÍA, Dr. JUAN FRANCISCO GARCÍA SECLÉN y en calidad de Asesora, la Dra. DORIS TERESA CASTAÑEDA ABANTO. Actuando de conformidad con el Reglamento Interno de la Escuela de Posgrado y el Reglamento del Programa de Doctorado de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, se inició la SUSTENTACIÓN de la tesis titulada: **BUENA PRÁCTICA MINKA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA MANUEL GONZALES PRADA DE ASUNCIÓN 2015-2019 Y PROPUESTA PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN EDUCATIVA EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS RURALES DE CAJAMARCA**; presentado por el Maestro en Ciencias de la Educación con Mención en Gerencia Educativa Estratégica **SEGUNDO FRANCISCO BUSTAMANTE HOYOS**.

Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Jurado Evaluador, y luego de la deliberación, se acordó aprobar con la calificación de Distinta (18) Excelente la mencionada Tesis; en tal virtud, el Maestro en Ciencias de la Educación con Mención en Gerencia Educativa Estratégica **SEGUNDO FRANCISCO BUSTAMANTE HOYOS**, está apto para recibir en ceremonia especial el Diploma que lo acredita como **DOCTOR EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Educación, Mención **EDUCACIÓN**.

Siendo las 13:00 horas del mismo día, se dio por concluido el acto.

.....  
**Dra. Doris Teresa Castañeda Abanto**  
Asesora

.....  
**Dr. Segundo Ricardo Cabanillas Aguilar**  
Presidente-Jurado Evaluador

.....  
**Dr. Jorge Daniel Díaz García**  
Jurado Evaluador

.....  
**Dr. Juan Francisco García Seclén**  
Jurado Evaluador

## **DEDICATORIA**

Con todo mi corazón, dedico esta tesis a Dios, fuente de vida y bendiciones diarias, y a mis padres, cuyo amor y esfuerzo infinito me dieron la mejor herramienta para avanzar: mi profesión. Aunque ausentes, sé que guían mi camino. También a mi esposa e hijos, por su amor, apoyo y fortaleza incondicional.

## **AGRADECIMIENTO**

A los docentes que formaron parte de la Buena Práctica MINKA, gracias por hacer realidad la mejora de la educación en el Distrito de Asunción-Cajamarca y por el apoyo brindado para recopilar la información que sustenta esta investigación. Asimismo, a toda la comunidad educativa que participó y contribuyó activamente, permitiendo que MINKA se consolidara como una experiencia educativa exitosa.

### **Dra. Doris T. Castañeda Abanto**

Por su aporte y asesoramiento en la presente investigación, que gracias a sus conocimientos vertidos y transmitidos; se logró consolidar esta investigación cualitativa con los estándares requeridos; muchas gracias, Doctora Doris.

### **Al Banco de Crédito del Perú (BCP)**

Por proveerme la beca de estudios del Doctorado, lo que me permitió llevar a cabo esta investigación y avanzar en mi formación profesional. Su apoyo ha sido esencial para el desarrollo de esta investigación

## **EPÍGRAFE**

“La innovación distingue a los líderes de los seguidores.”

Steve Jobs

## ÍNDICE

|                                                    |              |
|----------------------------------------------------|--------------|
| <b>DEDICATORIA.....</b>                            | <b>v</b>     |
| <b>AGRADECIMIENTO .....</b>                        | <b>vi</b>    |
| <b>EPÍGRAFE.....</b>                               | <b>vii</b>   |
| <b>ÍNDICE .....</b>                                | <b>viii</b>  |
| <b>LISTA DE TABLAS .....</b>                       | <b>x</b>     |
| <b>LISTA DE FIGURAS .....</b>                      | <b>xi</b>    |
| <b>LISTA DE ABREVIATURAS Y SIGLAS .....</b>        | <b>xxii</b>  |
| <b>GLOSARIO.....</b>                               | <b>xxiii</b> |
| <b>RESUMEN .....</b>                               | <b>xxv</b>   |
| <b>ABSTRACT.....</b>                               | <b>xxvi</b>  |
| <b>INTRODUCCIÓN .....</b>                          | <b>xxvii</b> |
| <b>CAPÍTULO I.....</b>                             | <b>1</b>     |
| <b>EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....</b>          | <b>1</b>     |
| <b>1.1. Planteamiento del problema .....</b>       | <b>1</b>     |
| <b>1.2. Formulación del problema.....</b>          | <b>6</b>     |
| <b>1.3. Objetivos de la investigación.....</b>     | <b>8</b>     |
| <b>1.4. Justificación de la investigación.....</b> | <b>8</b>     |
| <b>1.5. Delimitación de la investigación.....</b>  | <b>11</b>    |
| <b>CAPÍTULO II .....</b>                           | <b>13</b>    |
| <b>MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL.....</b>               | <b>13</b>    |
| <b>2.1. Marco normativo.....</b>                   | <b>13</b>    |
| <b>2.2. Antecedentes de la investigación.....</b>  | <b>14</b>    |



|                                                                           |            |
|---------------------------------------------------------------------------|------------|
| 2.3. Bases Teóricas de la Investigación.....                              | 26         |
| 2.4. Definición de términos básicos.....                                  | 67         |
| <b>CAPÍTULO III.....</b>                                                  | <b>77</b>  |
| <b>DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>                      | <b>77</b>  |
| 3.1. Caracterización y contextualización de la investigación .....        | 77         |
| 3.1.1. Descripción del perfil de la institución educativa .....           | 77         |
| 3.1.2. Breve reseña histórica de la Institución Educativa.....            | 78         |
| 3.1.3. Características demográficas y socioeconómicas. ....               | 79         |
| 3.1.4. Características Culturales y Ambientales. ....                     | 80         |
| 3.2. Población y muestra. ....                                            | 81         |
| 3.3. Método de investigación.....                                         | 84         |
| 3.4. Diseño de Investigación .....                                        | 85         |
| 3.4.1. Deconstrucción Pedagógica.....                                     | 87         |
| 3.4.2. Reconstrucción de la práctica pedagógica.....                      | 90         |
| 3.4.3. Evaluación de la práctica pedagógica.....                          | 98         |
| 3.5. Técnicas e instrumentos para el registro y tratamiento de datos..... | 99         |
| <b>CAPÍTULO IV .....</b>                                                  | <b>107</b> |
| <b>PLAN DE ACCIÓN DE MEJORA .....</b>                                     | <b>107</b> |
| <b>CAPÍTULO V .....</b>                                                   | <b>115</b> |
| <b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....</b>                                       | <b>115</b> |
| <b>CONCLUSIONES.....</b>                                                  | <b>381</b> |
| <b>SUGERENCIAS.....</b>                                                   | <b>384</b> |
| <b>REFERENCIAS .....</b>                                                  | <b>386</b> |
| <b>ANEXOS Y APÉNDICES.....</b>                                            | <b>414</b> |

## LISTA DE TABLAS

|         |                                                                                           |     |
|---------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Tabla 1 | Consolidado de las técnicas e instrumentos de la investigación y fecha de aplicación..... | 104 |
| Tabla 2 | Matriz de operacionalización de categorías.....                                           | 105 |
| Tabla 3 | Matriz del Plan de acción de mejora.....                                                  | 111 |
| Tabla 4 | Plan de sistematización de la buena práctica MINKA y su cronograma.....                   | 112 |
| Tabla 5 | Matriz de evaluación del plan de acción de mejora.....                                    | 114 |

## LISTA DE FIGURAS

|                                                                                                                                                                   | <b>Pág.</b> |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| Figura 1 Representación gráfica del diseño de investigación-flujo del proceso metodológico                                                                        | 86          |
| Figura 2 Identificación de la problemática de la I.E. “MGP” año 2015, mediante la técnica Chakana.....                                                            | 88          |
| Figura 3 Códigos y citas que demuestran cómo está constituida la Buena Práctica educativa MINKA .....                                                             | 117         |
| Figura 4 Componentes de la subcategoría TIC para la mejora de aprendizajes.....                                                                                   | 123         |
| Figura 5 Códigos y citas de la forma como se integran las TIC al currículo en la I.E. “MGP” .....                                                                 | 125         |
| Figura 6 Integración de las TIC en el PEI de la I.E. Manuel Gonzales Prada .....                                                                                  | 126         |
| Figura 7 Integración de las TIC en los objetivos estratégicos del PEI de la I.E. MGP .....                                                                        | 127         |
| Figura 8 Códigos y citas de los aspectos positivos y limitaciones de la integración de las TIC al currículo en la I.E. “MGP” .....                                | 129         |
| Figura 9 Códigos y citas referente a las limitaciones, desafíos y lecciones aprendidas al desarrollar la experiencia de Integración de las TIC al currículo. .... | 130         |
| Figura 10 Códigos y citas del proceso de implementación del QR en la I.E. “MGP” para la mejora de la responsabilidad, puntualidad y respeto.....                  | 133         |
| Figura11 Código y citas que muestran el procedimiento del registro de asistencia con QR en la I.E. “MGP” .....                                                    | 134         |
| Figura 12 Laptop XO azul destinada por el MINEDU a la I.E. “MGP” .....                                                                                            | 135         |
| Figura 13 Registro de asistencia de padres de familia a reuniones y atención a padres haciendo uso de su fotocheck con QR en la I.E. “MGP” .....                  | 136         |

|           |                                                                                                                                                                                                |     |
|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Figura 14 | Diagnóstico situacional anual realizada por la I.E. MGP en el año 2018, de los años 2015 al 2018. ....                                                                                         | 136 |
| Figura 15 | Códigos y citas que muestran las limitaciones al iniciar la estrategia uso del QR para la mejora de la responsabilidad, puntualidad y respeto en la comunidad educativa de la I.E. “MGP” ..... | 139 |
| Figura 16 | Códigos y citas que muestran el proceso de las evaluaciones continuas con TIC en la I.E. “MGP”. ....                                                                                           | 142 |
| Figura 17 | Ambiente físico con el que contaba la I.E. MGP hasta ante del año 2015 .....                                                                                                                   | 144 |
| Figura 18 | Transformando el ambiente hoy es el Aula de Evaluaciones Continuas (AEC) para ejecutar la experiencia innovadora en el año 2015 .....                                                          | 144 |
| Figura 19 | Transformando el ambiente que se convirtió en el AEC para ejecutar la experiencia innovadora a partir del año 2015 .....                                                                       | 144 |
| Figura 20 | Aula de Evaluaciones Continuas (AEC) Lista para ser utilizada a partir del año 2015 .....                                                                                                      | 145 |
| Figura 21 | Imagen tomada del servidor de la intranet en donde se evidencia las áreas curriculares en las que se evaluará con TIC .....                                                                    | 145 |
| Figura 22 | Evidencia de las evaluaciones programadas en el servidor año 2015-2016 .....                                                                                                                   | 145 |
| Figura 23 | Identificación del estudiante para ser evaluado .....                                                                                                                                          | 146 |
| Figura 24 | Instrucciones que se señalan al estudiante antes de iniciar su evaluación .....                                                                                                                | 146 |
| Figura 25 | Estudiantes registrándose para ingresar al AEC .....                                                                                                                                           | 146 |
| Figura 26 | Evaluación de Ciencia, Tecnología y Ambiente .....                                                                                                                                             | 147 |
| Figura 27 | Resultados de la evaluación generados por el servidor .....                                                                                                                                    | 147 |

|           |                                                                                                                                                                                                           |     |
|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Figura 28 | Padres y madres de familia vistan constantemente a la I.E para conocer los resultados de las evaluaciones continuas .....                                                                                 | 147 |
| Figura 29 | Docentes en equipo reflexionando sobre el resultado de las evaluaciones continuas en la I.E. MGP.....                                                                                                     | 148 |
| Figura 30 | Reunión de la psicóloga, docente tutor, estudiante y padre de familia para atender el bajo rendimiento del estudiante .....                                                                               | 148 |
| Figura 31 | Gestión ante la UGEL Cajamarca, de certificación para docentes y directivos en el marco de la capacitación realizada cada año en la I.E. “MGP” .....                                                      | 148 |
| Figura 32 | Diploma de honor reconociendo a la I.E. “MGP” como finalista del concurso la Buena Escuela 2016.....                                                                                                      | 149 |
| Figura 33 | Asistencia a la premiación en reconocimiento a la I.E. “MGP” como finalista del concurso la Buena Escuela 2016 en la ciudad de Lima. ....                                                                 | 149 |
| Figura 34 | Código y citas que muestran los principales logros con la estrategia evaluaciones continuas con TIC en la I.E. “MGP”. ....                                                                                | 150 |
| Figura 35 | Códigos y citas que muestran las limitaciones y retos al desarrollarse la estrategia Evaluaciones continuas con TIC. ....                                                                                 | 151 |
| Figura 36 | Porcentaje de estudiantes desaprobados del 2015-2017 en la I.E. “MGP” .....                                                                                                                               | 153 |
| Figura 37 | Códigos y citas que demuestran el proceso de desarrollo de la pizarra Interactiva Económica –utilizando Software Libre como Jcllc Author. ....                                                            | 154 |
| Figura 38 | Uso de la pizarra interactiva y económica en la I.E. “MGP” .....                                                                                                                                          | 157 |
| Figura 39 | Códigos y citas que demuestran los aspectos positivos y limitaciones respecto a la implementación de la Pizarra Interactiva Económica –utilizando Software Libre como Jcllc Author en la I.E. “MGP” ..... | 158 |

|           |                                                                                                                                                                           |     |
|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Figura 40 | Actividades en Jclíc Author preparadas por los docentes y desarrolladas por los estudiantes .....                                                                         | 159 |
| Figura 41 | Estudiante explicando a su madre el uso de la pizarra Interactiva económica.....                                                                                          | 160 |
| Figura 42 | Códigos y citas que demuestran el proceso del desarrollo de la buena práctica aplicativos informáticos para la toma de decisiones.....                                    | 162 |
| Figura 43 | Aplicativos informáticos para la toma de decisiones en la I.E. “MGP” - 2017 .....                                                                                         | 164 |
| Figura 44 | Códigos y citas que demuestran aspectos positivos y limitaciones de la práctica Aplicativos informáticos para la toma de decisiones.....                                  | 166 |
| Figura 45 | Códigos y citas que demuestran el desarrollo de la práctica: Sistema de consulta electrónico .....                                                                        | 169 |
| Figura 46 | Evidencias del proceso de elecciones del Municipio Escolar 2018 .....                                                                                                     | 170 |
| Figura 47 | Evidencia de los resultados digitales de elecciones del Municipio Escolar 2018 ....                                                                                       | 170 |
| Figura 48 | Códigos y citas que demuestran el software que utilizan para elaborar el sistema de consulta electrónico y los pasos que se sigue para realizar el voto electrónico. .... | 171 |
| Figura 49 | Recorte de parte de un vídeo tutorial que elabora la I.E. para explicar el proceso de votación electrónico. ....                                                          | 172 |
| Figura 50 | Códigos y citas que demuestran los aspectos positivos y limitaciones de la práctica: Sistema de consulta electrónico.....                                                 | 174 |
| Figura 51 | Códigos y citas que demuestran la estrategia Capacitación docente para integrar las TIC al currículo y dar sostenibilidad al uso de las TIC en la IE “MGP”. ....          | 177 |
| Figura 52 | Resultados del diagnóstico hecho a todo el personal de la I.E. antes de realizar la capacitación en TIC. ....                                                             | 178 |

|           |                                                                                                                                                                                                             |     |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Figura 53 | Figura que demuestra capacitación docente en tic para dar sostenibilidad a las diferentes estrategias TIC.....                                                                                              | 179 |
| Figura 54 | Figura y citas que demuestra capacitación docente en Microsoft Office y dar sostenibilidad a las diferentes estrategias con TIC .....                                                                       | 179 |
| Figura 55 | Códigos y citas que demuestran el impacto de la integración de las TIC al currículo y dar sostenibilidad al uso de las TIC en la IE “MGP”. .....                                                            | 180 |
| Figura 56 | Códigos y citas que demuestran los aspectos positivos y limitaciones de la estrategia: Capacitación docente para integrar las TIC al currículo y dar sostenibilidad al uso de las TIC en la IE “MGP”. ..... | 183 |
| Figura 57 | Componentes de la subcategoría aulas y espacios amigables para el aprendizaje ...                                                                                                                           | 189 |
| Figura 58 | Códigos y citas que demuestran las aulas amigables para el aprendizaje.....                                                                                                                                 | 190 |
| Figura 59 | Ambientación y sectorización del aula de Ciencias Sociales, para la mejora de los aprendizajes .....                                                                                                        | 192 |
| Figura 60 | Códigos y citas que demuestran los espacios libres y naturales para el aprendizaje                                                                                                                          | 194 |
| Figura 61 | Figuras que demuestran espacios libres y naturales utilizados para el aprendizaje .                                                                                                                         | 195 |
| Figura 62 | Códigos y citas que demuestran los aspectos positivos y limitaciones de la estrategia: aulas y espacios libres-naturales amigables-estratégicos para el aprendizaje.....                                    | 197 |
| Figura 63 | Códigos y citas que demuestran el desarrollo de la práctica educativa entornos saludables. ....                                                                                                             | 205 |
| Figura 64 | Códigos y citas que demuestran el desarrollo de la estrategia Mantengo mi entorno vivo y valoro mi salud: entornos saludables .....                                                                         | 206 |
| Figura 65 | Componentes de la subcategoría Entornos Saludables .....                                                                                                                                                    | 207 |

|           |                                                                                                                                                                                                                                                       |     |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Figura 66 | Figura en donde se evidencia la práctica y cuidado de mi planta, experiencia desarrollada en la I.E. “MGP” de Asunción Cajamarca.....                                                                                                                 | 208 |
| Figura 67 | Manejo de residuos sólidos en la I.E. “MGP” de Asunción Cajamarca. ....                                                                                                                                                                               | 211 |
| Figura 68 | Figuras que demuestran el manejo de reciclaje en la I.E. “MGP” de Asunción Cajamarca.....                                                                                                                                                             | 211 |
| Figura 69 | Códigos y citas que demuestran el desarrollo de la estrategia consumo de agua segura, fruta y lavado de dientes.....                                                                                                                                  | 214 |
| Figura 70 | Evidencia la buena práctica consumo de agua segura y fruta, proyección a la comunidad asuncionera a enseñar y sensibilizar a consumir agua segura y a lavarse las manos correctamente por estudiantes de la I.E. “MGP” DEL Distrito de Asunción. .... | 215 |
| Figura 71 | Figuras que demuestran el desarrollo de la buena práctica de lavado de dientes de los estudiantes de la I.E. “MGP” del Distrito de Asunción – Cajamarca.....                                                                                          | 215 |
| Figura 72 | Desarrollo de la experiencia uso del bloqueador y gorra de los estudiantes de la I.E. “MGP” de Asunción – Cajamarca. ....                                                                                                                             | 218 |
| Figura 73 | Códigos y citas que demuestran los aspectos positivos, limitaciones y retos de la práctica educativa Mi entorno saludable.....                                                                                                                        | 220 |
| Figura 74 | Evidencia del reconocimiento de logros ambientales por la UGEL Cajamarca y Municipalidad Distrital de Asunción a la I.E. “MGP” durante los años 2015 – 2019. ....                                                                                     | 221 |
| Figura 75 | Componentes de la subcategoría Recuperamos y aprendemos de nuestras costumbres y tradiciones con los sabios de mi comunidad. ....                                                                                                                     | 228 |



|           |                                                                                                                                                                                                                            |     |
|-----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Figura 76 | Códigos y citas que demuestran el desarrollo de práctica educativa: Recuperamos y aprendemos de nuestras costumbres y tradiciones con los sabios de mi comunidad y la participación del adulto mayor. ....                 | 229 |
| Figura 77 | Figuras y citas que demuestran el desarrollo de Buena práctica: Recuperación de música y danza tradicional del Distrito de Asunción, con apoyo de los líderes, ancianos de la comunidad y exalumnos de la I.E. “MGP”. .... | 231 |
| Figura 78 | Figuras y citas que demuestran el desarrollo de la buena práctica: Recuperando la danza de las pallas e incaicos, el hilado, artesanía, música, tejido a callua en el Área curricular de Arte. ....                        | 232 |
| Figura 79 | Figuras que demuestran el desarrollo de la buena práctica: Narración de las costumbres y tradiciones por los sabios de la localidad. ....                                                                                  | 233 |
| Figura 80 | Códigos y citas que demuestran los aspectos positivos y limitaciones de la práctica educativa: Recuperamos y aprendemos de nuestras costumbres y tradiciones con los sabios de mi comunidad ....                           | 235 |
| Figura 81 | Componentes de la subcategoría Convivencia escolar para la mejora de los aprendizajes ....                                                                                                                                 | 243 |
| Figura 82 | Códigos y citas que demuestran el desarrollo de la práctica educativa: convivencia escolar para la mejora de los aprendizajes ....                                                                                         | 244 |
| Figura 83 | Desarrollo de diferentes actividades para la mejora de la convivencia escolar. ....                                                                                                                                        | 246 |
| Figura 84 | Acuerdos de convivencia de los padres de familia I.E. “MGP” elegidos democráticamente por todos los padres integrantes de la comunidad educativa – 2018. ....                                                              | 246 |

|           |                                                                                                                                                                              |     |
|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Figura 85 | Códigos y citas que demuestran las experiencias y sentimientos de entrevistado sobre la experiencia de aprendizaje: Convivencia escolar para la mejora de aprendizajes       | 248 |
| Figura 86 | Códigos y citas que demuestran los aspectos positivos y limitaciones de la práctica educativa: convivencia escolar para la mejora de aprendizajes .....                      | 250 |
| Figura 87 | Componentes de la subcategoría Trabajo en equipo con interacción docente .....                                                                                               | 260 |
| Figura 88 | Códigos y citas que demuestran el desarrollo de la estrategia trabajo en equipo con interacción docente .....                                                                | 261 |
| Figura 89 | Códigos y citas que demuestran el trabajo en equipo realizado en la I.E. “MGP”. .                                                                                            | 264 |
| Figura 90 | Códigos y citas que demuestran las experiencias en el desarrollo de las diferentes subestrategias que componen la estrategia Trabajo en equipo con interacción docente ..... | 266 |
| Figura 91 | Desarrollo de una sesión compartida por dos docentes de la misma área curricular (C y T) en el aula de cuarto grado A de la I.E. “MGP” -2017.....                            | 267 |
| Figura 92 | Códigos y citas que demuestran los aspectos positivos y limitaciones de la estrategia: Trabajo en equipo con interacción docente.....                                        | 269 |
| Figura 93 | Componentes de la subcategoría Viajando en naves de papel .....                                                                                                              | 280 |
| Figura 94 | Códigos y citas que demuestra el desarrollo de la estrategia de la estrategia Viajando en naves de papel desarrollada en la I.E. “MGP”.....                                  | 281 |
| Figura 95 | Aspectos clave, códigos y citas de la subestrategia kioscos lectores desarrollada en la I.E. “MGP”.....                                                                      | 283 |
| Figura 96 | Los Kioscos Lectores en la I.E. “MGP” del Distrito de Asunción 2017 .....                                                                                                    | 284 |

|            |                                                                                                                                                                                 |     |
|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Figura 97  | Componentes, códigos y citas que demuestran el desarrollo de la subestrategia “Narrando, Narrando recuperamos los conocimientos ancestrales” desarrollada en la I.E. “MGP”..... | 287 |
| Figura 98  | Tertulias literarias con estudiantes y docentes de la I.E. “MGP” del Distrito de Asunción – Cajamarca. ....                                                                     | 288 |
| Figura 99  | Aspectos claves, códigos y citas que demuestran el desarrollo de la subestrategia: Leyendo a mi Mascota desarrollada en la I.E. “MGP”.....                                      | 290 |
| Figura 100 | Estrategia leyendo con mi mascota en la I.E. “MGP” del Distrito de Asunción – Cajamarca 2018. ....                                                                              | 290 |
| Figura 101 | Códigos y citas que demuestran las experiencias en las diferentes estrategias. ....                                                                                             | 292 |
| Figura 102 | Códigos y citas que demuestran el desarrollo de aspectos positivos y limitaciones de la subestrategia: Leyendo con mi Mascota .....                                             | 294 |
| Figura 103 | Componentes de la Subcategoría: Práctica Transversal Organización, dirección y gestión escolar de la I.E. “MGP”.....                                                            | 303 |
| Figura 104 | Códigos y citas de las respuestas de un integrante del equipo directivo respecto a la estrategia: Organización, dirección y gestión escolar de la I.E. MGP.....                 | 305 |
| Figura 105 | Códigos y citas que demuestran la intención e inicio de la Buena Práctica MINKA .....                                                                                           | 312 |
| Figura 106 | Códigos y citas que demuestran la apreciación de la coordinadora pedagógica sobre lo que debe considerar MINKA para que siga siendo un Modelo de Buena Práctica Educativa.....  | 314 |
| Figura 107 | Códigos y citas que demuestra la apreciación sobre MINKA a largo plazo.....                                                                                                     | 316 |
| Figura 108 | Códigos y citas que demuestran el Impacto de MINKA en los diferentes ámbitos .                                                                                                  | 319 |

|                                                                                                                                                                                                                                                   |     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Figura 109 Códigos y citas de la entrevista sobre las pasantías realizadas en la I.E.MGP. para conocer MINKA. ....                                                                                                                                | 322 |
| Figura 110 Figuras y citas que demuestran las pasantías de diferentes instituciones educativas de las diferentes provincias de la Región Cajamarca para conocer la experiencia innovadora y hacerlo realidad en sus instituciones educativas..... | 323 |
| Figura 111 Códigos y citas que demuestran los reconocimientos recibidos por el desarrollo de la estrategia MINKA.....                                                                                                                             | 327 |
| Figura 112 MINKA sistematizada con sus 8 estrategias .....                                                                                                                                                                                        | 340 |
| Figura 113 Forocheck del docente, con código QR. I.E. MGP.....                                                                                                                                                                                    | 433 |
| Figura 114 Docente de la I.E. Manuel Gonzales Prada registrándose con su Fotocheck con código QR año 2015.....                                                                                                                                    | 433 |
| Figura 115 Figuras y citas que demuestran las actividades junto a las autoridades del Distrito de la Asunción para cuidar el agua y por una vida saludable .....                                                                                  | 434 |
| Figura 116 Evidencias de los diferentes reconocimientos hechos a la I.E. “MGP” por el desarrollo de MINKA.....                                                                                                                                    | 434 |
| Figura 117 Evidencias de los diferentes reconocimientos hechos a la I.E. “MGP” por el desarrollo de MINKA.....                                                                                                                                    | 435 |
| Figura 118 Resoluciones de reconocimiento por DREC y UGEL Cajamarca hechas a la I.E. “MGP” por el desarrollo de MINKA.....                                                                                                                        | 435 |
| Figura 119 Noticia en Revista Virtual Debate Cajamarca donde hace conocer que el directivo de la I.E. “MGP” ha sido reconocida por el desarrollo de MINKA.....                                                                                    | 436 |
| Figura 120 Resolución Viceministerial que reconoce a la I.E. “MGP” por haber participado en el concurso Maestro Excelencia 2019 .....                                                                                                             | 436 |

|                                                                                                                                          |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Figura 121 Inicio de taller con estudiantes para identificar problemas y potencialidades y compromisos en la I.E. “MGP” – Asunción ..... | 454 |
| Figura 122 Taller con docentes, padres de familia y estudiantes. ....                                                                    | 454 |

## LISTA DE ABREVIATURAS Y SIGLAS

|                  |                                                                                       |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>AEC</b>       | Aula de Evaluaciones Continuas.                                                       |
| <b>BCP</b>       | Banco de Crédito del Perú                                                             |
| <b>CIST</b>      | Coordinador de Innovación y Soporte Tecnológico                                       |
| <b>CNE</b>       | Consejo Nacional de Educación                                                         |
| <b>DREC</b>      | Dirección Regional de Educación de Cajamarca.                                         |
| <b>ECE</b>       | Evaluación Censal de Estudiantes                                                      |
| <b>FONDEP</b>    | Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana.                                 |
| <b>INTERBANK</b> | Banco Internacional del Perú.                                                         |
| <b>JEC</b>       | Jornada Escolar Completa                                                              |
| <b>MINEDU</b>    | Ministerio de Educación del Perú.                                                     |
| <b>MGP</b>       | Manuel Gonzales Prada.                                                                |
| <b>MOODLE</b>    | Entorno de Aprendizaje Dinámico Orientado a Objetos y Modular.                        |
| <b>PCI</b>       | Plan Curricular Institucional.                                                        |
| <b>PEI</b>       | Proyecto Educativo Institucional                                                      |
| <b>QR</b>        | Quick Response (Código QT)                                                            |
| <b>RM</b>        | Resolución Ministerial                                                                |
| <b>SIAGIE</b>    | Sistema de Información de la Gestión Educativa.                                       |
| <b>SINEACE</b>   | Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa. |
| <b>TIC</b>       | Tecnología de la Información y Comunicación.                                          |
| <b>UGEL</b>      | Unidad de Gestión Educativa Local.                                                    |
| <b>UNC</b>       | Universidad Nacional de Cajamarca                                                     |

## **GLOSARIO**

**APRENDIZAJE SIGNIFICATIVO:** Teoría de David Ausubel que postula que el aprendizaje es más efectivo cuando se relaciona con conocimientos previos.

**AULA DE EVALUACIONES CONTINUAS (AEC):** Fue creado en el año 2015, por la I.E. Manuel Gonzales Prada, es un espacio educativo equipado con tecnología multimedia e intranet para fortalecer la enseñanza y evaluación digital. Cuenta con proyectores, laptops XO, Laptops Convencionales, PC de escritorio, servidor y acceso inalámbrico.

**CONSULTAS ELECTRÓNICAS:** Sistema de participación democrática y construcción de identidad a través de medios digitales, facilitando la toma de decisiones democráticas dentro de la comunidad educativa.

**EDUCACIÓN RURAL:** Modalidad educativa adaptada a contextos rurales, con énfasis en la interculturalidad y el desarrollo comunitario.

**ENTORNOS SALUDABLES:** Estrategia que promueve prácticas de higiene, nutrición y cuidado del medio ambiente en la institución educativa.

**ESTRATEGIAS INNOVADORAS/BUENAS PRÁCTICAS:** Acciones pedagógicas planificadas, contextualizadas y sostenidas que mejoran la gestión escolar y los aprendizajes mediante enfoques participativos, uso pertinente de TIC, recuperación de saberes locales y fortalecimiento del vínculo escuela-comunidad.

**EVALUACIONES CONTINUAS DIGITALES:** Metodología de evaluación frecuente y sistemática de los estudiantes, diseñada para mejorar los aprendizajes.

**FOROCHECK CON CÓDIGO QR:** Identificación digital utilizada por docentes, padres de familia y estudiantes para su registro y control de asistencia.

**GESTIÓN PEDAGÓGICA:** Conjunto de estrategias que garantizan la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje dentro de una institución educativa.

**INTERCULTURALIDAD:** enfoque pedagógico que promueve el reconocimiento, respeto y diálogo entre culturas en el ámbito educativo, valorando los saberes, lenguas y cosmovisiones locales.

**MINKA:** Modelo Educativo Innovador para una Comunidad de Aprendizaje; basado en el sistema de trabajo comunitario del Imperio Incaico denominado "Minga".

**MOODLE:** Plataforma de aprendizaje gratuita y de código abierto que proporciona ambientes de aprendizaje personalizados.

**PIZARRA DIGITAL INTERACTIVA:** Herramienta tecnológica que facilita la realización sesiones dinámicas y participativas en el aula.

**REPLICABILIDAD:** capacidad de una práctica educativa de ser adaptada y aplicada en otros contextos, conservando su eficacia, pertinencia y sostenibilidad.

**SABERES LOCALES:** conocimientos ancestrales, comunitarios y territoriales construidos por generaciones en contextos rurales, que enriquecen el currículo escolar y fortalecen la identidad cultural.

**SISETMATIZACIÓN:** proceso metodológico reflexivo que organiza, interpreta y comunica experiencias educativas vividas, con el propósito de generar aprendizajes, validar prácticas y orientar su mejora o replicabilidad.

**TERTULIAS DIALÓGICAS:** Estrategia de aprendizaje colaborativo donde los estudiantes discuten textos para fortalecer su comprensión lectora y argumentación.

**VIAJANDO EN NAVES DE PAPEL:** Estrategia pedagógica que fomenta la producción y comprensión lectora a través de la exploración de diversos textos.



## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo sistematizar la buena práctica educativa MINKA, desarrollada en la Institución Educativa Manuel Gonzales Prada (Asunción, Cajamarca) durante el periodo 2015-2019, identificando sus estrategias, logros e impacto para sustentar una propuesta replicable que fortalezca la gestión escolar en instituciones rurales de Cajamarca. El estudio empleó un enfoque cualitativo, con diseño descriptivo-propositivo y paradigma interpretativo. La muestra estuvo compuesta por nueve informantes clave: cuatro integrantes del equipo directivo, cuatro docentes y un auxiliar de educación, seleccionados mediante muestreo no probabilístico por criterio lógico, quienes participaron directamente en la implementación y seguimiento de MINKA y poseen conocimiento profundo del proceso. Se aplicaron entrevistas a profundidad y análisis documental, asegurando validez mediante triangulación metodológica.

Los resultados evidencian que MINKA cumple con los siete criterios establecidos por Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana: intencionalidad, originalidad, pertinencia, impacto, sostenibilidad, participación y reflexión. Se identificaron ocho estrategias articuladas que fortalecieron la gestión escolar y generaron mejoras en el clima institucional, la convivencia, el vínculo escuela-comunidad y, como consecuencia en el rendimiento académico, reflejado en una reducción sostenida de las dificultades de aprendizaje y en la superación de los riesgos de abandono escolar. Asimismo, la experiencia motivó el interés de otras instituciones educativas de la región, que realizaron pasantías para conocer y replicar el modelo. La sistematización confirma que MINKA es culturalmente pertinente, organizativamente sostenible y pedagógicamente eficaz, siendo adaptable a contextos rurales similares. El estudio valida su replicabilidad y propone su institucionalización como política educativa territorializada.

**Palabras clave:** Buena práctica educativa, Gestión escolar, Sistematización, MINKA, Innovación contextualizada, Replicabilidad

## ABSTRACT

The present research aimed to systematize the good educational practice MINKA, developed at *Manuel Gonzales Prada Educational Institution* (Asunción, Cajamarca) during the period 2015–2019, by identifying its strategies, achievements, and impact in order to support a replicable proposal that strengthens school management in rural institutions of Cajamarca. The study employed a qualitative approach, with a descriptive–propositional design and an interpretive paradigm. The sample consisted of nine key informants: four members of the management team, four teachers, and one teaching assistant, selected through non-probabilistic sampling by logical criteria, all of whom directly participated in the implementation and monitoring of MINKA and possess in-depth knowledge of the process. In-depth interviews and documentary analysis were applied, ensuring validity through methodological triangulation.

The results show that MINKA meets the seven criteria established by the *National Fund for the Development of Peruvian Education*: intentionality, originality, relevance, impact, sustainability, participation, and reflection. Eight articulated strategies were identified that strengthened school management and generated improvements in the institutional climate, coexistence, and the school–community relationship, leading to enhanced academic performance reflected in a sustained reduction of learning difficulties and mitigation of school dropout risks. Furthermore, the experience aroused the interest of other educational institutions in the region, which carried out internships to learn about and replicate the model. The systematization confirms that MINKA is culturally pertinent, organizationally sustainable, and pedagogically effective, being adaptable to similar rural contexts. The study validates its replicability and proposes its institutionalization as a territorialized educational policy.

**Keywords:** Good educational practice, School management, Systematization, MINKA, Contextualized innovation, Replicability

## INTRODUCCIÓN

Una buena práctica educativa constituye un conjunto articulado de estrategias pedagógicas contextualizadas y metodologías sustentadas en la evidencia y la experiencia docente, orientadas a mejorar el aprendizaje y el desarrollo integral de los estudiantes. Estas prácticas responden a sus necesidades e intereses, fomentan el trabajo colaborativo y la reflexión sobre los procesos de aprendizaje, y garantizan la equidad de oportunidades. Además, se basan en diagnósticos precisos, poseen carácter formativo, valoran la diversidad cultural, integran las TIC y fortalecen los vínculos escuela-comunidad (FONDEP, 2020).

La sistematización de buenas prácticas exige atender a los criterios del Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana (FONDEP): intencionalidad, originalidad, impacto, pertinencia, sostenibilidad, reflexión, participación y replicabilidad. MINKA (Modelo Educativo Innovador para una Comunidad de Aprendizaje) cumple plenamente con estos criterios y fue desarrollada entre 2015 y 2019 en la Institución Educativa Manuel Gonzales Prada, Asunción, Cajamarca. Sus estrategias innovadoras y sostenibles fortalecieron la gestión educativa y la consolidaron como referente regional. A pesar de los logros obtenidos, el desconocimiento de esta experiencia fuera del ámbito local limita su reconocimiento como modelo replicable. Por ello, surgió la necesidad de investigarla, sistematizarla y visibilizarla para sustentar su valor pedagógico y transformador, como modelo educativo contextualizado, eficaz y replicable.

El presente estudio tiene como propósito sistematizar la buena práctica educativa MINKA, identificando sus componentes, logros, desafíos y potencial de réplica en instituciones educativas con contextos similares. Para ello, se planteó una sistematización rigurosa que permita reconstruir y valorar la práctica desde la voz de sus protagonistas, con base en evidencias documentales, narrativas y resultados pedagógicos.

La investigación se enmarca en un enfoque cualitativo, sustentado en el paradigma interpretativo y sociocrítico, y emplea el método fenomenológico-etnográfico, que posibilita al investigador comprender las vivencias de los actores educativos en su propio contexto (Geertz, 1973). El **paradigma interpretativo** se justifica porque busca comprender la realidad educativa a partir de los significados y percepciones de los propios actores, lo que resulta pertinente para reconstruir la práctica MINKA desde la voz de sus protagonistas. El **paradigma sociocrítico**, por su parte, orienta el estudio hacia la transformación y la emancipación de las comunidades educativas, pues no solo interpreta la experiencia, sino que la proyecta como propuesta de cambio replicable en otros contextos rurales. El **método fenomenológico-etnográfico** se fundamenta en la necesidad de explorar las experiencias de docentes, directivos y comunidad escolar, reconociendo el sentido que atribuyen a la práctica. La vertiente fenomenológica permite interpretar dichas vivencias desde la subjetividad de los actores, mientras que la etnográfica aporta la comprensión del contexto sociocultural en que se desarrolló MINKA. Esta combinación ofrece una aproximación holística que rescata tanto los significados individuales como la dimensión colectiva y cultural de la experiencia educativa. Esta perspectiva permite interpretar la realidad escolar desde dentro, reconociendo significados, vínculos y aprendizajes generados por la práctica. Por lo tanto, se trata de una investigación de tipo descriptiva-Propositiva, orientada no solo a comprender, sino también a proyectar transformaciones educativas.

**Para la recolección de datos** se realizaron entrevistas a profundidad, aplicadas a una muestra de nueve informantes vinculados directamente con la implementación de MINKA. Las entrevistas se desarrollaron de forma virtual, a través de Google Meet, y de manera presencial utilizando la cámara grabadora de una tableta. Las entrevistas presenciales tuvieron una duración total de dieciséis horas efectivas. Para guiar las entrevistas se utilizó un instrumento

semiestructurado compuesto por 40 preguntas abiertas, lo que permitió explorar con flexibilidad las experiencias, percepciones y valoraciones de los informantes. Posteriormente, las grabaciones fueron transcritas de manera literal, omitiendo redundancias, y corregidas para garantizar coherencia gramatical y ortográfica; luego fueron codificadas y categorizadas.

El análisis de datos se realizó mediante la **técnica de codificación temática**, que implicó una lectura detallada y sistemática de las transcripciones, seguida de la identificación, agrupación y categorización de patrones emergentes. Este procedimiento se ejecutó manualmente para asegurar precisión y consistencia en la interpretación. Esta técnica es ampliamente empleada en disciplinas como las ciencias sociales, marketing, psicología, para comprender en detalle las opiniones, experiencias, emociones y comportamientos de las personas (Patton, 2015).

La validez de los resultados se fortaleció mediante la triangulación de fuentes: entrevistas, documentos de gestión pedagógica y fotografías documentales provenientes de los archivos institucionales. Esta estrategia permitió contrastar las narrativas con evidencias objetivas, garantizando la confiabilidad del estudio. **El tratamiento de los datos** se realizó en un primer momento de manera manual, transformando el contenido oral de la grabación en texto escrito de manera literal, omitiendo redundancias. Para ello, se escuchó fragmentos de 10 a 20 segundos, los cuales fueron transcritos en Microsoft Word. Posteriormente, se corrigieron errores y se completaron las lagunas detectadas en las transcripciones. Finalmente, se revisó la gramática y la ortografía, y se guardaron las transcripciones con los respectivos respaldos para garantizar la integridad y disponibilidad de la información.

Para identificar, analizar y describir patrones o "temas" en un conjunto de datos, se empleó la **Técnica de codificación temática**. El procedimiento se hizo de manera manual, **incluyó una lectura detallada y sistemática** de los datos cualitativos, seguida de la identificación y agrupación

de categorías relevantes que surgieron del análisis; los datos fueron codificados manualmente para asegurar la precisión y consistencia en la categorización. Además, se generaron, figuras y tablas que facilitaron la organización, interpretación y reflexión sobre los hallazgos, contribuyendo a una presentación clara y sistemática de los resultados. Esta investigación busca responder las siguientes interrogantes: ¿Cómo se desarrolló la buena práctica MINKA en la I.E. Manuel Gonzales Prada del Distrito de Asunción-Cajamarca, durante los años 2015-2019? ¿Cuáles son las estrategias que evidencian mayores logros y fortalezas en la implementación de MINKA? ¿Qué aportes, desafíos y lecciones aprendidas convierten a MINKA como un referente replicable en otras instituciones con contextos similares en la Región Cajamarca? Y, finalmente, ¿Cuál es la viabilidad de diseñar una propuesta para la mejora de la gestión en otras instituciones educativas rurales de la región Cajamarca basada en la sistematización de MINKA? Los resultados no sólo describen los logros de esta experiencia educativa, sino que también ofrecen un modelo innovador que integra el uso pertinente de TIC, la sostenibilidad, participación comunitaria y gestión pedagógica efectiva.

MINKA está estructurado sobre siete estrategias innovadoras, cada una con subestrategias específicas que refuerzan su impacto. Estas son: **TIC para la mejora de aprendizajes**, que incluye subestrategias como la integración de las TIC al currículo, el uso del código QR, evaluaciones continuas, pizarra interactiva económica; aplicativos informáticos para la toma de decisiones; un sistema de consulta electrónico y la capacitación permanente a docentes en TIC. **Aulas y espacios amigables ara el aprendizaje**, con sus subestrategias: Aulas amigables, espacios libres y naturales. **Entornos saludables**, que abarca subestrategias: nuestras áreas verdes, manejo de residuos sólidos, consumo de agua segura y fruta, espacios de vida, lavado de manos y dientes, me protejo de la irradiación solar. **Recuperamos y aprendemos de nuestras costumbres y tradiciones con los sabios de mi comunidad**, con sus subestrategias que incluyen la

participación: Líderes de mi comunidad, Adulto mayor, padres de familia, ex – alumnos, exautoridades. **Convivencia escolar para la mejora de los aprendizajes**, con sus subestrategias como: Sesiones compartidas entre tutor, padres de familia y estudiantes, yo acuerdo y me acuerdo, escuela de familias, me uno con mis autoridades de mi comunidad. **Trabajo en equipo con interacción docente** con sus subestrategias: Sesiones compartidas, el centro del aprendizaje es el estudiante (horarios). **Viajando en naves de papel**, con sus subestrategias: Kioscos lectores, tertulias dialógicas, leyendo con mi mascota. MINKA ha permitido que, en la I.E. Manuel Gonzales Prada, se impulse un modelo de gestión participativo y un liderazgo enfocado en lo pedagógico.

Este enfoque ha mejorado la convivencia entre los actores de la comunidad educativa y ha promovido una interacción activa y alianzas sólidas entre la institución y la comunidad. Asimismo, ha contribuido significativamente a la mejora de los procesos pedagógicos, lo que, a su vez, ha favorecido el fortalecimiento de los aprendizajes de los estudiantes.

La tesis, se organiza en cinco capítulos: el Capítulo I aborda la realidad problemática, la hipótesis de acción, los objetivos y la justificación; el Capítulo II desarrolla el marco teórico-conceptual con antecedentes y ensayos vinculados a las categorías de la investigación; el Capítulo III describe el diseño metodológico, precisando enfoques, técnicas e instrumentos utilizados; el Capítulo IV presenta el plan de acción de mejora, con las actividades previstas, los resultados esperados y su evaluación mediante una matriz; y el Capítulo V expone los hallazgos, su discusión y la propuesta para fortalecer la gestión en II.EE. rurales de Cajamarca a partir de MINKA. Finalmente, se incluyen reflexiones finales, conclusiones, sugerencias, las referencias y anexos que respaldan el estudio.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1. Planteamiento del problema**

A lo largo de la historia, la escuela ha evolucionado en paralelo con los acontecimientos sociales, culturales y políticos en distintas regiones del mundo. Su origen se remonta a instituciones religiosas en la antigua India alrededor del año 2000 a.C., perfeccionándose mediante estrategias que fortalecen la práctica docente, los aprendizajes y las relaciones en la comunidad educativa. Desde sus inicios, la optimización de recursos ha sido una constante en su transformación, como parte de un proceso que busca responder a las necesidades emergentes del entorno (Casado, 2014).

La incorporación de las TIC en la educación ha sido una prioridad global en la era de la globalización. En la actualidad, las TIC desempeñan un rol esencial en el proceso de aprendizaje, al facilitar el acceso equitativo la información y permitir nuevas formas de enseñanza más inclusivas y dinámicas. En los países desarrollados, la formación de docentes en el uso de TIC ha permitido mejorar el aprendizaje en comunidades desfavorecidas, demostrando su potencial democratizador. Programas a distancia y semipresenciales han ampliado la cobertura educativa con menores costos que la educación presencial, además de ofrecer respuestas efectivas ante crisis como la COVID-19. En estos contextos, capacitar a los docentes en el uso de las TIC permite el desarrollo de estrategias de trabajo autónomo y crea un enfoque más creativo para diseñar actividades y materiales personalizados. Las tecnologías facilitan la inclusión de diversos recursos, lo que beneficia a los distintos tipos de estudiantes en el aula. Los docentes se convierten en diseñadores de estrategias de aprendizaje y protagonistas del proceso educativo, mientras que los directivos fortalecen la gestión institucional mediante herramientas digitales.



Los sistemas educativos líderes aplican prácticas dinámicas de capacitación docente en tecnologías de la comunicación. Las instituciones exitosas se caracterizan por tener objetivos claros, optimizan recursos y aprenden continuamente, lo que les permite alcanzar altos niveles de desempeño y aprender de experiencias previas exitosas.

**En Perú**, diversas instituciones educativas han implementado buenas prácticas educativas con resultados significativos en aprendizaje, convivencia y liderazgo. Según Anne et *al.* (2003), una buena práctica educativa resuelve problemas educativos mediante enfoques innovadores y participación colaborativa, generando resultados superiores y replicables. De manera complementaria, Abdoulaye (2003) las define como experiencias exitosas de cambio que mejoran situaciones preexistentes, siguiendo criterios o estándares específicos. A partir de ello, el Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana fue creado para identificar, valorar y visibilizar estas experiencias a nivel nacional. No obstante, algunas prácticas han desaparecido rápidamente sin conocer sus causas. Para enfrentar esta situación, FONDEP elaboró el Marco de la Innovación y las Buenas Prácticas Educativas (FONDEP, 2013), estableciendo criterios como intencionalidad, reflexión, creatividad, pertinencia, participación, impacto y sostenibilidad. Según el Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana (FONDEP, 2020), el docente Alindor Bazán Hernández implementó un proyecto educativo innovador llamado Modelo educativo META en la institución educativa del nivel secundaria San Vicente de Paúl, ubicada en Otuzco, distrito de Los Baños del Inca, logrando mejoras en el aprendizaje, convivencia y trabajo en equipo. Estos logros se alcanzaron gracias a estrategias como la autoevaluación, el uso creativo de sistemas de evaluación y la participación activa de todos del plantel: estudiantes, personal, padres de familia y director. Bazán Hernández destaca que la autoevaluación fortalece el aprendizaje y el apoyo

mutuo, y considera estas experiencias innovadoras fundamentales para mejorar continua de la calidad educativa en las escuelas.

**En la región Cajamarca**, existen instituciones educativas ubicadas a más de 2,000 metros sobre el nivel del mar (msnm), en distritos con altos índices de pobreza, como Asunción, donde el 46,2% de la población vive en situación de pobreza monetaria (Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2018). Estas escuelas presentan infraestructuras de adobe con techos de calamina, como es el caso de la Institución Educativa Manuel Gonzales Prada, que atiende estudiantes de diversos orígenes culturales y sociales, en su mayoría provenientes de zonas rurales de extrema pobreza como La Rinconada, Cochapampa, Chirigual, Chiquildo, entre otras. Muchos de estos estudiantes caminan más de dos horas para llegar a la institución educativa, provienen de hogares sin servicios básicos como agua potable, alcantarillado y electricidad, y enfrentan dificultades económicas para acceder a las Tecnologías de la Información y la Comunicación.

En la mayoría de las instituciones educativas rurales, un alto porcentaje de padres y madres de familia sólo han completado la educación primaria, y un número considerable son analfabetos. Además, en muchas de estas instituciones educativas se presentan diversos problemas, tales como: **En las prácticas docentes**, muestran dificultades como la baja integración de las TIC en la planificación, alta deserción escolar, bajos niveles de aprendizaje y conflictos de convivencia. En la I.E. Manuel Gonzales Prada, el 90% de estudiantes no disponen de computadora en casa y enfrenta limitaciones de salud y acceso a recursos básicos. Además, se evidencian debilidades en la gestión institucional, escaso liderazgo pedagógico y baja participación docente en su desarrollo profesional. Los docentes carecen de buenas prácticas pedagógicas. Se prioriza sanciones en lugar de acuerdos de convivencia, y las familias muestran escaso involucramiento en la educación de sus hijos. La ausencia de herramientas de seguimiento del aprendizaje limita la retroalimentación

pedagógica y mejora de aprendizajes. Además, se observan problemas de impuntualidad en docentes y estudiantes.

**El monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente**, carecen de un diagnóstico real de necesidades formativas y de un plan adecuado, lo que dificulta obtener información precisa sobre el desempeño docente y brindar capacitación y retroalimentación pertinente. **En la gestión curricular**, no se promueve una integración efectiva de las TIC, ni se incorporan en los instrumentos de gestión institucional como el PEI, RI, PAT, PCI, programaciones curriculares y sesiones de aprendizaje. Esto limita la mejora de las actividades de aprendizaje en las II.EE. Además, se evidencia **escasa interacción entre la escuela- comunidad**, Los padres muestran bajo compromiso con la educación de sus hijos, y no se cuenta con sistemas electrónicos para una toma de decisiones informada. Persisten deficiencias en el liderazgo, uso de recursos, planificación curricular y gestión de capacitaciones. La falta de monitoreo y evaluación afecta la toma de decisiones para mejorar el aprendizaje. La ausencia de ambientes seguros – organizados, así como de un liderazgo transformacional, afecta la confianza docente y desempeño de los docentes, lo que repercute en los resultados educativos.

**Respuesta institucional – Nacimiento de MINKA.** Frente a esta situación, la I.E. Manuel Gonzales Prada, ubicada en el distrito de Asunción-Cajamarca, logró superar muchas de las dificultades señaladas mediante la implementación de la buena práctica denominada Modelo Educativo Innovador para una Comunidad de Aprendizaje (MINKA). Esta propuesta, construida desde el año 2015, se compone de 7 estrategias pedagógicas articuladas e innovadoras, que han transformado la gestión educativa y fortalecido los aprendizajes, la convivencia escolar y la interacción comunitaria. Gracias a su impacto, es visitada por más de veinticinco instituciones educativas de distintas provincias en pasantías de aprendizaje para replicar el modelo.

MINKA, ha desarrollado diversas estrategias favorables que le han permitido constituirse como un modelo de buenas prácticas educativas. Sin embargo, se desconoce con claridad realmente **¿cuáles fueron las estrategias que generaron sus mayores logros y cómo estas contribuyeron a que la Institución Educativa Manuel Gonzales Prada del Distrito de Asunción-Cajamarca se constituya en un referente de buenas prácticas educativas en la región?** Por ello, esta investigación tiene como objetivo identificar, sistematizar y proponer estrategias aplicables a instituciones educativas rurales de Cajamarca con características similares, analizando su organización, gestión y dirección desde los enfoques de gestión participativa-transformacional, enfoque territorial participativo, liderazgo pedagógico y gestión basada en procesos, destacando la interacción escuela-comunidad.

En este sentido, la investigación busca categorizar a MINKA y su rol específico en la transformación educativa de la I.E. Manuel Gonzales Prada. A través de entrevistas a profundidad con los protagonistas que implementaron MINKA, se identificarán los cambios y mejoras logrados en la institución, analizando su impacto a partir de la reflexión continua. Estos hallazgos se contrastaron con fuentes documentales como planes de gestión, archivos virtuales, vídeos, sitios web, testimonios, fotografías disponibles, etc. existentes en los archivos de la institución. Cada subcategoría de MINKA será descrita y analizada, estableciendo sus principales, fortalezas y logros, así como sus áreas de mejora, debilidades, limitaciones y desafíos. Posteriormente, se sistematizará y estructurará MINKA de manera organizada, en un formato ágil y comunicacional, alineados con los criterios establecidos por FONDEP. Este proceso permitirá no solo optimizar la propuesta, sino también presentarla como un modelo de gestión educativa de buenas prácticas replicable en instituciones educativas rurales de Cajamarca, con el propósito de mejorar la gestión escolar y fortalecer los aprendizajes.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema principal**

La educación rural en la región Cajamarca enfrenta desafíos que limitan la calidad de los aprendizajes y debilitan la gestión escolar. En respuesta a esta problemática, la I.E. Manuel Gonzales Prada, ubicada en el distrito de Asunción-Cajamarca, desarrolló e implementó la buena práctica MINKA entre los años 2015 - 2019, consolidándose como referente regional por sus estrategias innovadoras y su impacto positivo en los procesos educativos y gestión escolar.

Sin embargo, su proceso de implementación, articulación estratégica y los factores que explican su éxito aún no han sido sistematizados rigurosamente, lo que impide analizar en profundidad sus componentes y valorar su potencial de réplica en otras instituciones con características similares. Cabe destacar que la Región Cajamarca cuenta con 7,052 instituciones educativas rurales (Gobierno Regional de Cajamarca, 2020), subrayando la magnitud y urgencia de los retos educativos en esta región.

Ante esta situación, surge la necesidad de responder la siguiente interrogante central de la investigación:

¿Cuáles son los resultados generados a partir de la implementación de la buena práctica MINKA en la I.E. Manuel Gonzales Prada del distrito de Asunción, Cajamarca, durante los años 2015-2019, con el fin de elaborar una propuesta de gestión educativa innovadora aplicable a instituciones rurales de la región Cajamarca?

### **1.2.2. Problemas derivados**

¿Cuáles son las prácticas desarrolladas por MINKA, en la I.E. Manuel Gonzáles Prada durante los años 2015-2019?

¿Qué fortalezas y logros ha alcanzado MINKA como un referente de buena práctica educativa, para instituciones educativas con características similares en la Región Cajamarca?

¿Cuáles son las principales limitaciones, desafíos y lecciones aprendidas en la implementación de MINKA en la I.E. Manuel Gonzáles Prada?

¿Cómo puede elaborarse una propuesta educativa innovadora a partir de la sistematización MINKA, considerando su viabilidad y replicabilidad en otras instituciones educativas rurales?

### **1.2.3. Hipótesis de estudio**

**La implementación de la buena práctica educativa MINKA en la I.E. Manuel Gonzales Prada del Distrito de Asunción, durante los años 2015-2019, se desarrolló de manera articulada teniendo como eje siete estrategias innovadoras:** TIC para la mejora de los aprendizajes, aulas y espacios amigables para el aprendizaje, entornos saludables, recuperación y aprendizaje de nuestras costumbres y tradiciones con los sabios de la comunidad, convivencia escolar para la mejora de los aprendizajes, trabajo en equipo con interacción docente y viajando en naves de papel. **Articuladas bajo un tipo de organización, dirección y gestión escolar participativa, contribuyeron a mejorar la convivencia, la interacción y alianza escuela/comunidad, los procesos pedagógicos y los aprendizajes. Se anticipa que su sistematización permitirá interpretar sus aportes a la gestión educativa y su adopción contextualizada puede favorecer al desarrollo integral de la comunidad educativa en instituciones rurales de Cajamarca.**

### **1.3. Objetivos de la investigación**

#### **1.3.1. *Objetivo General***

Sistematizar los resultados de la buena práctica educativa MINKA, desarrollada en la Institución Educativa Manuel Gonzales Prada (Asunción, Cajamarca) durante el periodo 2015-2019, mediante un enfoque cualitativo y el método fenomenológico-etnográfico, utilizando entrevistas a profundidad y análisis documental con criterios de rigor y validez, a fin de identificar sus estrategias, logros e impacto y elaborar una propuesta contextualizada para la mejora de la gestión escolar en instituciones educativas rurales de Cajamarca.

#### **1.3.2. *Objetivos específicos***

- Identificar y describir las prácticas implementadas por la buena práctica MINKA en la I.E. Manuel Gonzales Prada durante el periodo 2015–2019.
- Analizar las fortalezas y logros alcanzados por MINKA como referente de buena práctica educativa para instituciones con características similares en la Región Cajamarca.
- Identificar las principales limitaciones, desafíos y lecciones aprendidas en la implementación de MINKA en la Institución Educativa Manuel Gonzales Prada.
- Elaborar una propuesta educativa innovadora basada en la sistematización de MINKA, considerando su viabilidad, sostenibilidad y replicabilidad en instituciones educativas rurales de la región Cajamarca.

### **1.4. Justificación de la investigación**

#### **1.4.1. *Justificación Teórica***

Esta investigación aportó al campo teórico de la educación al analizar y sistematizar la buena práctica MINKA, evidenciando como la aplicación de estrategias innovadoras impactó positivamente en la gestión educativa y en la mejora de los aprendizajes en contextos rurales.

El estudio permitió comprender cómo una institución con recursos limitados, como la institución educativa Manuel Gonzales Prada del Distrito de Asunción – Cajamarca, logró implementar siete estrategias innovadoras articuladas, que generaron resultados sostenibles entre los años 2015-2019, y cómo estas fueron replicadas en otras instituciones con características similares. La sistematización fortalece nuevas perspectivas teóricas sobre enfoques de gestión educativa, tales como la gestión participativa-transformacional, la gestión basada en procesos, el trabajo colaborativo docente, el uso contextualizado de las TIC y la gestión de la convivencia escolar. Además, aporta evidencias empíricas sobre la importancia de las buenas prácticas educativas en el desarrollo escolar y su potencial para ser adaptadas, replicadas en otras instituciones con características similares. Los hallazgos contribuyeron a la generación de conocimiento teórico sobre modelos innovadores de gestión educativa en zonas rurales, reforzando su aplicabilidad en distintos contextos educativos.

#### ***1.4.2. Justificación Práctica***

Los resultados de la investigación son producto de un trabajo realizado dentro del rigor científico, su originalidad se evidencia en todo el desarrollo de la investigación, motivo por el cual, esta investigación tiene un valor práctico significativo, al proporcionar una sistematización detallada del Modelo Educativo Innovador para una Comunidad de Aprendizaje (MINKA), permitiendo que otras instituciones educativas de la región Cajamarca, conozcan, adapten y repliquen sus estrategias según sus propias necesidades y realidades.

Al documentar y analizar el desarrollo de MINKA y sus siete estrategias innovadoras, esta investigación ofrece una herramienta de gestión educativa y liderazgo escolar, evidenciando su impacto en la mejora de los aprendizajes, la convivencia escolar y la articulación entre la escuela-comunidad. Además, demuestra que, en contextos aun con recursos limitados, un liderazgo



pedagógico efectivo puede generar cambios significativos en la gestión educativa. De esta manera, el estudio se convierte en un referente para instituciones rurales, ofreciendo una alternativa viable para fortalecer sus prácticas de enseñanza, optimizar la organización escolar y consolidar un liderazgo transformacional basado en la participación y la innovación. Finalmente, aporta un modelo estructurado y validado, que puede servir como guía para la formulación de políticas educativas y estrategias de intervención en contextos similares, dentro y fuera de Cajamarca.

### **1.4.3. Justificación Metodológica**

La investigación se fundamenta en un enfoque **cualitativo**, enmarcado en la línea de desarrollo organizacional y gestión del talento humano, alineado con el **paradigma interpretativo**, que reconoce el valor del conocimiento situado y de la transformación educativa a partir de la reflexión colectiva.

Este enfoque permite analizar, interpretar, reflexionar y sistematizar la buena práctica MINKA, posibilitando una comprensión profunda de la realidad educativa desde la perspectiva de los actores involucrados. De este modo, se construye conocimiento a partir de sus experiencias, percepciones y aprendizajes compartidos. Metodológicamente, la investigación corresponde a **un estudio de caso cualitativo**, con **diseño de investigación no experimental** y de tipo **descriptivo-propositivo**, dado que no manipula variables, sino que describe, analiza y reconstruye la implementación y desarrollo de la experiencia educativa MINKA implementada en la I.E. Manuel Gonzales Prada durante el periodo 2015-2019. El carácter **descriptivo** permite documentar con detalle el proceso de implementación y desarrollo de MINKA, mientras que la naturaleza **propositiva** orientó el estudio hacia la formulación de un **modelo replicable de gestión educativa**, basado en evidencia empírica.

Para el análisis se emplea el **Método fenomenológico-etnográfico**, que permite comprender la experiencia de los actores educativos en su propio contexto, explorando sus percepciones, vivencias y reflexiones sobre el impacto de las estrategias implementadas. Este método resulta pertinente, ya que prioriza la interpretación y la reconstrucción del conocimiento desde las prácticas reales y significativas de la comunidad educativa.

La **recolección de información** se ha llevado a cabo mediante técnicas complementarias: **Revisión de fuentes documentales** (planes de gestión, registros institucionales, evidencias fotográficas), y **entrevistas a profundidad**, con actores clave (equipo directivo, docentes, coordinadores pedagógicos–tutoría y auxiliar de educación) seleccionados mediante **Muestreo no probabilístico por criterio lógico**, a fin de recoger sus percepciones sobre la implementación y el impacto de MINKA.

El **Análisis y sistematización de la información** se realizó organizando los hallazgos en función de fortalezas, debilidades y desafíos, lo que permitió reconstruir el proceso y presentar MINKA como modelo de mejora basado en evidencia. El **enfoque metodológico** elegido responde directamente a los objetivos de la investigación, al identificar los elementos que hacen de MINKA una buena práctica educativa replicable. Asimismo, la sistematización realizada permitirá que **otras instituciones educativas rurales** conozcan, adapten y repliquen las estrategias de MINKA en función de sus propias realidades, ofreciendo además un **referente metodológico para futuras investigaciones** sobre gestión educativa e innovación contextualizada en entornos rurales.

Además, su sistematización permitirá que otras instituciones educativas rurales puedan conocer, adaptar y replicar las estrategias de MINKA en función de sus necesidades y particularidades. Asimismo, su sistematización permitirá futuras investigaciones sobre gestión educativa en contextos rurales, brindando un referente metodológico para el análisis e implementación de modelos innovadores en otras instituciones.

## **1.5. Delimitación de la investigación**

### **1.5.1. Epistemológica**

Desde el paradigma sociocrítico, esta investigación busca comprender la experiencia de la Buena Práctica MINKA mediante el análisis participativo de docentes y directivos, reconstruyendo su desarrollo para generar un modelo sistematizado aplicable a contextos similares. En este sentido, se otorga un papel central a la comunidad educativa en la construcción del conocimiento,

permitiendo interpretar y transformar su propia realidad en función de sus necesidades y expectativas. El estudio se enmarca en un **enfoque cualitativo**, que permite una comprensión profunda de la práctica **MINKA** en la I.E. Manuel Gonzales Prada, analizando sus estrategias y su impacto en la gestión educativa.

Por consiguiente, la investigación se enmarca en la **línea de investigación de desarrollo organizacional y gestión del talento humano**, con énfasis en la gestión educativa-institucional y el desarrollo endógeno. Adopta un **diseño de investigación no experimental – Descriptivo-propositivo**, orientado a describir y sistematizar las estrategias implementadas en la gestión escolar y a documentar la Buena Práctica MINKA, evaluando su aplicabilidad en otros contextos educativos rurales, de este modo, contribuye tanto a la mejora de la gestión educativa como a la formulación de futuras investigaciones sobre innovación en este ámbito.

### **1.5.2. Espacial**

El estudio se desarrolló en la I.E. Manuel Gonzales Prada, ubicada en el Distrito de Asunción, región Cajamarca, Perú. Esta institución rural fue seleccionada por haber implementado la Buena Práctica MINKA entre los años 2015 y 2019, considerándose como referente regional. La elección responde a la necesidad de documentar una experiencia educativa innovadora con potencial de replicabilidad en otras instituciones con características similares.

### **1.5.3. Temporal**

La investigación comprende el periodo 2015-2019, etapa en la que se implementaron y consolidaron las estrategias innovadoras de la Buena Práctica MINKA. Posteriormente, entre el año 2021 y 2025, se realizó el proceso de sistematización y análisis del modelo con el propósito de estructurarlo como propuesta replicable para instituciones educativas rurales de Cajamarca.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL**

#### **2.1. Marco normativo**

El marco normativo que respalda la innovación educativa ha avanzado significativamente, impulsado por la necesidad de reducir brechas educativas y mejorar la equidad y calidad, especialmente en zonas rurales. A nivel internacional, la Declaración Mundial de Educación para Todos (1990) y el Foro Mundial sobre Educación (2000) destacaron el derecho a la educación para todos, promoviendo innovaciones pedagógicas en comunidades rurales (UNESCO, 2000).

El FONDEP ha sido clave en la innovación educativa desde la reforma de 1972, que promovió una educación inclusiva y respetuosa de los saberes rurales (FONDEP, s.f.). La Constitución Política del Perú (1993) y la Ley General de Educación N° 28044 (2003) sientan las bases para una educación inclusiva y equitativa. Además, las leyes de descentralización favorecieron la adaptación de políticas educativas a necesidades locales, promoviendo la diversificación curricular y el uso de tecnologías (FONDEP, 2013).

El Proyecto Educativo Nacional al 2036 (PEN) integra la innovación pedagógica en el Currículo Nacional de Educación Básica (2020), con el apoyo de FONDEP (Consejo Nacional de Educación, 2020; FONDEP, s.f.). En Cajamarca, se implementaron políticas de innovación educativa que favorecen la participación comunitaria y la autonomía escolar (Gobierno Regional de Cajamarca, 2007).

El SINEACE promueve la calidad educativa mediante mejora continua, planificación estratégica y evaluación participativa, (SINEACE, 2018) fortaleciendo modelos sostenibles como MINKA.

## 2.2. Antecedentes de la investigación

### ***A nivel Internacional:***

Los estudios internacionales revisados aportan información relevante sobre **modelos innovadores de educación rural, gestión educativa, integración de TIC y estrategias de liderazgo escolar**, aspectos clave para la sistematización y análisis de la buena práctica **MINKA** en la I.E. Manuel Gonzales Prada.

Duarte Amado (2023), en el artículo científico: *Visión prospectiva para el uso de las TIC en la educación rural colombiana*, resalta cómo el uso de las TIC, combinado con estrategias colaborativas entre docentes y las comunidades, puede transformar la educación en las zonas rurales de América Latina, especialmente en contextos como el colombiano. Los resultados obtenidos sugieren que la implementación de plataformas digitales contextualizadas y la participación activa de las comunidades educativas son factores esenciales para mejorar la calidad educativa en estos entornos.

Parra Bernal y Rengifo Rodríguez (2021), en su artículo *Prácticas pedagógicas innovadoras mediadas por las TIC*, publicado en Scielo Perú, proponen que la implementación de las TIC en la educación rural no solo mejora el acceso a contenidos educativos, sino que también fomenta el aprendizaje autónomo y la colaboración entre los estudiantes. Este enfoque ha demostrado ser particularmente efectivo en las áreas rurales más alejadas, donde los recursos educativos tradicionales son limitados.

López et al. (2023), en su artículo *Integración curricular de las TIC en el aula multigrado en República Dominicana*, subrayan cómo la integración de las TIC en las aulas multigrado ha transformado la enseñanza en áreas rurales. A través de la capacitación docente y el uso de

plataformas digitales, los estudiantes han tenido un mejor acceso a contenidos educativos, lo que ha resultado en un aumento en su rendimiento académico. No obstante, el estudio también destaca que persisten desafíos, como la falta de infraestructura adecuada y la continua necesidad de formación en competencias digitales para los docentes.

En un estudio desarrollado en Colombia, Silva *et al.* (2023), en su artículo *Liderazgo en la educación rural con enfoque territorial: Estrategias de adaptación y mejora educativa*, afirman que las escuelas rurales deben adaptarse a las necesidades locales para mejorar la calidad educativa. Este enfoque contextualizado es esencial en países como Perú, donde las desigualdades geográficas y económicas afectan directamente la calidad del servicio educativo. Implementar un liderazgo flexible y adaptado al entorno es fundamental para superar estos retos y mejorar los resultados educativos en las zonas rurales.

En un estudio desarrollado en Cuba, Romero Ríos y Asencio Cabot (2022), en su artículo *La integración de tecnologías en la práctica educativa de docentes de matemáticas del nivel secundario*, concluye que la incorporación de las Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC) en la enseñanza es crucial para adaptar las prácticas docentes a las demandas actuales. Destacan que las TIC mejoran la enseñanza y el aprendizaje en Matemáticas, siendo herramientas esenciales para la creación de conocimientos y competencias. Además, subrayan la importancia de la formación continua de los docentes en TIC, especialmente en Matemáticas, donde se consideran fundamentales para fomentar el pensamiento autónomo y crítico de los estudiantes.

Desde México Castrejón Amaya (2022), en su artículo *Educación rural en América Latina: Entre lo comunitario y popular*, analiza experiencias educativas alternativas en comunidades rurales de la región. El autor destaca que la educación rural debe partir de una lógica comunitaria, reconociendo los saberes locales y promoviendo una pedagogía emancipadora. A través de casos

como el Centro de Estudios para el Desarrollo Rural en Puebla (México), plantea que la escuela rural puede convertirse en un espacio de transformación social si se articula con la cultura, la participación y la justicia educativa.

Desde Ecuador Ávata Varas *et al.* (2022), en su artículo *Una gestión educativa innovadora permite la construcción de procesos de enseñanza inclusivos de calidad y creatividad*, investigan la relación entre la gestión educativa innovadora y la inclusión en contextos escolares. A través de un estudio de caso desarrollado en la Escuela Pedro Arias González, concluyen que los modelos participativos y el uso de tecnologías adaptadas contribuyen significativamente a mejorar la calidad educativa, promoviendo procesos inclusivos. El estudio destaca la importancia de la colaboración entre docentes, estudiantes y familias, y subraya la necesidad de fortalecer la formación docente en metodologías inclusivas y creativas, como condición para garantizar una educación equitativa y transformadora.

Desde Ecuador, Vásquez Zamora *et al.* (2023), en su artículo *Gestión del proceso de innovación de las prácticas de enseñanza en instituciones educativas*, concluye que la tecnología ha impulsado transformaciones en el sistema educativo, haciendo necesaria la incorporación de metodologías innovadoras. Señalan que, para garantizar su efectividad, la gestión de la innovación debe ser estructurada y constante, siguiendo etapas claves como diagnóstico, planificación, implementación, monitoreo y evaluación. Además, resalta la importancia de la colaboración de toda la comunidad educativa para crear entornos de aprendizaje óptimos y asegurar que los estudiantes adquieran las competencias necesarias para su desarrollo.

Desde Panamá, Padilla Eras (2024), en su artículo *La gestión escolar en zonas rurales del Ecuador: Avances y desafíos*, investiga los retos y avances en la gestión educativa en comunidades rurales de Ecuador. A través de entrevistas y análisis documental, destaca que, aunque ha mejorado

la infraestructura escolar, persisten barreras significativas en el acceso a una educación de calidad. Subraya la necesidad de fortalecer la participación comunitaria y la implementación de modelos educativos contextualizados. Concluye que la colaboración entre autoridades educativas y la comunidad es crucial para mejorar las condiciones educativas en estas zonas.

Desde Costa Rica, Álvarez Castro (2022), en su artículo *La gerencia educativa, el desafío para transformar la calidad educativa de las escuelas multigrado*, destaca que la gestión educativa sigue siendo un reto para mejorar la calidad en escuelas multigrado de Puntarenas, Costa Rica. Concluye que es necesario un líder educativo que fomente la participación, el compromiso y la toma de decisiones, convirtiendo debilidades en fortalezas mediante estrategias de gestión. En las escuelas de Cabuya, Mal País y Moctezuma, se valoran prácticas innovadoras como la optimización de recursos humanos y la planificación participativa. Sin embargo, la falta de acceso a tecnologías y problemas estructurales dificultan la gestión, complicando la mejora de la calidad educativa.

Desde Ecuador, Limongi Basantes *et al.* (2025), en su artículo *Modelos de gestión educativa integral y su efectividad en la promoción de la calidad educativa*, presentan una revisión sistemática de estudios recientes sobre enfoques de gestión en instituciones escolares. Los autores concluyen que los modelos de gestión integral —que articulan dimensiones administrativas, pedagógicas y comunitarias— contribuyen significativamente a mejorar la calidad educativa, especialmente en contextos rurales. El estudio destaca factores clave como el liderazgo directivo, la participación de la comunidad educativa y el uso de tecnologías emergentes. Asimismo, se identifican desafíos como la escasez de recursos y la resistencia al cambio, lo que refuerza la necesidad de políticas públicas alineadas con las realidades territoriales.



Desde España, Paul Caballero (2022), en su artículo *La tradición, la ruptura y la continuidad de la educación rural en el espacio iberoamericano*, analiza los desafíos históricos y contemporáneos de la educación rural tanto en América Latina como en Europa. La autora sostiene que, a pesar de avances normativos, persisten desigualdades estructurales que limitan el acceso equitativo y la pertinencia curricular en zonas rurales. A través de un enfoque comparativo y una revisión crítica del campo educativo, destaca la importancia de reconocer y valorizar los saberes locales como parte fundamental del currículo. Asimismo, subraya que la escuela rural puede convertirse en un espacio de resistencia cultural y transformación social, si se articula con la participación comunitaria y el enfoque territorial.

Desde España, Rodríguez *et al.* (2023), en su artículo *Tecnología y escuela rural: Avances y brechas*, exploran las tendencias actuales en el uso de la tecnología en las escuelas rurales del Perú, basándose en el análisis de 206 artículos científicos. Los autores identifican tanto los avances logrados como las brechas que aún persisten en la integración de las TIC en los contextos rurales, especialmente en lo que respecta a la formación docente y la infraestructura tecnológica, sugiriendo que las políticas educativas deben abordar estas desigualdades para que la tecnología sea verdaderamente efectiva.

Desde Colombia, Muñoz Muñoz y Bonilla Marquínez (2022), en su tesis doctoral *Educación rural mediada por tecnología tradicional en tiempos de pandemia*, analiza cómo el rol parental ha influido en la educación mediada por tecnologías tradicionales durante la pandemia en las comunidades rurales del Perú. El estudio resalta las estrategias adoptadas por los docentes y padres para garantizar la continuidad educativa, destacando la importancia de la colaboración entre la familia y la escuela, especialmente en contextos donde el acceso a tecnologías digitales es limitado.

En síntesis, los estudios revisados evidencian que educación rural mejora con innovación pedagógica, el uso de pedagogías activas y participación efectiva de la comunidad. Además, el acceso y uso de TIC, junto con la digitalización de los procesos educativos contribuyen a reducir la brecha educativa y fomentar el aprendizaje colaborativo. Se reconoce, además, que una gestión educativa sólida y un liderazgo transformacional son esenciales para la sostenibilidad de los modelos educativos en entornos rurales. Estos hallazgos coinciden con la sistematización de MINKA, que integra participación comunitaria, gestión participativa y uso pedagógico de las TIC para fortalecer la educación en zonas rurales en el marco de las políticas educativas como el PEN.

#### ***A nivel Nacional:***

Los antecedentes nacionales revisados ofrecen un panorama integral sobre **las políticas educativas, la innovación pedagógica, la educación rural y la gestión docente en el Perú**, aspectos que se relacionan directamente con la sistematización de la buena práctica **MINKA** en la I.E. Manuel Gonzales Prada.

Desde Perú, Salas Bazalar *et al.* (2022), en su artículo *Las TIC en la ruralidad de la educación peruana: Una revisión sistemática*, analizan cómo la integración de las TIC en la educación rural peruana ha sido una herramienta fundamental para mejorar el acceso y la calidad educativa. A pesar de los avances, los autores destacan que existen brechas significativas en infraestructura y capacitación docente que aún deben ser abordadas para garantizar la equidad educativa en las zonas rurales de Perú. Este estudio refleja los desafíos comunes en América Latina, que también pueden ser observados en otras regiones rurales del mundo.

Desde Perú, Oyarce Mariñas *et al.* (2022), en su artículo *Brecha digital y educación virtual en instituciones educativas rurales*, analizan las desigualdades tecnológicas que afectan a las

escuelas rurales en el contexto de la educación virtual implementada durante la pandemia. A través de una revisión documental sistemática, los autores evidencian que la falta de conectividad, dispositivos y formación docente limitó gravemente el acceso equitativo a los aprendizajes. El estudio concluye que es urgente implementar políticas públicas sostenidas que garanticen una educación digital inclusiva en zonas rurales. Estos hallazgos coinciden con el enfoque del modelo MINKA, al resaltar que la equidad tecnológica es un componente esencial para fortalecer la educación rural desde una perspectiva territorial.

Desde Ayacucho, Martínez-Huamán, Félix Benites y Quispe Morales (2022), en su artículo *Innovación educativa y práctica pedagógica docente en instituciones educativas rurales en el Perú en tiempos de pandemia*, analizan las percepciones de docentes rurales sobre su adaptación pedagógica durante la emergencia sanitaria. A través de un enfoque mixto, los autores evidencian que, ante las limitaciones de conectividad y acceso a tecnologías digitales, los docentes recurrieron a estrategias tradicionales como guías impresas, visitas domiciliarias y el uso de la radio, fortaleciendo el vínculo con las familias. El estudio destaca que la innovación educativa en contextos rurales no depende exclusivamente de herramientas digitales, sino de la capacidad de los docentes para contextualizar su práctica y articularse con la comunidad.

Desde Piura, Fernández Miranda y Jurado Rosas (2023), en su artículo *Competencias digitales docentes: una perspectiva de enseñanza rural*, analizan el desarrollo de competencias digitales en docentes de Educación Básica Regular en contextos rurales durante la pandemia. A través de una metodología mixta preexperimental, con la participación de 49 docentes, los autores evidencian avances significativos en dimensiones como la comunicación y la creación de contenidos digitales. Sin embargo, también identifican limitaciones persistentes en infraestructura tecnológica y en la dimensión de seguridad digital. El estudio concluye que el fortalecimiento de

las competencias digitales debe ir acompañado de políticas de conectividad y formación continua, especialmente en zonas rurales. Estos hallazgos coinciden con el enfoque del modelo MINKA, al resaltar la necesidad de una integración contextualizada de las TIC y la participación activa del docente como agente de innovación educativa.

Desde Perú, Serruto y Frisancho (2024), en su artículo *Concepciones de docentes en formación acerca de la educación rural*, analizan las creencias y percepciones de futuros docentes sobre la escuela rural y su rol en ella. A través de un estudio cualitativo con entrevistas semiestructuradas, las autoras evidencian que, si bien los participantes reconocen el valor cultural de la ruralidad, persisten estereotipos que asocian lo rural con pobreza y desventaja. El estudio concluye que estas concepciones pueden influir en las expectativas pedagógicas y en la calidad del desempeño docente en contextos rurales. Estos hallazgos coinciden con el modelo MINKA, al subrayar la necesidad de una formación docente situada, crítica y culturalmente pertinente para transformar la educación rural desde una perspectiva de equidad y dignidad territorial.

Desde Perú, Paucar Montoya (2023), en su artículo *Innovación pedagógica e inclusión social en instituciones educativas rurales del Perú*, analiza cómo las prácticas pedagógicas innovadoras contribuyen a la inclusión social y a la mejora de aprendizajes en contextos rurales. A través de una revisión sistemática de 35 estudios publicados entre 2019 y 2022, la autora identifica estrategias como el aprendizaje basado en proyectos, el trabajo colaborativo y el uso de tecnologías educativas como herramientas eficaces para atender la diversidad en el aula. El estudio concluye que el éxito de estas metodologías depende de una formación docente continua y de políticas institucionales que respalden su implementación sostenible.

Desde Perú, Cruz Guimaraes (2022), en su artículo *Las TIC y su impacto en la educación rural: realidad, retos y perspectivas para alcanzar una educación equitativa*, analiza la

implementación de las TIC en la educación rural. Destaca que la pandemia de COVID-19 evidencia las carencias tecnológicas, limitando el progreso educativo. A través de una revisión de la literatura, se concluye que la falta de inversión estatal ha generado un bajo nivel de digitalización, lo que representa un desafío para una educación equitativa. El estudio resalta la necesidad de mejorar la infraestructura tecnológica y la formación docente para aprovechar el potencial de las TIC. Además, subraya que la innovación debe ser un medio para el cambio, promoviendo la inclusión y la colaboración dentro de los contextos locales, nacionales e internacionales.

En síntesis, los antecedentes nacionales revisados evidencian que el fortalecimiento de la educación rural en el Perú depende de tres factores clave: una inversión educativa sostenida, la formación continua del profesorado y la consolidación de comunidades de aprendizaje. Asimismo, resaltan la necesidad de sistematizar y difundir buenas prácticas pedagógicas que puedan ser adaptadas a distintos territorios y niveles educativos. Estos hallazgos se articulan con el modelo MINKA, al integrar la participación comunitaria, la enseñanza situada y la innovación pedagógica como pilares fundamentales para transformar la escuela rural desde una perspectiva territorial, inclusiva y sostenible.

### **A Nivel Local**

Los antecedentes locales analizados proporcionan información valiosa sobre experiencias innovadoras en educación rural en Cajamarca, enfocándose en estrategias pedagógicas, modernización tecnológica, descentralización de la gestión educativa y participación comunitaria. Estos estudios permiten comprender el contexto educativo en el que se desarrolló la buena práctica **MINKA** en la I.E. Manuel Gonzales Prada y su posible impacto en otras instituciones con características similares.

Desde Jaén, Cajamarca, Vergara Causo et al. (2021), en su artículo *Gestión institucional y planificación estratégica en una institución educativa pública*, analizan la relación entre ambas variables en el contexto de la pandemia por COVID-19. A través de un enfoque cuantitativo correlacional con una muestra de 59 participantes, los autores evidencian una correlación positiva muy fuerte ( $\rho = 0.994$ ) entre la gestión institucional y la planificación estratégica. El estudio concluye que una gestión eficiente, basada en liderazgo pedagógico, organización participativa y comunicación efectiva, permite responder con mayor eficacia a los desafíos educativos en contextos rurales. Estos hallazgos coinciden con el modelo MINKA, al resaltar la importancia de una gestión, articulada con la comunidad y orientada al desarrollo territorial.

Desde Cajamarca, Campos Tafur (2023), en su tesis doctoral *Programa basado en los juegos lúdicos para el pensamiento creativo en estudiantes de educación secundaria, Cajamarca*, desarrolla una propuesta metodológica orientada a potenciar el pensamiento creativo en estudiantes de primer grado de secundaria de una institución educativa de Jaén. Mediante un enfoque cuantitativo descriptivo, con una muestra de 56 estudiantes, la autora concluye que los niveles de pensamiento creativo se ubican mayormente en un nivel bajo (60,7%), lo que evidencia la necesidad de aplicar estrategias lúdicas que contribuyan al desarrollo de competencias en el área. Este estudio confirma que las metodologías activas, en especial las basadas en el juego, resultan eficaces para fortalecer el aprendizaje en el nivel secundario en contextos cajamarquinos.

Desde Cajamarca, Fernández Miranda y Jurado Rosas (2023), en su artículo *Competencias digitales docentes: una perspectiva de enseñanza rural*, analizan el desarrollo de competencias digitales en docentes de Educación Básica Regular en zonas rurales durante la pandemia. A través de un enfoque mixto preexperimental, con la participación de 49 docentes, los autores evidencian avances significativos en dimensiones como la comunicación y la creación de contenidos digitales.

Sin embargo, también identifican limitaciones persistentes en infraestructura tecnológica y en la dimensión de seguridad digital. El estudio concluye que el fortalecimiento de las competencias digitales debe ir acompañado de políticas de conectividad y formación continua, especialmente en zonas rurales. Estos hallazgos coinciden con el modelo MINKA, al resaltar la necesidad de una integración contextualizada de las TIC y la participación activa del docente como agente de innovación educativa.

Desde Cajamarca, Sánchez Dávila (2024), en su tesis doctoral *El entorno familiar y el aprendizaje escolar en los niños de primaria del centro poblado Llangodén Alto*, investiga cómo las condiciones del entorno familiar influyen en el rendimiento académico de estudiantes rurales. A través de un enfoque cuantitativo descriptivo correlacional, aplicado a 68 estudiantes del nivel primario, el autor identifica una correlación significativa entre variables como la estabilidad emocional del hogar, la participación de los padres en actividades escolares y el rendimiento académico de los niños. El estudio concluye que el acompañamiento familiar, la comunicación afectiva y la valoración de la escuela desde el hogar son factores determinantes para mejorar los logros de aprendizaje en zonas rurales. Estos hallazgos coinciden con el modelo MINKA, al destacar que la transformación educativa requiere un vínculo sólido entre escuela, familia y comunidad, con enfoque territorial y pertinencia cultural.

Desde Cajamarca, Valera Romero (2022), en su tesis doctoral *Brecha digital y continuidad educativa en zonas altoandinas de la provincia de Cajabamba*, analiza cómo las limitaciones en el acceso y uso de tecnologías afectan la equidad educativa en contextos rurales. A través de un enfoque mixto, con entrevistas a docentes, estudiantes y funcionarios, el autor evalúa el impacto del programa “Aprendo en Casa” durante la pandemia. Los resultados evidencian que la falta de conectividad, dispositivos y alfabetización digital profundizó las desigualdades educativas,

especialmente en comunidades quechua hablantes. El estudio concluye que cerrar la brecha digital requiere políticas públicas contextualizadas, participación comunitaria y fortalecimiento de capacidades locales. Estos hallazgos coinciden con el modelo MINKA, al resaltar que la transformación educativa en zonas rurales exige una gestión situada, inclusiva y tecnológicamente pertinente.

Desde Cajamarca, Ruiz Fernández (2024), en su tesis doctoral *Programa de uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) en la gestión de la Institución Educativa N.º 10479 de Conchán*, analiza cómo la implementación de un programa tecnológico mejora la gestión educativa en contextos rurales. A través de un enfoque cuantitativo con diseño pre-experimental, se aplicaron pre y post test a docentes, padres de familia y estudiantes, evidenciando mejoras significativas en las dimensiones estratégica y formativa de la gestión escolar. El estudio concluye que la formación docente en herramientas digitales, el acceso a recursos tecnológicos y la planificación contextualizada son factores clave para fortalecer la gestión institucional en zonas rurales.

Desde Cajamarca, Vásquez Rojas y Díaz Guevara (2023), en su artículo *Gestión estratégica institucional y desempeño docente en instituciones educativas rurales de la UGEL Chota*, analizan cómo la planificación institucional incide en la práctica pedagógica en contextos rurales. A través de un enfoque cuantitativo correlacional, con una muestra de 65 docentes, evidencian una correlación positiva significativa entre la gestión estratégica y el desempeño docente. El estudio concluye que el fortalecimiento de una gestión basada en objetivos, liderazgo participativo y articulación con la comunidad permite elevar la calidad educativa rural.

Desde una perspectiva nacional con énfasis en zonas rurales como Cajamarca, Salas Bazalar et al. (2022), en su artículo *Las TIC en la ruralidad de la educación peruana: Una revisión*



*sistemática*, analizan investigaciones publicadas entre 2011 y 2021 sobre la inserción de tecnologías digitales en escuelas rurales. A través de una revisión sistemática de literatura, las autoras concluyen que el uso de Tipo de investigación y enfoque TIC favorece la comprensión tecnológica, el cierre de brechas digitales y la mejora de aprendizajes en contextos rurales. No obstante, advierten que la efectividad de estas herramientas depende de factores como la conectividad, la formación docente y la pertinencia cultural.

### **2.3. Bases Teóricas de la Investigación**

"Las bases teóricas constituyen un compendio de conceptos, teorías y enfoques que permiten sustentar científicamente una investigación, facilitando la interpretación de los resultados y la comprensión del fenómeno de estudio" (Hernández Sampieri et al., 2014, p. 92). De este modo, se detallan las teorías y conceptos que respaldan el desarrollo de la presente investigación.

#### ***2.3.1. Gestión educativa estratégica y práctica docente desde la visión de Drucker***

La gestión según Peter Drucker brinda un marco de análisis para la práctica educativa y docente. En el ámbito escolar, especialmente en contextos rurales, su aplicación facilita la innovación educativa. Esto fortalece teóricamente la investigación en desarrollo.

Peter Drucker, pionero de la gestión moderna, promovió la descentralización, la gestión por objetivos y la ética organizacional. Consideró a las personas como el recurso más valioso, dando origen al concepto de talento humano. En *The Practice of Management* (Drucker, 1954), amplió la función directiva más allá de la toma de decisiones, incluyendo la coordinación, gestión de recursos y desarrollo del potencial humano.

Para Drucker (1981), la gestión es un proceso de planificación y evaluación que prioriza objetivos y supervisa el desempeño. En educación, esto implica la organización eficiente de

recursos para alcanzar los fines pedagógicos. Zabala (2002) refuerza esta idea, destacando que la práctica educativa es reflexiva, dinámica y orientada a la mejora continua.

La práctica docente está influenciada por la gestión institucional y los valores directivos. De Lella (1999) la define como las acciones en el aula para guiar el aprendizaje, mientras que García et al. (2008) amplían el concepto a estrategias fuera del aula. Así, la gestión escolar no solo impacta las prácticas pedagógicas, sino que también impulsa cambios en los enfoques educativos.

Para Drucker, las organizaciones son comunidades humanas donde la gestión debe respetar y desarrollar a sus miembros. El directivo debe fijar objetivos, organizar recursos, motivar al personal y supervisar su desempeño. Además, destaca la importancia del diálogo, la comunicación y la supervisión continua para alcanzar las metas institucionales.

La Gestión por Objetivos de Drucker (1954) plantea establecer metas claras y planificar su logro. En educación, una planificación adecuada impacta directamente la práctica docente y facilita el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Drucker (1954) critica las formas de gestión que descuidan a las personas y los valores, afectando el logro de objetivos. En educación, la práctica docente es compleja y depende de la formación del maestro y la interacción con los estudiantes (Pérez y Gardey, 2013). Además, la dirección institucional influye en los enfoques pedagógicos, desde el tradicional hasta los constructivistas, impactando la enseñanza y el aprendizaje (Richardson, 1994).

Drucker enfatiza que los docentes deben fomentar el aprendizaje continuo y la habilidad de "aprender a aprender". Una gestión directiva efectiva debe centrarse en el desarrollo estudiantil, pero a menudo se desvía hacia otras preocupaciones. Así, la gestión escolar influye directamente en la práctica educativa, haciendo esencial promover un enfoque constructivo y crítico-reflexivo.

Por lo tanto, la gestión y la práctica educativa están estrechamente ligadas, ya que una administración eficiente impulsa la innovación. Al enfocarse en el desarrollo humano y la mejora pedagógica, la gestión se convierte en una herramienta clave para transformar la educación. Siguiendo a Drucker, una institución debe operar como una comunidad de aprendizaje basada en la colaboración.

La gestión educativa y la práctica docente están profundamente interconectadas. Siguiendo la teoría de Drucker (1954), una dirección escolar eficiente debe operar como una comunidad de aprendizaje, donde la colaboración, la planificación estratégica y la supervisión del desempeño favorezcan la mejora continua. En este sentido, una gestión escolar bien estructurada facilita la implementación de estrategias innovadoras, promoviendo el aprendizaje en diversos contextos, incluyendo zonas rurales con mayores desafíos (Leithwood, 2009; MINEDU, 2014). Así, una administración educativa eficaz no solo impacta la enseñanza, sino que también se convierte en una herramienta clave para la transformación educativa y el desarrollo sostenible de las instituciones (FONDEP, 2016).

### ***2.3.2. Teoría de la complejidad como marco interpretativo del modelo MINKA***

En la actualidad, abordar el análisis de experiencias educativas innovadoras exige alejarse de enfoques lineales y simplistas. La transformación educativa, especialmente en contextos rurales, requiere una mirada profunda que reconozca la interdependencia de factores, la diversidad de actores, las tensiones del entorno y la capacidad del sistema para autorregularse y adaptarse. En ese sentido, enfoques como la Teoría de la Complejidad, la visión reticular y el principio hologramático brindan marcos conceptuales poderosos para comprender las dinámicas de cambio en la educación.

La **Teoría de la Complejidad**, propuesta por Edgar Morin, advierte que “no podemos seguir pensando la educación como una máquina de producción de conocimientos fragmentados, sino como una organización de saberes para afrontar la incertidumbre y los desafíos de la vida” (Morin, 2001, p. 28). En este enfoque, el conocimiento no es acumulación de partes, sino articulación de sentidos. Aplicado al ámbito escolar, implica comprender que enseñar, gestionar, convivir y transformar una institución no son procesos aislados, sino fenómenos interrelacionados que evolucionan en contextos marcados por la incertidumbre, la pluralidad cultural, las limitaciones económicas y las necesidades de los actores.

Desde esta perspectiva, MINKA no puede reducirse a un conjunto de estrategias técnicas; es una respuesta compleja a una realidad compleja, una construcción colectiva que ha emergido desde las particularidades del territorio y ha logrado reorganizar el sistema educativo local. Conceptos clave de la complejidad como autoorganización, emergencia y recursividad ayudan a entender cómo, a pesar de las carencias materiales, esta institución ha generado procesos sostenibles de mejora continua que no estaban planificados en un sentido estricto, pero que responden con pertinencia a las necesidades reales de su comunidad.

Complementando esta mirada, la **visión reticular** permite comprender a la escuela como un sistema de relaciones, no como una estructura jerárquica fija. Cada nodo de esta red, docentes, estudiantes, padres de familia, comunidad, autoridades, está vinculado con los demás y participa en la generación del cambio. Según Bolívar (2012), “las redes escolares permiten pasar de una lógica de funcionamiento vertical a una horizontal, donde el conocimiento circula, se enriquece y se transforma en comunidad” (p. 45). En MINKA, las siete estrategias innovadoras no operan por separado; forman parte de una red interdependiente donde la participación comunitaria influye en la gestión, el liderazgo transforma la convivencia, y la autoevaluación nutre la toma de decisiones.

Esta interrelación constante entre las partes del sistema educativo se entiende mejor mediante el **principio hologramático**, también formulado por Morin (1990), que sostiene que “el todo está en la parte y la parte está en el todo” (p. 42). Esto significa que cada acción pedagógica o estrategia institucional debe contener, en pequeña escala, los valores y principios del modelo educativo completo. En MINKA, por ejemplo, cada una de sus estrategias, como la autoevaluación, el liderazgo transformacional o el enfoque participativo, refleja los principios fundamentales del modelo: equidad, innovación, autonomía, colaboración y compromiso comunitario.

Este enfoque no solo facilita la comprensión de la experiencia educativa, sino que permite su **sistematización y replicabilidad**. Si cada parte del modelo refleja el todo, entonces es posible adaptar sus estrategias a otros contextos, manteniendo la coherencia conceptual y respetando su esencia. De este modo, la práctica MINKA no es una solución cerrada, sino un modelo abierto, flexible y contextualizable que puede enriquecer otras realidades escolares con características similares.

Asimismo, desde la teoría de la complejidad, Morin (1990) plantea que el pensamiento educativo no debe avanzar en línea recta, sino **en espiral**. Cada ciclo de acción y reflexión en el contexto educativo permite retornar a experiencias anteriores con mayor comprensión, reorganizar las prácticas y resignificarlas desde nuevas perspectivas. En este sentido, la sistematización de MINKA no constituye un cierre, sino un momento de retroalimentación que permite reinterpretar sus estrategias, reconocer aprendizajes emergentes y proyectar nuevas formas de gestión contextualizadas. Como lo expresa Morin, “el pensamiento complejo no avanza en línea recta, sino que gira, regresa, se enreda y se relanza, como en una espiral que retorna, pero en un plano más alto” (1990, p. 51). Bajo esta lógica, toda buena práctica, se convierte en una práctica que

evoluciona, no como un modelo acabado, sino como una construcción educativa en movimiento, capaz de generar innovación desde la reflexión continua.

Por lo tanto, el análisis de MINKA desde la teoría de la complejidad, la visión reticular y el principio hologramático permite trascender la simple descripción técnica de sus componentes. Ofrece un marco interpretativo integral que visibiliza las dinámicas internas del cambio educativo y reconoce la escuela como un sistema vivo, interactivo, en constante evolución. Esta mirada no solo enriquece el análisis académico, sino que sustenta la formulación de propuestas educativas pertinentes, contextualizadas y sostenibles para el entorno rural cajamarquino.

### ***2.3.3. Enfoque sistémico como base de la gestión educativa y las buenas prácticas***

El enfoque sistémico permite comprender la interrelación entre la educación, la gestión educativa y las buenas prácticas. Von Bertalanffy (1968), en su Teoría General de Sistemas, sostiene que las organizaciones deben analizarse como un todo, considerando la interdependencia de sus elementos. En el contexto educativo, este enfoque plantea que una institución escolar no puede entenderse solo por sus partes individuales, sino por las relaciones y dinámicas que emergen de su estructura.

Desde esta perspectiva, una gestión educativa eficaz debe garantizar la alineación de todos los subsistemas institucionales, asegurando su coherencia, estabilidad y capacidad de adaptación. En el ámbito escolar, estos subsistemas incluyen la planificación curricular, la organización del talento humano, la infraestructura y el clima institucional, entre otros (Montenegro Aldana et al., 2015).

Aplicado a la gestión educativa, el enfoque sistémico promueve la integración de estrategias innovadoras, optimizando los recursos y facilitando la mejora continua (Chadwick,

1978). Esta perspectiva permite comprender cómo un cambio en un proceso impacta toda la organización, destacando la necesidad de una gestión adaptable y proactiva.

Drucker (1954) define la gestión como un conjunto de funciones esenciales, que incluyen la definición de objetivos, la organización de recursos y el desarrollo del talento humano. En el ámbito educativo, la gestión debe centrarse en las personas, asegurando que todos los actores participen activamente en la consecución de las metas institucionales.

Una gestión educativa eficaz influye directamente en la calidad de la enseñanza y en la implementación de buenas prácticas. Según el Ministerio de Educación del Perú (MINEDU, 2014), las buenas prácticas docentes no solo garantizan el logro de aprendizajes fundamentales, sino que también fortalecen la convivencia democrática, la gestión escolar y el desarrollo sostenible. Estas prácticas se caracterizan por su enfoque intercultural, su flexibilidad y su capacidad de adaptación a diferentes contextos, incluso aquellos con limitaciones estructurales.

Además, el MINEDU (2019) destaca que la aplicación de buenas prácticas educativas ha demostrado resultados positivos en el aprendizaje. Entre el 70 % y 80 % de los estudiantes de 4.º y 5.º de secundaria alcanzan niveles satisfactorios, y un 15 % logra un desempeño destacado (MINEDU, 2019, p. 13). Esto evidencia el impacto de estrategias innovadoras en la mejora del rendimiento estudiantil y el desarrollo de competencias.

Las buenas prácticas educativas son estrategias innovadoras que resuelven problemas, transforman la enseñanza y generan aprendizajes significativos (Jeri, 2008). Según Braslavsky et al (2003), el desarrollo curricular y la implementación de buenas prácticas educativas dependen de la capacidad de adaptación y contextualización dentro de una institución. Asimismo, Hattie

(2009) subraya que su impacto se mide por la mejora de los procesos educativos y su aplicabilidad a diversas realidades.

Biggs & Tang (2011) destacan que la calidad de la docencia depende de la capacidad del profesor para desarrollar competencias profesionales que le permitan implementar estrategias centradas en el aprendizaje del estudiante. En este sentido, las buenas prácticas deben vincular la enseñanza con los intereses y necesidades del alumnado, estableciendo objetivos claros y promoviendo metodologías innovadoras.

En el caso del Perú, el MINEDU (2014) ha identificado 15 buenas prácticas docentes con impacto positivo en la educación secundaria. Estas incluyen la planificación colaborativa, la integración de TIC y la contextualización del aprendizaje, garantizando su pertinencia en cada comunidad.

El trabajo colaborativo y la contextualización son pilares fundamentales en el desarrollo de buenas prácticas (MINEDU, 2019). La colaboración entre docentes, estudiantes y familias fortalece la implementación de estrategias educativas, mientras que la contextualización permite adaptar las experiencias de aprendizaje a las características específicas de cada comunidad.

Desde la perspectiva sistémica, una buena práctica educativa no puede analizarse de forma aislada, sino como parte de un sistema interconectado, en el que cada elemento influye en el desempeño general de la institución (Chadwick, 1978). En este sentido, la implementación de estrategias educativas basadas en una gestión estructurada y participativa ha demostrado generar transformaciones significativas en contextos educativos rurales, favoreciendo la sostenibilidad y la mejora continua en los procesos de enseñanza-aprendizaje (MINEDU, 2014).



El modelo de gestión escolar efectivo se caracteriza por fomentar la colaboración, la innovación pedagógica y la mejora continua. Su aplicación ha permitido la integración de estrategias innovadoras, como el uso de TIC en entornos rurales, la personalización del aprendizaje y el fortalecimiento del liderazgo docente.

La visión sistémica en la gestión educativa sostiene que toda institución debe operar bajo principios de totalidad, interdependencia y equilibrio dinámico (Correa de Urrea et al., s.f.). Esto implica que la gestión escolar debe estructurarse en subsistemas clave, donde cada componente contribuye al funcionamiento del sistema educativo en su conjunto.

Desde esta perspectiva, el enfoque sistémico en la educación permite comprender la gestión escolar como un proceso estratégico, en el que cada elemento influye en el desempeño institucional. Aplicado a la gestión educativa y a las buenas prácticas, este enfoque facilita la mejora continua, la optimización de recursos y la implementación de estrategias innovadoras, asegurando la sostenibilidad de los procesos educativos (Von Bertalanffy, 1968).

El desarrollo e implementación de buenas prácticas educativas en contextos diversos ha demostrado que una gestión basada en la planificación, la colaboración y la innovación puede transformar la educación y generar mejoras sostenibles en el aprendizaje (Hattie, 2009; MINEDU, 2014). Estos modelos de gestión fortalecen la relación entre la administración escolar y la calidad pedagógica, permitiendo que las instituciones sean más eficientes y adaptables a los cambios del entorno educativo.

#### **2.3.4. *El aprendizaje autónomo como fundamento teórico de un modelo educativo en contextos rurales.***

El modelo educativo, sistematizado a partir de su implementación en la I.E., incorpora como uno de sus pilares teóricos el desarrollo del aprendizaje autónomo. Esta concepción responde tanto a las necesidades específicas de las instituciones educativas rurales como a las tendencias contemporáneas de la pedagogía, que sitúan al estudiante como agente activo en la construcción de su propio conocimiento.

Según Knowles (1975), el aprendizaje autónomo implica que los individuos deben ser capaces de gestionar su propio proceso educativo, lo que incluye identificar sus necesidades de aprendizaje, formular objetivos, seleccionar recursos y evaluar sus progresos. Esta perspectiva es especialmente relevante en contextos rurales donde, muchas veces, los recursos son limitados, pero la necesidad de formar sujetos críticos y autónomos es urgente. En este sentido, un modelo educativo que promueve entornos de aprendizaje donde los estudiantes tienen la oportunidad de ejercer la autodirección mediante el uso de aplicativos digitales, herramientas tecnológicas y metodologías participativas que refuerzan su capacidad para tomar decisiones informadas sobre su propio aprendizaje.

Por su parte, Zimmerman (2002) amplía esta visión al introducir el concepto de aprendizaje autorregulado, entendiendo este como un proceso cíclico en el cual los estudiantes planifican, monitorean y evalúan su desempeño en relación con sus metas de aprendizaje. Este proceso no solo requiere habilidades cognitivas, sino también motivacionales y conductuales, lo cual resulta crucial para mejorar los resultados académicos en estudiantes que enfrentan condiciones de vulnerabilidad.

Ambas teorías, en conjunto, proporcionan un marco coherente que sustenta la implementación de un modelo educativo como una alternativa innovadora para la mejora de la calidad educativa en zonas rurales. A diferencia de enfoques tradicionales centrados en la dependencia del docente, un modelo educativo innovador promueve un aprendizaje flexible, adaptativo y profundamente vinculado con las condiciones reales de la institución educativa y la comunidad. En este marco, la autonomía y la autorregulación no solo se consideran competencias pedagógicas, sino también herramientas fundamentales para la formación de ciudadanos capaces de desenvolverse con éxito en entornos cambiantes y desiguales.

Desde una perspectiva sistémica y de complejidad, el fomento del aprendizaje autónomo en los estudiantes no puede reducirse a una acción aislada, sino que debe ser parte de una cultura institucional donde la innovación, la reflexión y la participación sean elementos constantes. Así, la integración del aprendizaje autónomo como eje estructurante de un modelo educativo representa no solo una decisión pedagógica acertada, sino un compromiso ético con el derecho a una educación pertinente, equitativa y de calidad para todos los estudiantes, independientemente de su ubicación geográfica.

#### **2.3.4.1. Gestión educativa estratégica de la organización, buena práctica educativa y aprendizaje socioconstructivista.**

En esta parte se analiza cómo la gestión educativa estratégica, entendida como modelo organizacional, permite implementar buenas prácticas educativas basadas en el aprendizaje socioconstructivista, fortaleciendo la calidad del servicio educativo.

La educación requiere enfoques de gestión que respondan a las necesidades cambiantes del entorno social y educativo. En este contexto, la gestión educativa estratégica surge como un modelo que transforma la calidad del servicio educativo a través de acciones planificadas y

estructuradas. Su implementación ha permitido el desarrollo de buenas prácticas educativas, optimizando la enseñanza y promoviendo metodologías innovadoras basadas en el aprendizaje socioconstructivista.

En esta parte se analiza la relación entre la gestión educativa estratégica, las buenas prácticas educativas y el aprendizaje socioconstructivista, estableciendo su importancia en la mejora continua de la educación.

La gestión educativa estratégica es un modelo organizacional que busca optimizar la administración de las instituciones educativas a través de una planificación basada en objetivos claros, la toma de decisiones fundamentada en evidencia y la participación activa de la comunidad educativa (Fullan, 2001).

Pozner (citado en PEC, 2010) define la gestión educativa estratégica como;

Una nueva forma de comprender, de organizar y de conducir, tanto al sistema educativo como a la organización escolar. Pero esto sólo es así cuando el cálculo estratégico situacional y transformacional se reconoce como uno de sus fundamentos y sólo en la medida en que éste precede, preside y acompaña a la acción educativa, de modo tal que, en la labor cotidiana de la enseñanza, llega a ser un proceso práctico generador de decisiones y de comunicaciones específicas (p.65).

Desde esta perspectiva, la gestión estratégica no solo implica una administración eficiente, sino que también favorece la generación de un clima organizacional, la innovación y la mejora continua. Este enfoque considera elementos fundamentales como, la dimensión pedagógica: Se centra en la generación de aprendizajes significativos y el acceso equitativo a una educación de calidad, el trabajo en equipo: promueve una visión compartida y el trabajo colegiado entre

directivos, docentes y familias, el monitoreo y acompañamiento: asegura la profesionalización docente a través de asesoramiento, reflexión colectiva y estrategias de mejora continua, la cultura organizacional con visión de futuro: fomenta una institución creativa, participativa y comprometida con el aprendizaje, la innovación y aprendizaje institucional: impulsa la capacidad de adaptación al cambio y el uso de metodologías innovadoras, la intervención sistémica y estratégica: plantea objetivos claros con metas concretas para orientar la gestión educativa hacia una transformación integral.

Este modelo de gestión es esencial para el desarrollo de buenas prácticas educativas, ya que proporciona un marco organizativo que facilita su planificación y sostenibilidad.

En referencia, a las buenas prácticas educativas son metodologías innovadoras que mejoran los procesos de enseñanza-aprendizaje. Según Pérez Serrano (2011), se definen como:

Un conjunto de acciones innovadoras, eficaces, sostenibles, contrastables, transferibles y fiables, integradas en un proceso previamente planificado, reflexivo y sistemático, que pretende dar respuesta a una necesidad sentida por los miembros de una institución o colectivo, orientado a conseguir los objetivos propuestos, en un contexto determinado (p. 207).

El Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana (FONDEP, 2013) identifica criterios esenciales para evaluar una buena práctica educativa: intencionalidad, reflexión, creatividad, pertinencia, participación, impacto y sostenibilidad.

Desde una perspectiva organizacional, la gestión educativa estratégica permite la implementación de buenas prácticas a través de la asignación eficiente de recursos, el

fortalecimiento del liderazgo pedagógico y la generación de espacios de formación y colaboración docente.

El FONDEP (s.f.), en su libro *Marco de la Innovación y las Buenas Prácticas Educativas en el Perú*, define la innovación educativa como:

“El proceso de transformación significativa, deliberada y pertinente de una situación vigente por otra cualitativamente distinta, más funcional, orientada a la mejora de la calidad educativa con equidad, a través de la introducción de algún elemento nuevo o la adaptación creativa de sus componentes. Debido a su carácter deliberativo, la innovación requiere de la participación y de la reflexión de los actores de la comunidad educativa y, por tanto, de su adecuación al contexto en donde surge” (p. 16).

El aprendizaje socioconstructivista sostiene que el conocimiento se construye activamente a través de la interacción con el entorno social y cultural. Lev Vygotsky (1978) señala que el aprendizaje es un proceso dinámico en el que el estudiante juega un rol activo, desarrollando su conocimiento a partir de experiencias significativas y del intercambio con otros.

Este enfoque plantea tres elementos clave: Zona de Desarrollo Próximo (ZDP), Mediación del docente, interacción social, el trabajo colaborativo y el diálogo con otros.

Desde la gestión educativa estratégica, este modelo de aprendizaje requiere la implementación de estrategias de enseñanza innovadoras, tales como: uso de TIC para potenciar la interacción y el acceso a información. Aprendizaje basado en proyectos (ABP) para fomentar la autonomía y el pensamiento crítico. Evaluación formativa centrada en la retroalimentación constante.

UNICEF (2023) enfatiza la importancia de generar experiencias educativas bien documentadas y evaluadas, que puedan ser replicadas en distintos contextos, asegurando así su sostenibilidad y efectividad.

Por lo tanto, la gestión educativa estratégica, las buenas prácticas educativas y el aprendizaje socioconstructivista están interconectados y son fundamentales para la mejora de la calidad educativa. Una gestión estratégica efectiva facilita la planificación y sostenibilidad de buenas prácticas, promoviendo metodologías innovadoras que fomenten el aprendizaje activo y participativo de los estudiantes.

Desde esta perspectiva, las instituciones educativas deben adoptar un enfoque organizacional basado en la planificación, la participación y la innovación, asegurando que los procesos de enseñanza-aprendizaje respondan a las necesidades del contexto educativo actual.

#### **2.3.4.2. Liderazgo transformacional y cultura local como pilares de la gestión educativa contextualizada.**

Antes de abordar la gestión educativa estratégica centrada en el liderazgo transformacional y el rescate de la cultura local, es necesario comprender qué se entiende por cultura. Aunque definirla puede parecer sencillo, su estrecha vinculación con la vida social ha originado múltiples interpretaciones a lo largo de la historia, reflejando su complejidad. Las definiciones generales ofrecen referencias útiles, pero no explican completamente su naturaleza. Por ello, se analizan conceptos representativos vinculados a esta investigación, conscientes de que la noción de cultura sigue siendo un constructo abierto en el ámbito científico.

Entre los más recientes conceptos de cultura figura en lugar destacado el del etnólogo francés Claude Lévi-Strauss, quien, a través de sus análisis teóricos y estudios en comunidades indígenas de América Latina, ha contribuido significativamente a su definición científica, especialmente en lo referente a las singularidades de las culturas.

Este investigador subraya que la escritura constituye una de las adquisiciones culturales de mayor envergadura. En efecto, manifiesta que la aparición de la escritura en el Mediterráneo Oriental entre el III y IV milenios antes de nuestra era, estuvo vinculada *"con la constitución de sociedades jerarquizadas, de sociedades que se hallan constituidas por amos y esclavos, de sociedades que utilizan una determinada parte de su población para trabajos en provecho de la otra"*. (Lévi-Strauss, 1971, p. 25).

Desde una perspectiva contemporánea, la cultura se define como un conjunto de conocimientos y prácticas no hereditarios que los grupos sociales acumulan, preservan y transmiten a lo largo del tiempo (Lotman, 1972). En este sentido, los elementos materiales de la cultura, como las herramientas de producción, no solo cumplen una función utilitaria, sino que también actúan como vehículos de conservación y transmisión del conocimiento basado en la experiencia de generaciones anteriores.

La cultura es creada y transmitida por los seres humanos a través del pensamiento, el lenguaje, las creencias y las costumbres. Su conservación permite mantener la identidad de una comunidad y se transmite de generación en generación mediante el aprendizaje y la práctica de tradiciones. Sin embargo, estas pueden evolucionar debido a influencias externas, nuevas experiencias y adaptaciones. Un ejemplo es la celebración a los difuntos en Perú, que mantiene prácticas tradicionales, pero también incorpora cambios con el tiempo. Aunque algunas comunidades resisten la transformación cultural, es fundamental equilibrar la preservación de la identidad con la apertura a nuevas ideas y conocimientos.

Por lo que la gestión educativa estratégica basada en el liderazgo transformacional y el rescate de la cultura local están interrelacionadas en varios aspectos fundamentales. En el centro de esta relación se encuentra la idea de que una educación efectiva debe ser tanto inclusiva como



adaptativa, reconociendo y valorando la diversidad cultural mientras se busca constantemente la mejora y la innovación.

Como sabemos, la gestión educativa estratégica representa un enfoque innovador en el ámbito académico que pone en el centro la necesidad de adaptar y mejorar las prácticas educativas a partir de las exigencias de la realidad contemporánea; ello coincide con lo que señala Fullan (2007). Particularmente, la incorporación del liderazgo transformacional y el rescate de la cultura local pueden potenciar significativamente la eficacia y relevancia de las prácticas educativas, como lo sostienen Bass y Riggio (2006)

El liderazgo transformacional es un enfoque que busca impulsar el desarrollo y la mejora continua, potenciando las capacidades de los individuos y generando cambios profundos en la organización, esta forma de entender al liderazgo transformacional se coincide con la propuesta de Bass & Riggio (2006). En el contexto educativo, el líder transformacional no se limita a administrar y supervisar, sino que inspira, motiva y desafía a los miembros de la comunidad educativa para alcanzar objetivos colectivos y promover un aprendizaje significativo; esto pues tiene mucha relación con el pensamiento de Shields (2010).

El liderazgo transformacional es clave para rescatar y valorar la cultura local en la educación, fomentando la inclusión, participación y adaptabilidad en el currículo y las prácticas pedagógicas. Estos líderes inspiran a la comunidad educativa a reconocer su riqueza cultural, promoviendo una enseñanza más relevante y significativa. Además, impulsan la innovación y creatividad, permitiendo que las instituciones respondan eficazmente a desafíos como la diversidad cultural, la globalización y la digitalización (Bush & Glover, 2014). En la actualidad, el avance de la inteligencia artificial representa un nuevo reto para la educación. Integrar la cultura local

fortalece la identidad de los estudiantes, aumenta su motivación y mejora la eficacia de la gestión educativa estratégica.

El liderazgo transformacional y el rescate de la cultura local pueden reforzarse mutuamente en el contexto de la gestión educativa estratégica. Por un lado, el liderazgo transformacional puede facilitar la implementación de prácticas educativas que valoran e incorporan la cultura local. Por otro lado, el rescate de la cultura local puede proporcionar contextos y recursos valiosos para el aprendizaje y la innovación, dos aspectos centrales del liderazgo transformacional. En un mundo cada vez más globalizado y artificial, las instituciones educativas deben reconocer la diversidad cultural como un recurso para el aprendizaje y el desarrollo. El rescate de la cultura local fortalece la identidad cultural, fomenta el respeto por la diversidad y contribuye al desarrollo sostenible de las comunidades (Smith, 2002). Además, integrar la cultura local en la educación ofrece contextos significativos que facilitan la comprensión y aplicación de los conocimientos adquiridos en el aula (Lee & Fradd, 1998).

En definitiva, señalamos que el enfoque de gestión educativa estratégica basado en el liderazgo transformacional y el rescate de la cultura local puede ser clave para enfrentar los desafíos contemporáneos de la educación. Esta estrategia no solo puede mejorar la eficacia de las instituciones educativas, sino que también puede contribuir a la formación de ciudadanos críticos, creativos, respetuosos de la diversidad y comprometidos con el desarrollo sostenible de su comunidad y sobre todo abiertos al cambio y generadoras de innovación educativa.

#### ***2.3.3.1. Liderazgo transformacional y valoración de los recursos humanos en la administración de la I.E.***

El liderazgo es fundamental en la administración educativa, destacando el enfoque transformacional por su impacto en el cambio y la motivación. Este modelo promueve un entorno

de trabajo comprometido y eficiente. A continuación, se analizan sus dimensiones y su influencia en la administración escolar. Además, se resalta el rol clave de los recursos humanos en la mejora institucional.

El liderazgo transformacional inspira y motiva hacia la excelencia y metas comunes. Según Bass y Riggio (2006), estimula la motivación intrínseca y la identificación con una visión compartida. Además, fomenta la creatividad, el aprendizaje y el desarrollo del equipo, estableciendo altas expectativas, brindando apoyo y promoviendo el empoderamiento.

El liderazgo transformacional se basa en cuatro dimensiones clave: visión estratégica, estimulación intelectual, consideración individualizada e influencia idealizada. La visión estratégica establece metas claras y motiva al equipo. La estimulación intelectual fomenta la creatividad y el pensamiento crítico. La consideración individualizada brinda apoyo y reconoce las necesidades de cada miembro. La influencia idealizada convierte al líder en un modelo a seguir, inspirando confianza y respeto (Avolio, Walumbwa y Weber, 2009).

En la administración de instituciones educativas, los recursos humanos desempeñan un papel crucial. Los docentes y el personal de apoyo son fundamentales para el funcionamiento y el logro de los objetivos de la institución. Como señala Fullan (2001), los líderes educativos deben reconocer el valor y el potencial de los recursos humanos, promoviendo un entorno de trabajo positivo y estimulante que fomente la participación, el compromiso y el desarrollo profesional de todo el personal.

La valoración de los recursos humanos en la administración de instituciones educativas implica la promoción de prácticas de gestión del talento, la creación de espacios de colaboración y aprendizaje, y el reconocimiento y la recompensa del desempeño sobresaliente. Como menciona

Leithwpood (2012), los líderes educativos deben involucrar activamente al personal en la toma de decisiones, promoviendo la distribución equitativa de responsabilidades y la participación en la mejora continua de la institución.

Por lo que, el liderazgo transformacional, con sus dimensiones claves, ofrece un enfoque efectivo para la administración de instituciones educativas. Inspirar y motivar a través de una visión compartida, estimular la creatividad y el aprendizaje, brindar apoyo individualizado y ser un modelo ejemplar son aspectos fundamentales de este tipo de liderazgo. Además, el valor de los recursos humanos en la administración de instituciones educativas radica en reconocer su potencial, promover su desarrollo y fomentar un entorno de trabajo positivo y colaborativo. Al enfocarse en el liderazgo transformacional y en el valor de los recursos humanos, las instituciones educativas pueden alcanzar altos niveles de excelencia y contribuir de manera significativa al desarrollo de sus estudiantes y de la sociedad en general.

#### ***2.3.3.2. Aprendizaje sociocultural de Vigotsky como sustento de buenas prácticas educativas***

El enfoque sociocultural del aprendizaje, desarrollado por Lev Vygotsky, destaca que el aprendizaje es un proceso social y cultural construido a través de la interacción con otros y el entorno (Vygotsky, 1934/1978). En este sentido, resulta fundamental analizar cómo sus conceptos clave pueden aplicarse a la práctica educativa y su relación con las buenas prácticas en el aula.

Partimos señalando ¿En qué se fundamenta el enfoque sociocultural de Vygotsky?, este enfoque, se basa en la idea de que el aprendizaje y el desarrollo humano son productos de la interacción social, destacando la influencia del entorno cultural en el proceso de los aprendizajes. Según Vygotsky, los individuos internalizan el conocimiento y los conceptos a través de la interacción con otros y la participación en actividades culturalmente significativas.

Vygotsky introdujo el concepto de zona de desarrollo próximo (ZDP), que se refiere a la brecha entre lo que un estudiante puede lograr de manera independiente y lo que puede lograr con la ayuda de un compañero más competente o un facilitador en este caso puede ser el docente (Vygotsky, 1978). Este concepto ha sido ampliado a través del término *andamiaje*, introducido por Wood, Bruner y Ross (1976), que describe el apoyo estructurado que brinda un educador para ayudar a los estudiantes a progresar en su aprendizaje. El enfoque sociocultural también enfatiza la importancia de la colaboración y el aprendizaje entre pares, destacando que el conocimiento se construye de manera conjunta en un proceso de interacción social (Dillenbourg, 1999). Esto no solo se aplica a los estudiantes, sino también al trabajo entre docentes, quienes pueden mejorar sus prácticas de enseñanza mediante la reflexión colaborativa.

Si hablamos de la aplicación del enfoque sociocultural en la práctica educativa, podemos decir que la teoría de Vygotsky ha proporcionado y proporciona una base sólida para la implementación de buenas prácticas educativas. Algunas estrategias que se pueden convertir en buenas prácticas educativas dentro de la I.E. las podemos desarrollar son:

El Aprendizaje colaborativo; el enfoque sociocultural destaca la importancia de la interacción entre pares. Los estudiantes pueden trabajar juntos en proyectos y tareas, discutir ideas y compartir conocimientos, lo que promueve un aprendizaje más profundo y significativo. Esto también puede suceder dentro del trabajo entre pares o equipos de trabajo de docentes. Este tipo de aprendizaje fomenta la construcción social del conocimiento y el desarrollo de habilidades de comunicación y trabajo en equipo (Dillenbourg, 1999).

Si hablamos del andamiaje o apoyo guiado; nosotros como maestros podemos desempeñar un papel muy activo al proporcionar apoyo y orientación a los estudiantes; es decir a través del

andamiaje, podemos ayudar a los estudiantes a avanzar en su zona de desarrollo próximo y alcanzar metas más altas.

Si consideramos este enfoque se diría que, el uso de herramientas y mediadores, pueden facilitar el aprendizaje y la resolución de problemas. Estos pueden incluir materiales educativos, tecnologías digitales y recursos didácticos que ayuden a los estudiantes a comprender conceptos complejos y desarrollar habilidades.

Vygotsky también da gran importancia a la contextualización del aprendizaje; por lo que hay que situar el aprendizaje en contextos reales y significativos. Se puede, como educadores, relacionar los conceptos y las habilidades con experiencias y situaciones concretas de la vida de los estudiantes, lo que promueve la transferencia de conocimientos y la aplicabilidad práctica.

Por último, la aplicación del enfoque sociocultural en la práctica educativa puede tener un impacto significativo en el desarrollo integral de los estudiantes. Al fomentar la interacción social y la colaboración, se promoverá el desarrollo de habilidades socioemocionales, como la comunicación efectiva, el trabajo en equipo y la empatía. Además, al situar el aprendizaje en contextos reales, se estimula el pensamiento crítico, la resolución de problemas y la creatividad.

En conclusión, el enfoque sociocultural de Vygotsky ofrece una perspectiva valiosa para entender el aprendizaje como un proceso social y cultural. La aplicación de este enfoque en la práctica educativa a través de estrategias o buenas prácticas, como el aprendizaje colaborativo, el andamiaje, el uso de herramientas y mediadores, y la contextualización del aprendizaje puede promover un desarrollo integral de los estudiantes. Al implementar buenas prácticas educativas basadas en el enfoque sociocultural, los educadores pueden facilitar un aprendizaje más significativo y potenciar el crecimiento y desarrollo de los estudiantes.

#### ***2.3.4.1. Gestión educativa basada en el liderazgo transformacional para promover interacción docente y trabajo colaborativo***

La gestión educativa efectiva desempeña un papel fundamental en la mejora de los sistemas educativos y en el logro de resultados positivos para los estudiantes. En este contexto, el liderazgo transformacional se presenta como una estrategia importante para promover el trabajo en equipo y la interacción docente fomentando un entorno colaborativo y de aprendizaje entre los docentes, que impulsa la calidad educativa y el éxito en los estudiantes.

El liderazgo transformacional en la gestión educativa busca inspirar y guiar a los docentes hacia el logro de objetivos compartidos, fomentando la colaboración y la interacción profesional. Según Bass y Riggio (2006), este tipo de liderazgo se basa en una visión común, el estímulo intelectual y el desarrollo individual. Sus principales características incluyen la inspiración mediante una visión educativa clara, el fomento del pensamiento crítico y la creatividad, y el acompañamiento personalizado para fortalecer las habilidades de cada docente. Además, promueve el trabajo en equipo mediante la comunicación efectiva, la asignación equitativa de responsabilidades y la definición de metas comunes, lo que refuerza el compromiso y la cohesión del grupo. En este sentido, el liderazgo transformacional contribuye a una gestión educativa más eficiente, impulsando la mejora continua y el aprendizaje colaborativo entre los docentes.

El liderazgo transformacional en la gestión educativa también impacta positivamente la interacción docente, cuando: busca el desarrollo profesional, brindando apoyo continuo a los docentes; Según Leithwood, Harris y Hopkins (2008), "los líderes transformacionales son capaces de fomentar el trabajo en equipo al establecer metas claras y compartidas, promover la colaboración y la comunicación abierta, y asignar responsabilidades de manera equitativa". Esto fortalece sus capacidades pedagógicas y promueve la mejora constante. Dan retroalimentación

constructiva y apreciativa a los docentes, promoviendo un ambiente de aprendizaje y crecimiento. Buscan la cultura del respeto mutuo y la confianza entre los docentes; esto fomenta la colaboración, la empatía y el intercambio de buenas prácticas.

En conclusión; la gestión educativa basada en el liderazgo transformacional es un enfoque eficaz para promover el trabajo en equipo y la interacción docente. Al inspirar y motivar a los docentes, establecer metas comunes, fomentar la colaboración y mejorar la interacción entre ellos, se crea un entorno propicio para la excelencia educativa. Según Leithwood, Jantzi y Steinbach (1999), un liderazgo transformacional sólido puede fortalecer las relaciones entre los docentes y contribuir a un ambiente escolar positivo, lo que favorece tanto el compromiso del profesorado como el rendimiento académico de los estudiantes. Los beneficios incluyen una mayor calidad de enseñanza, mayor compromiso de los docentes, mejores resultados estudiantiles y un clima escolar positivo. Para lograr una gestión educativa transformacional, se requiere un liderazgo comprometido y capacitado que valore y potencie el talento del equipo docente.

#### ***2.3.5.1. Gestión estratégica del uso de las TIC para el aprendizaje de calidad***

En la era digital, las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) juegan un papel clave en la educación, ofreciendo nuevas oportunidades para mejorar la calidad del aprendizaje. Su correcta gestión en las instituciones educativas permite transformar la enseñanza y fortalecer las experiencias de aprendizaje de los estudiantes. Según el Ministerio de Educación del Perú (MINEDU, 2018), las TIC deben considerarse un enfoque transversal que fomente capacidades como la creatividad, la interacción y la gestión de entornos virtuales, elementos esenciales en un mundo en constante cambio. En este contexto, el liderazgo del director es crucial para promover e integrar eficazmente las TIC en la educación.



Existe un debate en la comunidad educativa sobre el propósito de las TIC en el aprendizaje, algunos expertos consideran que deben centrarse en mejorar el rendimiento académico en competencias básicas, mientras que otros priorizan el desarrollo de habilidades digitales esenciales en la sociedad del conocimiento. Según Cubillo Fuentes y Torres Gutiérrez (2013), para desarrollar competencias en los estudiantes, es necesario garantizar que cuenten con habilidades mínimas en el uso de las TIC.

Las TIC han revolucionado la enseñanza y el aprendizaje, proporcionando herramientas que enriquecen el proceso educativo y motivan a los estudiantes. Valverde Berrocoso, Garrido Arroyo y Sosa Díaz (2010) destacan que facilitan la adquisición de competencias clave, estimulan el pensamiento crítico y mejoran la interacción entre docentes y estudiantes. Además, posibilitan el acceso a información actualizada y favorecen la comunicación y colaboración en entornos educativos.

La gestión estratégica de las TIC en instituciones educativas implica su planificación, implementación y evaluación efectiva. Según Jiménez Quintero, Castillo y Quintero (2018), esta gestión requiere políticas claras, asignación de recursos adecuados, formación docente y evaluación del impacto en los aprendizajes. Una gestión efectiva asegura que las TIC se utilicen de manera alineada con la visión institucional y optimicen los resultados educativos.

Entre los beneficios de la gestión estratégica de las TIC destaca la personalización del aprendizaje. Martínez y Prendes (2013) afirman que estas tecnologías permiten adaptar la enseñanza a las necesidades individuales, ofreciendo recursos y actividades ajustadas a los ritmos y estilos de aprendizaje de cada estudiante. Asimismo, favorecen el desarrollo de competencias digitales esenciales. Area, Adell y Gómez (2015) sostienen que las TIC contribuyen a habilidades

clave como la búsqueda y evaluación de información, la comunicación digital y la creación de contenidos multimedia.

En consecuencia, las TIC fomentan el aprendizaje colaborativo, fortaleciendo la interacción entre estudiantes y docentes, incluso a distancia. Guitert, Díaz y González (2018) resaltan que los entornos virtuales de aprendizaje facilitan la cooperación, el intercambio de conocimientos y la construcción colectiva del aprendizaje. Así, la correcta gestión de las TIC en educación impulsa un modelo innovador y eficaz para mejorar la calidad del aprendizaje.

Por lo tanto, la gestión estratégica de las TIC en instituciones educativas es fundamental para promover aprendizajes de calidad. Mediante una planificación adecuada, la asignación de recursos, la capacitación docente y la evaluación del impacto, se garantiza un uso efectivo de las TIC en el proceso educativo. Los beneficios incluyen la personalización del aprendizaje, el desarrollo de competencias digitales y la promoción del aprendizaje colaborativo. Para aprovechar al máximo las TIC, es esencial una gestión estratégica que integre estas tecnologías de manera coherente y alineada con los objetivos educativos y la visión de la Institución educativa.

#### ***2.3.5.2. Gestión estratégica del uso de aulas y espacios amigables para el aprendizaje***

La gestión estratégica de aulas y espacios amigables para el aprendizaje de calidad es un tema de suma importancia en el ámbito educativo. El diseño y organización de espacios de aprendizaje influyen significativamente en la motivación, el compromiso y el rendimiento académico. En esta sección, abordaremos los conceptos clave de la gestión estratégica de aulas y espacios amigables para el aprendizaje de calidad, así como las implicaciones prácticas de implementar este enfoque.

Para comenzar, es importante entender qué son "aulas y espacios amigables para el aprendizaje de calidad". Son entornos físicos o virtuales que se crean y organizan de manera intencional para fomentar un aprendizaje efectivo y significativo. Estos espacios deben ser acogedores, flexibles y adaptados a las necesidades individuales y colectivas de los estudiantes, promoviendo la participación activa, la colaboración, la creatividad y la exploración.

La gestión estratégica de estos espacios requiere una planificación detallada y una atención cuidadosa a los aspectos clave. En primer lugar, es necesario considerar la disposición física del aula. Los espacios, mobiliario u otros enseres y la distribución del espacio deben ser flexibles y configurables de manera que se puedan adaptar a diferentes actividades y modalidades de enseñanza y aprendizaje. Los estudiantes deben poder moverse con facilidad, formar grupos de trabajo y acceder a recursos y materiales pertinentes.

Según el Ministerio de Educación del Perú (MINEDU, 2023), cada aula flexible está diseñada para contribuir al bienestar de los estudiantes, pues cuenta con mobiliario cómodo e iluminación adecuada, lo cual crea un ambiente agradable que favorece la concentración, reduce el estrés, incentiva el compromiso, la colaboración y la participación activa de los estudiantes en su proceso de aprendizaje. Esto refuerza la importancia de crear un entorno físico que promueva la participación activa de los estudiantes.

Además de la disposición física, es esencial considerar los recursos y materiales disponibles en el aula. Estos deben ser variados, actualizados y pertinentes al currículo y los intereses de los estudiantes, e incluir elementos como libros, recursos audiovisuales, tecnología y herramientas de aprendizaje en línea. Es fundamental que todos los estudiantes tengan acceso equitativo a estos recursos y reciban orientación sobre su uso efectivo. En este sentido, el Ministerio de Educación del Perú (MINEDU, 2023) subraya que "los entornos de aprendizaje

deben estar equipados con tecnología actualizada y recursos educativos relevantes para promover el uso de habilidades digitales y el acceso a información actualizada" (p. 22). Lo que subraya la importancia de contar con TIC e integrar la tecnología de manera efectiva en el proceso educativo.

Otro aspecto clave en la gestión estratégica de aulas y espacios amigables es la creación de un clima positivo y de apoyo emocional. Los estudiantes deben sentirse seguros, respetados y valorados en su entorno de aprendizaje. Los docentes desempeñan un papel fundamental en la creación y el mantenimiento de este clima positivo al establecer normas claras, fomentar la empatía y promover la participación de todos los estudiantes.

Un entorno educativo favorable se distingue por la creación de vínculos de confianza entre los estudiantes y los docentes, un enfoque centrado en la resolución de problemas y el respaldo emocional. Este enfoque destaca la relevancia de construir relaciones sólidas y confiables entre educadores y estudiantes, con el fin de generar un ambiente que favorezca el proceso de aprendizaje.

La gestión estratégica de aulas y espacios amigables para el aprendizaje de calidad implica una planificación cuidadosa y una atención detallada a diferentes aspectos del entorno educativo. Desde la disposición física y los recursos disponibles hasta la creación de un clima positivo y de apoyo emocional, todos estos elementos son fundamentales para promover un aprendizaje efectivo y significativo.

Implementar este enfoque requiere una colaboración estrecha entre los docentes, los directivos escolares y otros actores relevantes. Además, es importante tener en cuenta que los entornos de aprendizaje no son estáticos y deben evolucionar constantemente para adaptarse a las necesidades cambiantes de los estudiantes y los avances en la pedagogía y la tecnología.

Por último, la gestión estratégica de aulas y espacios amigables para el aprendizaje de calidad no solo beneficia a los estudiantes, sino también a los educadores, ya que crea un entorno de trabajo enriquecedor y estimulante. Al invertir en la mejora de los entornos de aprendizaje, estamos invirtiendo en el futuro de nuestros estudiantes y en la calidad de la educación en general.

### **2.3.5.3. Gestión del monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente para el aprendizaje de calidad.**

La calidad educativa es un objetivo fundamental en cualquier sistema educativo. Para lograrla, es necesario contar con docentes competentes y comprometidos con su labor, capaces de ofrecer una educación de excelencia a sus estudiantes. En este sentido, la gestión del monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente se convierte en una herramienta esencial para garantizar un aprendizaje de calidad. En este ensayo, exploraremos la importancia de dicha gestión y su impacto en el desarrollo profesional de los docentes y en la mejora de los resultados educativos.

Si hablamos del monitoreo de la práctica docente, implica la observación y seguimiento constante de las actividades y estrategias empleadas por los docentes en el aula. Esta etapa permite identificar fortalezas y áreas de mejora, así como brindar retroalimentación oportuna para impulsar el crecimiento profesional del docente. Según Díaz-Barriga (2019), el monitoreo es un proceso que "permite verificar que las acciones docentes estén en consonancia con los objetivos planteados y los estándares de calidad educativa".

El acompañamiento pedagógico consiste en brindar apoyo y orientación a los docentes en su labor educativa, estableciendo un vínculo colaborativo entre el acompañante y el docente, para potenciar sus habilidades y conocimientos. Este proceso busca generar espacios de diálogo,

reflexión y aprendizaje conjunto que favorezcan la mejora de la práctica docente y, por ende, del aprendizaje de los estudiantes. Según el Ministerio de Educación del Perú (2017), el acompañamiento pedagógico "es la interacción entre acompañante y acompañado que conlleva a la reflexión crítica sobre la propia práctica que es fuente de autoformación y producción de saber pedagógico"

La evaluación de la práctica docente permite obtener información objetiva sobre el desempeño de los docentes, a partir de criterios previamente establecidos. Esta evaluación abarca múltiples dimensiones, como el dominio de los contenidos, las estrategias pedagógicas empleadas y la relación con los estudiantes, entre otros aspectos. Según Lago Taborda y Henao-Díaz (2022), la evaluación formativa "permite a los docentes valorar y repensar su práctica pedagógica y a su vez promover aprendizajes contextualizados en los estudiantes y motivarlos para su aprendizaje".

La gestión del monitoreo, seguimiento y evaluación de la práctica docente impacta directamente en la calidad del aprendizaje. A través del monitoreo y la retroalimentación constante, los docentes pueden identificar y corregir deficiencias en su enseñanza, ajustar sus estrategias a las necesidades de los estudiantes y fomentar el desarrollo de habilidades cognitivas y socioemocionales. El acompañamiento pedagógico, fortalece sus competencias profesionales y promueve un ambiente de trabajo colaborativo que mejora el clima escolar y la motivación escolar. Finalmente, la evaluación de la práctica docente proporciona información relevante para la toma de decisiones institucionales, permitiendo diseñar políticas y programas de mejora basados en evidencia.

Por lo tanto, la gestión del monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente tiene un impacto directo en la calidad del aprendizaje. A través de estos procesos, se fortalece el desarrollo profesional de los docentes, se mejora la calidad educativa y se potencia el logro de

resultados positivos en los estudiantes. Para lograr una gestión eficaz, es necesario contar con políticas educativas que promuevan la formación continua de los docentes, la creación de espacios de colaboración y la implementación de sistemas de evaluación formativa. Solo de esta manera podremos asegurar una educación de calidad que contribuya al desarrollo integral de los individuos y a la construcción de sociedades más justas y equitativas.

#### **2.3.5.4. Gestión estratégica en el desarrollo de las competencias lectoras y aprendizaje de calidad.**

Es importante saber que, la lectura es una habilidad fundamental en el proceso educativo, ya que constituye la base para el aprendizaje en diversas áreas del conocimiento. El desarrollo de competencias de producción y comprensión lectora es esencial para garantizar un aprendizaje de calidad en los estudiantes. A continuación, se abordará la importancia de una gestión estratégica en el desarrollo de estas competencias.

Si queremos fundamentar teóricamente sobre la producción y comprensión lectora, se dirá que son procesos complejos que implican la decodificación de los signos escritos, la construcción de significados, la reflexión crítica y la capacidad de expresión. Según Solé (2016), la producción y comprensión lectora son habilidades metacognitivas que implica la activación de conocimientos previos, el uso de estrategias de comprensión y la autorregulación del proceso.

Por otro lado, la gestión estratégica en el desarrollo de competencias lectoras desempeña un papel crucial en la mejora de la calidad del aprendizaje. Esta gestión implica la implementación, organización, seguimiento y evaluación de estrategias y recursos diseñados específicamente para fortalecer las competencias lectoras en los estudiantes. De acuerdo con Cassany (2006), una enseñanza estructurada y planificada de la lectura permite desarrollar la autonomía y el pensamiento crítico en los estudiantes, favoreciendo un aprendizaje más significativo.

Y en cuanto a las estrategias para la gestión estratégica en el desarrollo de competencias lectoras, con el fin de promover el fortalecimiento de las habilidades y competencias de producción y comprensión lectora, tenemos:

Enfoque basado en la enseñanza explícita de estrategias de comprensión: Se centra en enseñar a los estudiantes estrategias específicas para mejorar su comprensión lectora, como la identificación de ideas principales, inferencias, anticipaciones y la elaboración de resúmenes. Según Según Duke y Pearson (2002), este enfoque ha demostrado ser efectivo para mejorar la comprensión lectora en diferentes contextos educativos.

El uso de textos auténticos y variados: Proporcionar a los estudiantes una amplia gama de textos auténticos y variados les permite desarrollar habilidades de producción y comprensión lectora en contextos reales. Según Pardo (2004), el uso de textos auténticos fomenta la motivación, el interés y la conexión con el mundo real, lo cual potencia el aprendizaje.

Las práctica sistemática y progresiva: La gestión estratégica implica una planificación que asegure una práctica sistemática y progresiva en el desarrollo de competencias lectoras. Esto implica ofrecer oportunidades frecuentes de lectura y escritura, así como actividades graduadas que desafíen progresivamente las habilidades de los estudiantes. Según Pressley (2000), la práctica sistemática y progresiva contribuye a la consolidación de las competencias lectoras y a la adquisición de nuevas habilidades.

En conclusión, se afirma que, la gestión estratégica en el desarrollo de competencias de producción y comprensión lectora es fundamental para lograr un aprendizaje de calidad. A través de la implementación de estrategias pedagógicas adecuadas, la selección de recursos pertinentes y la planificación sistemática, los docentes pueden potenciar las habilidades lectoras de los



estudiantes y promover un aprendizaje significativo. Es importante destacar que esta gestión estratégica debe considerar la diversidad de los estudiantes y adaptarse a las necesidades individuales. De esta manera, se contribuye a la formación de individuos críticos, reflexivos y autónomos, capaces de enfrentar los desafíos de la sociedad actual.

#### **2.3.5.5. Gestión estratégica de la convivencia escolar como factor clave del aprendizaje**

La convivencia escolar es un aspecto crucial en el entorno educativo, ya que no solo influye en el bienestar de los estudiantes, sino también en su capacidad de aprendizaje. La gestión estratégica de la convivencia escolar busca promover un ambiente seguro, inclusivo y respetuoso que favorezca la mejora del aprendizaje. En este ensayo, exploraremos la importancia de la gestión estratégica de la convivencia escolar y su relación con la mejora del aprendizaje.

La convivencia escolar implica las interacciones entre todos los miembros de la comunidad educativa, incluyendo estudiantes, docentes, directivos y personal de apoyo. Según Bisquerra (2000), la educación emocional es un proceso educativo continuo que busca desarrollar competencias emocionales esenciales para la vida, como el respeto, la comunicación efectiva, la empatía y la resolución pacífica de conflictos, las cuales son fundamentales para fortalecer una convivencia armónica en la institución educativa. Una convivencia escolar positiva es clave para garantizar un ambiente propicio para el aprendizaje y el bienestar de los estudiantes.

A través de la implementación de políticas y acciones estratégicas, se busca prevenir y abordar los conflictos, fomentar la participación activa de todos los miembros de la comunidad educativa y promover valores como la tolerancia, la solidaridad y el respeto. Según Ortega-Ruiz y Del Rey (2017), la convivencia escolar es un fenómeno presente en las instituciones educativas que, en muchos casos, se ve afectado por la violencia y el conflicto. La adecuada gestión de la

convivencia escolar permite convertir estas situaciones en oportunidades de aprendizaje, lo que contribuye a la creación de un clima positivo que favorece la concentración, la motivación y el compromiso de los estudiantes con su aprendizaje. Existen diversas estrategias que pueden implementarse en la gestión estratégica de la convivencia escolar para fortalecer el proceso educativo y mejorar el desarrollo integral de los estudiantes. Algunas de ellas son:

La promoción de la participación y el diálogo es fundamental para fortalecer el sentido de pertenencia y la responsabilidad de los estudiantes hacia su aprendizaje. Fomentar la participación activa de todos los miembros de la comunidad educativa, incluyendo estudiantes, docentes y familias, puede lograrse a través de la creación de espacios de diálogo, la implementación de consejos estudiantiles y la realización de actividades participativas. Según Torrego y Negro (2012), la participación activa de los estudiantes en la toma de decisiones escolares mejora la convivencia y potencia su compromiso con el aprendizaje.

La formación en habilidades socioemocionales, como la empatía, la resolución de conflictos y la comunicación asertiva, es esencial en la gestión de la convivencia escolar. Estas habilidades no solo contribuyen al bienestar emocional de los estudiantes, sino que también influyen en el clima del aula y en su rendimiento académico. Según Brackett et al. (2012), el clima emocional del aula está positivamente relacionado con el compromiso de los estudiantes y su desempeño académico, lo que demuestra la importancia de desarrollar competencias socioemocionales para fortalecer un ambiente educativo positivo.

La prevención y abordaje de situaciones de acoso escolar es fundamental para garantizar un ambiente seguro y propicio para el aprendizaje. La gestión estratégica de la convivencia debe incluir políticas y acciones concretas que permitan la detección temprana, la sensibilización y la intervención efectiva. Según el Ministerio de Educación del Perú (2019), la implementación de

estrategias preventivas y mecanismos de actuación es clave para reducir los casos de acoso escolar y fomentar una convivencia basada en el respeto y la inclusión.

En síntesis, la gestión estratégica de la convivencia escolar desempeña un papel fundamental en la mejora del aprendizaje. Un entorno seguro, inclusivo y respetuoso favorece la concentración, la motivación y el compromiso de los estudiantes con su aprendizaje. La participación activa de toda la comunidad educativa, el desarrollo de habilidades socioemocionales y la prevención del acoso escolar son pilares fundamentales. Además, la gestión estratégica de la convivencia debe ser un trabajo continuo y colaborativo, sustentado en políticas y acciones concretas, con el propósito de garantizar a los estudiantes condiciones óptimas para su desarrollo integral y éxito académico.

### ***2.3.5. Sistematización de buenas prácticas educativas en el marco del FONDEP***

La educación desempeña un papel importante en el desarrollo de una sociedad y, para garantizar su efectividad, es fundamental promover buenas prácticas educativas que aseguren aprendizajes de calidad. La sistematización de estas prácticas se convierte en una herramienta esencial para su análisis, evaluación y replicación. Según el Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana (FONDEP, 2014), la sistematización permite documentar y compartir experiencias exitosas, facilitando su adaptación en distintos contextos educativos. En este sentido, resulta clave comprender los conceptos de buena práctica educativa, aprendizaje de calidad y la importancia de la sistematización bajo el marco de referencia proporcionado por FONDEP (2014).

Las buenas prácticas educativas son estrategias, enfoques y metodologías que han demostrado ser efectivas en el ámbito educativo y que contribuyen al logro de aprendizajes significativos por parte de los estudiantes. Estas prácticas se caracterizan por su relevancia, pertinencia, coherencia y sostenibilidad, y se basan en evidencias empíricas y teóricas. Según el

Ministerio de Educación del Perú (s.f.), las buenas prácticas parten de la identificación de las necesidades u oportunidades de aprendizaje de los estudiantes reflexionan alrededor de ello y proponen alternativas de mejora que responden a las necesidades u oportunidades priorizadas.

Por otro lado, los aprendizajes de calidad se refieren al logro de resultados educativos relevantes y significativos por parte de los estudiantes. Implica que adquieran conocimientos, habilidades y competencias que les permitan enfrentar los desafíos de la sociedad actual. Según la UNESCO (2017): "los sistemas educativos deben desarrollar no solo conocimientos y competencias cognitivas, sino también habilidades socioemocionales y conductuales que permitan a los estudiantes contribuir al desarrollo sostenible" (p. 7).

En este sentido, una educación de calidad debe considerar un enfoque integral que fomente la formación cognitiva, ética y emocional de los estudiantes, promoviendo su desarrollo personal y social.

La sistematización de una buena práctica educativa es un proceso de reflexión y análisis que busca documentar, organizar y compartir los resultados y lecciones aprendidas de dicha práctica. La sistematización permite identificar los elementos clave que contribuyeron al éxito de la práctica, así como los obstáculos y desafíos enfrentados. Según el Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana (2014), la sistematización es una herramienta que permite recuperar el proceso de una experiencia educativa, interpretarla y extraer aprendizajes para mejorar su aplicación en otros contextos. Esto facilita la replicación y adaptación de buenas prácticas en diferentes entornos educativos, promoviendo la mejora continua y la innovación en la enseñanza en el ámbito peruano.

Bajo el marco de referencia proporcionado por FONDEP (2014), la sistematización de una buena práctica educativa se basa en cinco dimensiones: contextualización, fundamentación teórica, descripción de la práctica, resultados y lecciones aprendidas, y condiciones de sostenibilidad. Estas dimensiones posibilitan y riguroso de la práctica, garantizando la recopilación de todos los elementos relevantes para su comprensión y replicación en un determinado contexto.

Para realizar la sistematización de experiencias educativas, el FONDEP ha desarrollado una propuesta metodológica basada en el enfoque de sistematización acción de Jara (2018), que permite documentar, analizar y mejorar las prácticas o experiencias educativas de manera continua.

Según Jara (2018), la sistematización de experiencias es: "la interpretación crítica de una o varias experiencias que, a partir de su ordenamiento y reconstrucción, descubre o explicita la lógica del proceso vivido" (p. 51). Este enfoque no solo organiza la información sobre las prácticas educativas, sino que también facilita un análisis reflexivo, posibilitando su replicación y adaptación en distintos contextos educativos. FONDEP enfatiza que este enfoque ayuda a utilizar los insumos del trabajo educativo para fortalecer la enseñanza y promover la innovación pedagógica en las instituciones escolares. Esta propuesta se fundamenta en tres ideas principales:

En primer lugar, la sistematización de experiencias educativas se considera como una oportunidad para aprender de ellas. Esto implica reconocer el potencial de estas experiencias para generar conocimiento a partir de las estrategias y prácticas de gestión y pedagogía que han mostrado efectos positivos en los aprendizajes fundamentales. Este conocimiento puede ser compartido y utilizado por otros docentes y directivos, adaptándolo y mejorándolo para su contexto específico.

En segundo lugar, la sistematización se entiende como una ruta para interpretar una experiencia educativa y convertirla en conocimiento. No se trata solo de reflexionar, sino de analizar los aspectos relevantes de la experiencia y elevarla a un nivel de abstracción que pueda alimentar teorías más amplias. El objetivo es encontrar el valor agregado de cada experiencia y consolidarlo en una propuesta clara que pueda ser útil para otras instituciones educativas.

Por último, la sistematización ofrece un ciclo de acción basado en el enfoque de sistematización-acción. En este enfoque, la acción educativa proporciona los insumos para la sistematización, y los resultados de esta alimentan la mejora continua de la práctica educativa. El ciclo implica realizar la práctica educativa, interpretarla, renovarla y transformarla en conocimiento. De esta manera, se utiliza el conocimiento generado para mejorar y renovar la práctica educativa, así como para compartirlo con otras escuelas.

FONDEP, establece siete criterios para reconocer una experiencia educativa como una Buena Práctica Educativa: intencionalidad, reflexión, creatividad, pertinencia, participación, impacto y sostenibilidad. Estos criterios permiten evaluar la efectividad y replicabilidad de las experiencias innovadoras en el ámbito educativo. Según FONDEP (2013), estos principios sirven como referencia para identificar prácticas que generan un impacto positivo en el aprendizaje y pueden ser adaptadas en distintos contextos educativos. Concluyendo, FONDEP establece estos siete criterios (intencionalidad, reflexión, creatividad, pertinencia, participación, impacto y sostenibilidad) para determinar si una experiencia cumple con los estándares de buena práctica educativa. Estos criterios garantizan una mejora significativa en la educación y su aplicabilidad en distintos contextos. Además, la propuesta de FONDEP no solo busca describir las experiencias educativas como MINKA, sino también generar conocimientos valiosos sobre aspectos centrales

que puedan ser difundidos y utilizados para el desarrollo continuo de la educación. Esto incentivaría a más instituciones educativas a innovar y renovar sus prácticas.

Por tanto, la promoción de buenas prácticas educativas, el logro de aprendizajes de calidad y su sistematización son esenciales para la mejora de la educación en Perú. La aplicación de estrategias efectivas y pertinentes en el aula, respaldadas por la investigación y la reflexión constante, garantiza que los estudiantes adquieran conocimientos y habilidades fundamentales para su desarrollo integral. La sistematización de estas prácticas, dentro del marco de referencia del FONDEP, permite un análisis riguroso y facilita su adaptación y réplica en diversos contextos educativos, promoviendo así la mejora continua y la innovación pedagógica. Finalmente, el enfoque en la buena práctica educativa y la calidad de los aprendizajes contribuye a la formación de ciudadanos competentes y comprometidos con el desarrollo del país.

### ***2.3.6. Ambientes de aula como espacios facilitadores del aprendizaje significativo***

El concepto de ambiente en el contexto educativo abarca múltiples factores y ámbitos. Según Díaz Barriga (2003), "el ambiente de aprendizaje es el espacio en el que interactúan docentes y estudiantes con el fin de construir conocimiento, mediante el uso de estrategias pedagógicas que favorecen el desarrollo de competencias y habilidades" (p. 45). Este entorno se compone de elementos físicos, sociales, culturales, psicológicos y pedagógicos que interactúan entre sí, influyendo en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

El ambiente se concibe como un espacio dinámico y en constante transformación, adaptado a los cambios en los estudiantes, sus intereses, necesidades y el contexto en el que se desenvuelven. Según Coll y Monereo (2008), los ambientes de aprendizaje deben diseñarse considerando la diversidad de los estudiantes, favoreciendo la motivación, la autonomía y el trabajo colaborativo.

Salinas (2009) define al ambiente de aprendizaje como “un entorno físico y psicológico estructurado, donde los recursos y las interacciones facilitan la construcción de conocimientos y el desarrollo de habilidades” (p. 67). Esto evidencia la importancia de contar con un ambiente educativo que promueva el aprendizaje y el desarrollo integral de los niños y niñas. Además, la disposición del mobiliario, los materiales y otros elementos influyen de manera positiva o negativa en las relaciones interpersonales dentro del aula y entre los actores educativos, impactando así en la construcción del conocimiento y el aprendizaje (Pozo, 2010).

Castro y Morales (2015), sostiene que el entorno físico del aula es un factor clave en el aprendizaje, y que su organización y características influyen en la interacción entre los estudiantes y en el desarrollo de sus habilidades cognitivas y socioemocionales. A la vez diremos que está compuesto por dos elementos principales: la instalación arquitectónica y el ambiente, los cuales interactúan para fortalecer o limitar el aprendizaje de las niñas y los niños. En ese sentido, Muñoz (2023), señala que los ambientes de aprendizaje deben ser diseñados de manera estratégica para favorecer la comodidad, la seguridad y la motivación de los estudiantes, permitiéndoles desenvolverse en un entorno enriquecedor que estimule su creatividad y participación. El ambiente debe converger diversos factores, como los objetos, olores, formas, colores, sonidos y las personas que lo habitan, estableciendo interacciones significativas. Así, la distribución del mobiliario del aula, la decoración, las paredes, los murales, los materiales, la forma como están organizados y la decoración o ambientación, son un reflejo del tipo de actividades realizadas, de las relaciones que se establecen y de los intereses de los niños, niñas y adultos. Los elementos que componen un ambiente educativo son los que están relacionados con: Espacios éticos, estéticos, seguros, cómodos, luminosos, sonoros, adaptados a las discapacidades, con una unidad de color y forma, armónicos, mediadores de pensamientos y relaciones sociales, lúdicos, expresivos, libres, diversos,



respetuosos; con recursos culturales y naturales. Con una comunicación dialogante, analógica, respetuosa y horizontal, que atienda la diversidad de inteligencias y estilos de aprendizaje.

Asimismo, Muñoz (2023) enfatiza que la distribución del mobiliario, la decoración del aula y la accesibilidad de los materiales educativos son elementos que impactan significativamente en la construcción del conocimiento y en la dinámica de las relaciones interpersonales dentro del aula. En consecuencia, los espacios educativos deben ser diseñados de manera ética, estética y funcional, promoviendo ambientes inclusivos y adaptados a la diversidad de los estudiantes, con el propósito de fortalecer su proceso de aprendizaje y fomentar la innovación pedagógica.

Abad (2006) hace referencia a la importancia de contar con “el espacio educativo debe reflejar y comunicar el proyecto pedagógico, vinculando la arquitectura con la enseñanza” (p. 34)., buscando la conexión entre la arquitectura y el proyecto pedagógico; es decir, una escuela que prepare para la vida, en la cual “se viva” y su diseño arquitectónico, equipamiento y ambientación, ofreciendo espacios para el juego, la exploración, los recorridos múltiples, los retos, las conquistas y los desafíos, que permitan hacer y deshacer, para crear, descubrir, adquirir nuevas habilidades, aprender, equivocarse y donde todas las experiencias vividas sean valoradas. Para lograrlo, se hace imperativo que la escuela cree espacios cuidados estéticamente para reforzar una cultura de lo estético, evitando el reduccionismo al utilizar colores, formas y figuras u otros elementos que no transmiten una idea real del mundo y del entorno social y cultural en el que están inmersos los estudiantes.

## **2.4. Definición de términos básicos**

Los términos definidos a continuación corresponden a conceptos clave utilizados en la presente investigación. Su inclusión busca precisar el sentido con el que se emplean en el análisis de la buena práctica MINKA, facilitando la comprensión y fortaleciendo la coherencia conceptual de la investigación.

### **a. *Prácticas docentes***

Son las estrategias y acciones implementadas por los docentes en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Según Stenhouse (1975), la práctica docente debe concebirse como un proceso de investigación en el que los docentes reflexionan sobre su enseñanza y la ajustan continuamente para mejorar el aprendizaje de los estudiantes. Desde este enfoque, el maestro no solo transmite conocimientos, sino que también analiza y adapta su práctica para responder a las necesidades educativas de su contexto.

### **b. *Buena Práctica Educativa.***

Son enfoques, métodos o estrategias pedagógicas respaldadas por evidencia empírica que han demostrado ser efectivas en la mejora del aprendizaje y el desarrollo de los estudiantes. Según Darling-Hammond, Hyler y Gardner (2017), “una práctica educativa efectiva debe incluir elementos clave como el aprendizaje activo, la colaboración, el uso de modelos de enseñanza, la retroalimentación continua y el apoyo de expertos para generar un impacto positivo en la formación de los estudiantes” (p. v).

### **c. *Buena Práctica MINKA.***

Es un modelo educativo innovador basado en siete estrategias orientadas a la mejora de la gestión escolar, la interacción escuela-comunidad y la optimización del proceso de aprendizaje en la I.E. Manuel Gonzales Prada. Se basa en siete estrategias: (1) TIC para la mejora de aprendizajes,

(2) aulas y espacios amigables para el aprendizaje, (3) entornos saludables, (4) recuperación de costumbres y tradiciones con los sabios de la comunidad, (5) convivencia escolar, (6) trabajo en equipo con interacción docente y (7) estrategias de lectura y escritura. Su implementación ha permitido mejorar la gestión educativa en la I.E. Manuel Gonzales Prada y se propone su sistematización y replicabilidad en otras instituciones rurales.

**d. Modelo Educativo MINKA**

Es una propuesta pedagógica inspirada en la práctica ancestral andina de la minga, que promueve la reciprocidad, el compromiso comunitario y la colaboración, en esta investigación, como ejes del aprendizaje.

**e. Sistematización de Buenas Prácticas**

Proceso de organización, análisis y documentación de una experiencia educativa para evaluar su impacto y facilitar su replicabilidad en otros contextos. Se basa en la reflexión sobre la práctica y la generación de conocimiento a partir de la experiencia.

**f. Transferibilidad**

Es la posibilidad de que los aprendizajes, prácticas o innovaciones educativas puedan trasladarse a otros entornos o disciplinas.

**g. Replicabilidad**

Capacidad de que una experiencia, modelo o intervención educativa pueda ser reproducida en otros contextos con resultados similares.

**h. Gestión Escolar.**

Es un proceso clave en el funcionamiento de las instituciones educativas, ya que implica la coordinación de recursos, actores y estrategias para mejorar la calidad educativa. Según Antúnez

(1993), una gestión eficaz requiere la participación activa de docentes y familias, además de una formación específica para quienes desempeñan funciones directivas. Este enfoque busca fortalecer la organización institucional y fomentar la toma de decisiones colaborativa, promoviendo así un entorno escolar eficiente y orientado al aprendizaje.

**i. Enfoques de gestión educativa:**

Se entiende como un conjunto de estrategias y procesos interrelacionados que buscan optimizar la administración y el desarrollo institucional en los centros educativos. Según el Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación de la UNESCO (citado en la Secretaría de Educación Pública [SEP], 2010), la gestión educativa es "un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados y relacionados, tanto horizontal como verticalmente, dentro del sistema educativo para atender y cumplir las demandas sociales realizadas a la educación" (p. 65). Este enfoque incluye la planificación, organización y evaluación de los recursos disponibles, con el propósito de mejorar la calidad educativa y fortalecer la participación de la comunidad.

**j. Enfoque de gestión participativa.**

En educación, implica la colaboración activa de docentes, directivos, estudiantes y padres de familia en la toma de decisiones. Este modelo fortalece el compromiso de la comunidad educativa en la mejora de los aprendizajes y el desarrollo institucional. Además, promueve un ambiente seguro y reflexivo donde la cooperación es clave. La participación de los padres en el seguimiento académico de sus hijos es esencial. Según Simôa, Simôa y De Araújo (2018), esta gestión fomenta una cultura de corresponsabilidad y trabajo conjunto en las escuelas.

**k. Enfoque de gestión transformacional.**

Este enfoque, busca hacer de la escuela un espacio humano, inclusivo y creativo, promoviendo aprendizajes con equidad e interculturalidad. Su propósito es trascender la gestión

administrativa hacia un liderazgo centrado en el aprendizaje y la mejora de relaciones en la comunidad educativa. Además, fomenta el uso eficiente de las TIC para innovar en la enseñanza. Según Bass y Avolio (1994), el liderazgo transformacional impulsa cambios significativos, promoviendo una cultura de mejora continua y compromiso con la educación.

#### **l. Enfoque territorial participativo.**

Este enfoque, promueve la colaboración entre actores institucionales públicos, privados y sociales, fomentando una visión integradora y concertada en la comunidad educativa. Este modelo facilita alianzas estratégicas y convenios para mejorar los aprendizajes y optimizar el uso de recursos tecnológicos. Según la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO, 2013), el Enfoque Territorial Participativo:

Corresponde a un proceso de planificación aplicado a un territorio socialmente construido, de amplia interrelación y consenso entre actores institucionales (públicos y privados) y sociales, que se identifican con un espacio geográfico, donde viven y operan, por tradición cultural, política e histórica, para resolver problemas comunes y solucionarlos de acuerdo a intereses y prioridades compartidas (p. 3).

#### **m. Enfoque de gestión basado en procesos.**

Se centra en la mejora continua del servicio educativo en la IE, para lograr la satisfacción de los usuarios, mediante el monitoreo, acompañamiento y evaluación constante de todas de la institución educativa. Este enfoque promueve un trabajo articulado y participativo, optimizando el uso de recursos existentes, especialmente las TIC, para mejorar los aprendizajes esperados. Según Nelson-Chacón, Doimeadios-Martínez y Tamayo-Pupo (2021), la gestión por procesos en educación implica "la identificación y gestión sistemática de los procesos desarrollados en la

organización y en particular las interacciones entre tales procesos" (p. 139)., lo que contribuye a una mejora integral de la calidad educativa.

**n. Rol de líder pedagógico en la institución Educativa (I.E.).**

El liderazgo pedagógico implica el uso estratégico de recursos en los procesos de enseñanza y aprendizaje, promoviendo la mejora continua en la escuela. Robinson (2007) afirma que “un líder educativo influye en la enseñanza y el aprendizaje mediante la planificación, evaluación y desarrollo profesional docente”. Así mismo, el MINEDU (2015), señala que:

El liderazgo es necesario para influir, inspirar y movilizar a la comunidad educativa hacia la mejora continua, implicando ello la incorporación e integración de las TIC en el quehacer educativo de la escuela y con ello en los procesos pedagógicos; dentro de un marco de un clima escolar acogedor y la participación de las familias y la comunidad (p. 28).

**o. Clima institucional.**

Según Arón y Milicic (1999), el clima institucional es el "conjunto de percepciones que tienen los miembros de la comunidad educativa sobre las relaciones interpersonales, las normas, los valores y las prácticas que caracterizan la vida escolar" (p. 15). Se trata de un ambiente organizacional socialmente construido, determinado por la calidad de las interacciones entre sus integrantes. Incluye las relaciones interpersonales, donde influyen factores como el respeto, la confianza y la valoración mutua, así como la cultura organizacional, entendida como un sistema de significados compartidos que distingue a la institución de otras organizaciones.

**p. La Escuela como Organización**

La escuela es una institución que organiza personas, recursos y actividades con el objetivo de educar integralmente a los estudiantes. Según Henry Mintzberg (1991), se puede considerar una burocracia profesional, ya que los docentes tienen libertad para realizar su trabajo, pero siempre dentro de un marco de normas que regulan su desempeño. Además, la escuela opera de manera abierta, interactuando con su entorno social, político y económico, lo cual influye en su estructura.

**q. Institución educativa rural de Cajamarca.**

La escuela rural de Cajamarca está ubicada en áreas remotas, atendiendo a estudiantes de comunidades dedicadas a la agricultura y ganadería. Se enfrenta a limitaciones en infraestructura, recursos y acceso a servicios. Según el Ministerio de Educación del Perú (2012), estas escuelas tienen desafíos en calidad educativa debido a su entorno, además de dificultades de acceso para estudiantes y docentes. A pesar de estos obstáculos, juega un papel crucial en la educación y el desarrollo de las comunidades rurales.

**r. Integración curricular de las TIC.**

Enfoque pedagógico que busca incorporar de manera efectiva las Tecnologías de la Información y la Comunicación en el currículo educativo. Su propósito es que estas herramientas no sean solo un complemento, sino que formen parte esencial del proceso de enseñanza y aprendizaje. Según Sánchez Ilabaca (2003), la integración de las TIC implica "hacerlas enteramente parte del currículum, como parte de un todo, permeándolas con los principios educativos y la didáctica que conforman el engranaje del aprender" (p. 55). Esto significa que su uso debe ser armónico y funcional, con un propósito específico dentro de una disciplina curricular.

s. **Estrategia de alfabetización digital.**

Proceso que permite a docentes y personal administrativo desarrollar competencias para utilizar las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en contextos educativos. Incluye habilidades como interpretar y evaluar información digital, utilizar herramientas tecnológicas en la enseñanza y prevenir riesgos en línea. Según Bawden y Robinson (2009), la alfabetización digital abarca desde el manejo básico de dispositivos hasta la capacidad de evaluar críticamente la información y aplicarla de manera efectiva en distintos contextos.

t. **Eficiente gestión de las TIC.**

"La gestión eficiente de las TIC es esencial para maximizar el valor de la tecnología en una organización y garantizar que los recursos se utilicen de manera estratégica" (Laudon & Laudon, 2012, p. 25). Una gestión eficiente de las TIC busca optimizar su uso para mejorar la productividad, calidad e innovación en una organización. En el ámbito pedagógico y administrativo, es clave que docentes, estudiantes y personal administrativo utilicen las TIC adecuadamente, lo que mejora el aprendizaje de los estudiantes y permite tomar decisiones estratégicas para mejorar el rendimiento en las áreas curriculares.

u. **Relación escuela- comunidad.**

Se basa en el principio de la participación, que es uno de los principios de la convivencia escolar, de acuerdo a la propuesta planteada por el MINEDU (2016), que nos señala que una escuela eficaz es una escuela participativa; sabemos que una buena escuela siempre debe de estar íntimamente relacionado con su comunidad es, una Interacción o alianza entre la Escuela – Comunidad, siendo ellos un factor primordial de apoyo con recursos en la implementación de TIC en la IE.



v. **Enfoques por competencias referente a los aprendizajes.**

Sabiendo que el MINEDU (2016), define a Competencia “... como la Facultad que tiene una persona de combinar un conjunto de capacidades a fin de lograr un propósito específico en una situación determinada, actuando de manera pertinente y con sentido ético” (p. 25)., es decir ser competente supone comprender la situación que se debe afrontar y evaluar las posibilidades que se tienen para resolverla.

w. **Competencia transversal.**

Según MINEDU (2016), “el estudiante debe desenvolverse en entornos virtuales generados por las TIC con responsabilidad y ética (P. 25)., cuya competencia busca que los estudiantes interpreten, modifiquen y optimicen entornos virtuales durante el desarrollo de actividades de aprendizaje, lo que implica que se adapte las TIC a las necesidades e intereses de los estudiantes.

x. **Aprendizaje situado**

Modelo que promueve el aprendizaje en contextos reales y significativos, vinculando teoría con práctica.

y. **Trabajo de equipo.**

En el ámbito educativo implica la colaboración activa de directivos, docentes, estudiantes, padres de familia, auxiliares de educación, personal administrativo y autoridades de la localidad para abordar y resolver problemas de aprendizaje, apoyándose en el uso de las TIC y en el equipo de tutoría – psicología, con el objetivo de mejorar los resultados de aprendizaje. Según **Espinoza De La Cruz (2019)**, “el trabajo en equipo se define como "una colaboración entre los miembros de un departamento o área de trabajo donde las metas y objetivos compartidos son esenciales" (p. 9).

**z. Comunidades de aprendizaje**

Espacios educativos donde todos los actores (docentes, estudiantes, familias, comunidad) participan activamente en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

**aa. Marco del Buen Desempeño Directivo (Competencia 3, 5 y 6 - Dominio 2)**

Establece que el director debe gestionar eficazmente la infraestructura tecnológica disponible para integrar las TIC en los procesos pedagógicos, promoviendo la prevención y manejo de situaciones de riesgo relacionadas con su uso, así como la transparencia y rendición de cuentas en su gestión (Ministerio de Educación del Perú, 2014, pp. 32-33, 35-36). Además, es esencial fomentar la alfabetización digital en la comunidad educativa, diagnosticando necesidades y creando espacios para el trabajo colaborativo, fortaleciendo así la innovación tecnológica en la escuela.

**bb. Monitoreo**

Es de vital importancia dentro de la institución educativa, según el MINEDU (2014), “el monitoreo es un conjunto de pasos organizado con el fin de identificar logros y las debilidades del quehacer diario en el aula, con el objetivo de optimizar dicha práctica, y así poder tomar decisiones de manera objetiva” (p.50). Siendo estas pues las características del monitoreo: permite al directivo monitorear la práctica docente; sino también les permite a los mismos docentes, de las diferentes áreas curriculares, auto reflexionar sobre su práctica en el aula y tomar decisiones sobre su metodología u otro aspecto que él mismo identifique que le está dando resultados o no.

**cc. Innovación Educativa:**

Proceso de cambio intencionado en la educación que busca mejorar la enseñanza y el aprendizaje mediante nuevas estrategias, metodologías o tecnologías. Según Fullan (2007), la

innovación educativa requiere la participación activa de docentes, estudiantes y la comunidad para lograr un impacto sostenible.

**dd. Aprendizaje Autónomo**

Capacidad del estudiante para gestionar su propio aprendizaje, estableciendo metas y estrategias para adquirir conocimientos de manera independiente. En el contexto de la Buena Práctica MINKA, el uso de TIC facilita el desarrollo de esta habilidad.

**ee. Inclusión Educativa**

Principio que busca garantizar el acceso, la participación y el aprendizaje de todos los estudiantes, independientemente de sus condiciones personales, sociales o culturales. La UNESCO (2009) señala que la educación inclusiva es fundamental para promover la equidad en el sistema educativo.

**ff. Evaluación Formativa**

Proceso continuo de evaluación que permite obtener información sobre el aprendizaje de los estudiantes para ajustar la enseñanza y mejorar los resultados. Según Black & Wiliam (1998), la evaluación formativa contribuye significativamente al desarrollo del aprendizaje cuando se usa para brindar retroalimentación efectiva.

## **CAPÍTULO III**

### **DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. Caracterización y contextualización de la investigación**

##### **3.1.1. Descripción del perfil de la institución educativa**

La Institución Educativa "Manuel Gonzales Prada" se encuentra ubicada en el Jr. Lima N° 662 del distrito de la Asunción (Cajamarca), a una altitud de 2,350 m.s.n.m. El predio institucional, que cuenta con servicios básicos esenciales, abarca una extensión aproximada de 11,500 m<sup>2</sup> y está conformado por cuatro pabellones de construcción tradicional (adobe y techos de calamina), que albergan un total de 16 aulas.

La institución atiende a una población estudiantil de 261 adolescentes de ambos sexos, provenientes de diversas comunidades culturales y sociales. Según los registros de matrícula del 2019, el 56.8% de los estudiantes fueron varones y el resto mujeres. La mayoría provienen de zonas rurales en situación de extrema pobreza, ubicadas en el quintil uno, como La Rinconada, Cochapampa, Chirigual, Chiquildo, Marra, Huabal, Chuachi, San Miguel, Ascat, entre otras. Estas comunidades generalmente carecen de servicios básicos y tienen acceso limitado a las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC).

De acuerdo a los archivos de matrícula del año 2022, la institución educativa cuenta con 180 padres de familia, en su mayoría con estudios de educación primaria o secundaria inconclusos, y un porcentaje significativo presenta dificultades para leer y escribir.

En cuanto a su infraestructura, dispone de 16 aulas distribuidas en cuatro pabellones. Además, cuenta con un Aula de Evaluaciones Continuas (AEC), que se creó específicamente para el desarrollo de estrategias relacionadas con la buena práctica denominada "MINKA". En este

espacio se han implementado recursos tecnológicos como laptops XO, intranet, acceso a internet, impresoras, televisores, una pizarra interactiva digital de bajo costo, proyectores, computadoras de escritorio, aplicativos informáticos y un sistema de consulta electrónico.

El personal educativo de la institución está compuesto por directivos con disposición al cambio, liderazgo pedagógico y capacidad para la toma de decisiones efectivas. Los docentes han recibido capacitación desde el año 2015 en el uso pedagógico de las TIC, enfocándose en la gestión de la intranet y su integración en el proceso educativo, desarrollando diversas estrategias innovadoras. Además, la institución cuenta con un Psicólogo, Coordinador Pedagógico de Ciencias, uno de letras y un Coordinador de Innovación y Soporte Tecnológico (CIST), quien brinda asistencia tanto tecnológica como pedagógica al equipo docente, directivo y auxiliar de educación. La actitud positiva, el compromiso profesional y la motivación por el aprendizaje que presentan los estudiantes refuerzan el potencial de transformación educativa en este espacio rural.

### 3.1.2. Breve reseña histórica de la Institución Educativa.

La Institución Educativa "Manuel González Prada" fue creada el 7 de septiembre de 1965 gracias a las gestiones de diputados y senadores del departamento de Cajamarca, junto con el apoyo de asuncioneros residentes en Asunción, Cajamarca, Trujillo y Lima. Entre los principales gestores destacan Amaro Novoa Montalvo, Almanzor Espino Miranda y Gumersindo Narro Méndez. Durante su creación, el presidente de la República era Fernando Belaunde Terry, el Ministro de Educación Carlos Cueto Fernandini, el Alcalde Distrital Guillermo Doberting Mackuperin y el Gobernador Distrital Alfonso Calderón Martínez.

A lo largo de su historia, la institución ha formado numerosas generaciones de estudiantes, algunos de los cuales hoy ejercen como docentes en la misma institución. El primer director fue el profesor Cipriano Miranda Alvarado. Con el tiempo, el crecimiento de la comunidad educativa

requirió ampliar el terreno, lo que fue posible gracias a la donación de parcela de tierra por parte de miembros de la comunidad.

Hasta octubre del 2009, la institución no tenía su terreno regularizado. Sin embargo, el director encargado, Luis Alejandro Vigo Álvarez, logró gestionar la inscripción en COFOPRI y obtener el título de propiedad en los Registros Públicos de Cajamarca. Actualmente, el terreno de la institución, con una extensión de 11,500 metros cuadrados, está legalmente registrado.

La trayectoria institucional evidencia una vocación sostenida por la mejora educativa. En la actualidad, la I.E. “Manuel Gonzales Prada” reafirma su compromiso con el desarrollo integral de sus estudiantes, sustentado en un liderazgo pedagógico transformador que ha sido clave en la implementación y consolidación de la buena práctica educativa MINKA.

### 3.1.3. Características demográficas y socioeconómicas.

A partir del perfil institucional previamente descrito, se presentan las características demográficas y socioeconómicas que configuran el contexto educativo y social de la I.E. “Manuel Gonzales Prada”, como sustento de la pertinencia del modelo pedagógico MINKA.

La Institución educativa se ubica a 2350 metros sobre el nivel del mar (msnm), pertenece a la UGEL Cajamarca, en un solo turno, atiende un promedio de 250 estudiantes de nivel secundario mixto, procedentes de comunidades rurales del distrito de La Asunción, tales como La Rinconada, Cochapampa, Chirigual, Chiquildo, Marra, Huabal, Chuachi, San Miguel y Ascat, muchas de ellas categorizadas en el quintil uno de pobreza. Según registros institucionales recientes, el 56.8 % de la matrícula corresponde al sexo masculino.

La estructura familiar de los estudiantes evidencia vulnerabilidad social significativa: la mayoría de padres y madres poseen estudios de educación primaria o educación secundaria

inconclusos, y una proporción considerable presenta dificultades en lectoescritura, lo que limita su el apoyo en sus domicilios a sus menores hijos. Estas condiciones refuerzan la necesidad de una propuesta pedagógica integral e inclusiva que promueva aprendizajes significativos en contextos adversos.

En relación con los docentes, la institución cuenta con 16 profesores nombrados y 9 contratados. Una parte significativa ha concluido estudios de posgrado o se encuentra en proceso de formación profesional, evidenciando compromiso con la mejora continua y con la transformación educativa en contextos rurales.

La caracterización social y demográfica descrita justifica la implementación de un modelo innovador como MINKA, orientado a responder a los retos estructurales, culturales y pedagógicos de una comunidad educativa en situación de vulnerabilidad.

#### 3.1.4. Características Culturales y Ambientales.

La Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada”, situada en la capital distrital de La Asunción, acoge estudiantes provenientes de diversos caseríos rurales, conformando una comunidad educativa caracterizada por una marcada diversidad cultural. Esta se expresa a través de tradiciones, creencias, prácticas cotidianas y modos de vida distintivos, que constituyen una fortaleza pedagógica cuando son adecuadamente valoradas e integradas al proceso formativo.

Todos los estudiantes tienen como lengua materna el castellano; sin embargo, se observa un fuerte vínculo con las expresiones culturales locales, como la música y la danza tradicional, las cuales son altamente valoradas por padres de familia y docentes. Cabe destacar que la mayoría del personal docente es originario de la zona, lo que fortalece su identificación con la comunidad y propicia una enseñanza contextualizada y pertinente.

En el desarrollo del proceso educativo, la institución incorpora recursos ambientales, arqueológicos y espirituales propios de la localidad, tales como las bateas del caserío de Huaval, el “Cerro Minero Encantado Colloadar”, el Cerro Calvario —lugar de culto popular—, la Iglesia Virgen del Tránsito, las cataratas de Chiquildo y Marra, y otros espacios naturales de relevancia cultural. Estas referencias territoriales, además de enriquecer la experiencia educativa, contribuyen a la consolidación de una identidad escolar basada en el reconocimiento de saberes ancestrales y la pertenencia comunitaria.

Actualmente, se ha promovido con mayor énfasis la integración de manifestaciones culturales como la música, la danza y la gastronomía tradicional en las actividades escolares, fortaleciendo así la construcción de una cultura institucional que valora el patrimonio local y lo convierte en herramienta pedagógica para el desarrollo integral de los estudiantes.

### 3.2. Población y muestra.

**Población en estudio.** La población objeto de estudio está conformada por los integrantes de la comunidad educativa de la I.E. “Manuel Gonzales Prada” del Distrito de Asunción, Provincia y Región Cajamarca, durante el periodo 2015–2019. Esta comunidad está integrada por **280 personas**, entre estudiantes, docentes, personal directivo y administrativo. Dicha población representa el universo institucional donde se gestó y desarrolló la **Buena Práctica Educativa MINKA**; sin embargo, **no todos sus miembros participaron directamente en la investigación**, dado que el estudio se centró en los actores con experiencia directa en la implementación y evaluación de la práctica.

El presente estudio se **delimita** al análisis de la experiencia de gestión y ejecución de MINKA **desde la perspectiva de los actores que participaron directamente en su desarrollo**. En ese sentido, **la muestra constituye el núcleo de información del estudio**, pues recoge los testimonios y evidencias de quienes diseñaron, aplicaron y acompañaron la práctica educativa.

De manera específica, la investigación se circunscribe a: nueve actores educativos seleccionados por criterio lógico.



**Tipo de Muestreo.** La selección de participantes se realizó mediante un **muestreo no probabilístico por criterio lógico o intencional**, el cual permitió identificar informantes clave en función de su experiencia directa en la implementación de la Buena Práctica Educativa MINKA. Tal como señala Patton (2002), “el propósito del muestreo intencionado es seleccionar casos ricos en información que brinden una comprensión profunda de los temas clave para la investigación” (p. 230). En tal sentido, se consideraron como criterios de selección: haber participado activamente en la planificación, ejecución y evaluación de las estrategias; poseer roles de liderazgo o acompañamiento pedagógico durante el periodo de implementación y haber sido los que dieron origen a las diferentes prácticas que componen MINKA durante el periodo 2015-2019.

**Muestra.** La muestra estuvo conformada por nueve **(9) actores educativos**: cuatro (4) docentes (Áreas curriculares de Ciencia y Tecnología, Ciencias Sociales, Arte y Comunicación), Cuatro (4) integrantes del Equipo Directivo (Coordinadores Pedagógicos de Letras, Ciencias, Tutoría y CIST) y Un (1) administrativo (Auxiliar de Educación). Esta muestra representa el **3,2 % de la población total** de la institución, pero constituye el 100% de los actores que lideraron o acompañaron la práctica MINKA, lo que garantiza la pertinencia, profundidad y validez de la información obtenida. A continuación, se presenta una síntesis de los perfiles de los participantes:

**Docentes (4 participantes)**

- **Ciencia y Tecnología:** Egresada de Instituto Superior Pedagógico; con más de 15 años de experiencia en la institución, impulsora de estrategias ambientales y de promoción de la salud.
- **Ciencias Sociales:** Egresado de la Universidad Nacional de Cajamarca;

con amplia trayectoria en trabajo en ciudadanía escolar.

- **Arte:** Egresado de la Maestría en Educación por la Universidad Nacional de Cajamarca; encargado de estrategias relacionadas con arte y cultura.

- **Comunicación:** Con Doctorado en educación. Egresada de la Universidad César Vallejo; promotora de las estrategias relacionadas a competencias comunicativas.
- **Coordinador de Tutoría:** Con Maestría en Educación; responsable del desarrollo socioemocional, la orientación estudiantil y la cultura de convivencia.
- **Coordinador de Innovación y Soporte Tecnológico (CIST):** Ingeniero de Sistemas egresado de la Universidad Nacional de Cajamarca; encargado de incorporar herramientas TIC en la gestión educativa.

#### **Directivos (4 participantes)**

- **Coordinador Pedagógico de Letras:** Egresada de la Universidad Nacional de Cajamarca; encargada del acompañamiento curricular y monitoreo docente.
- **Coordinador Pedagógico de Ciencias:** Egresado de la Universidad Nacional de Trujillo; con experiencia en seguimiento académico e innovación pedagógica.

#### **Personal administrativo (1 participante)**

- **Auxiliar de Educación:** Egresado de un Instituto Superior Pedagógico; facilitador en procesos logísticos, seguimiento de estudiantes y vinculación con la comunidad.

Más detalles sobre el perfil de los participantes que conforman la muestra se pueden apreciar en el **Apéndice 12** de esta investigación.

Cabe destacar que ocho de los nueve participantes cuentan con más de 15 años de experiencia laboral en la institución, lo que garantiza una perspectiva consolidada sobre la evolución institucional. Asimismo, siete de ellos son originarios o residentes del distrito de Asunción, lo que refleja un fuerte sentido de arraigo territorial, identificación con su localidad y compromiso profundo con la mejora educativa de su

comunidad. Esta combinación de permanencia institucional, pertenencia cultural y liderazgo pedagógico ha sido determinante para la sostenibilidad y efectividad del modelo MINKA.

Para garantizar la confidencialidad y el orden en el tratamiento de la información, los participantes fueron codificados según su rol institucional: D1–D4 para docentes, DIR1–DIR4 para integrantes del equipo directivo y A1 para el personal administrativo, esto se puede apreciar con más detalle en el **Apéndice 11**. Esta codificación se mantuvo en las transcripciones, el análisis de entrevistas y las citas presentadas en el capítulo de resultados.

### 3.3. Método de investigación

Esta investigación, de **enfoque cualitativo**, utiliza el **método fenomenológico – etnográfico**; mediante el cual el investigador analiza e interpreta las experiencias vividas por los participantes en la implementación de la Buena Práctica MINKA en la I.E. “Manuel Gonzales Prada” durante los años 2015-2019. Según Geertz (1973), este tipo de abordaje busca comprender los significados culturales dentro de contextos específicos a partir de una descripción densa y del análisis interpretativo de las narrativas y evidencias institucionales, lo que permite acceder a la esencia del fenómeno educativo estudiado.

La investigación tiene carácter **descriptivo-propositiva**, ya que busca describir cada una de las estrategias implementadas y, a partir de ellas sistematizarlas y proponerlas como Modelo aplicable en otras instituciones educativas rurales de la Región Cajamarca.

**Tipo de investigación.** La presente investigación es de tipo descriptivo-propositivo, ya que busca, por un lado, describir con detalle cada una de las estrategias de la Buena Práctica MINKA y, por otro lado, sistematizarlas y proponerlas como un modelo replicable en instituciones educativas rurales con características similares en la región Cajamarca. Como afirma Creswell (2014), “la investigación descriptiva busca proporcionar una representación detallada de un fenómeno o proceso...” (p. 56). En esa línea Cabanillas (2019), resalta que “la investigación descriptiva se utiliza para describir con rigurosidad científica (objetividad e imparcialidad) la realidad...” (p. 61).

Así, el componente **descriptivo** permite analizar e interpretar la experiencia MINKA en su contexto institucional, mientras que el componente **propositivo** orienta el estudio hacia la **formulación de una propuesta de mejora y replicabilidad sustentada en la evidencia sistematizada**, otorgando pertinencia y valor práctico a los hallazgos obtenidos.

### 3.4. Diseño de Investigación

La presente investigación adopta un diseño de estudio de caso cualitativo retrospectivo, de tipo **Descriptivo-propositivo**, conforme a los lineamientos metodológicos planteados por Creswell (2013). Este diseño permite observar y analizar, de manera detallada, el proceso de implementación de las estrategias que conforman la Buena Práctica educativa MINKA, desarrollada en la gestión pedagógica de la I.E. “Manuel Gonzales Prada” durante el periodo 2015-2019.

El enfoque es **no experimental y transversal** dado que se trabajó con categorías previamente definidas y los datos fueron recolectados en un solo momento en el tiempo, sin manipulación de variables. Como señala Creswell (2013), "el diseño de investigación cualitativa implica comprender cómo las personas dan sentido a su experiencia y cómo se construyen sus realidades" (p. 15). Lo que resulta pertinente para el análisis de prácticas educativas contextualizadas. El diseño de investigación se estructuró en cuatro fases articuladas representadas en la Figura 1, que ilustran el flujo del proceso investigativo:

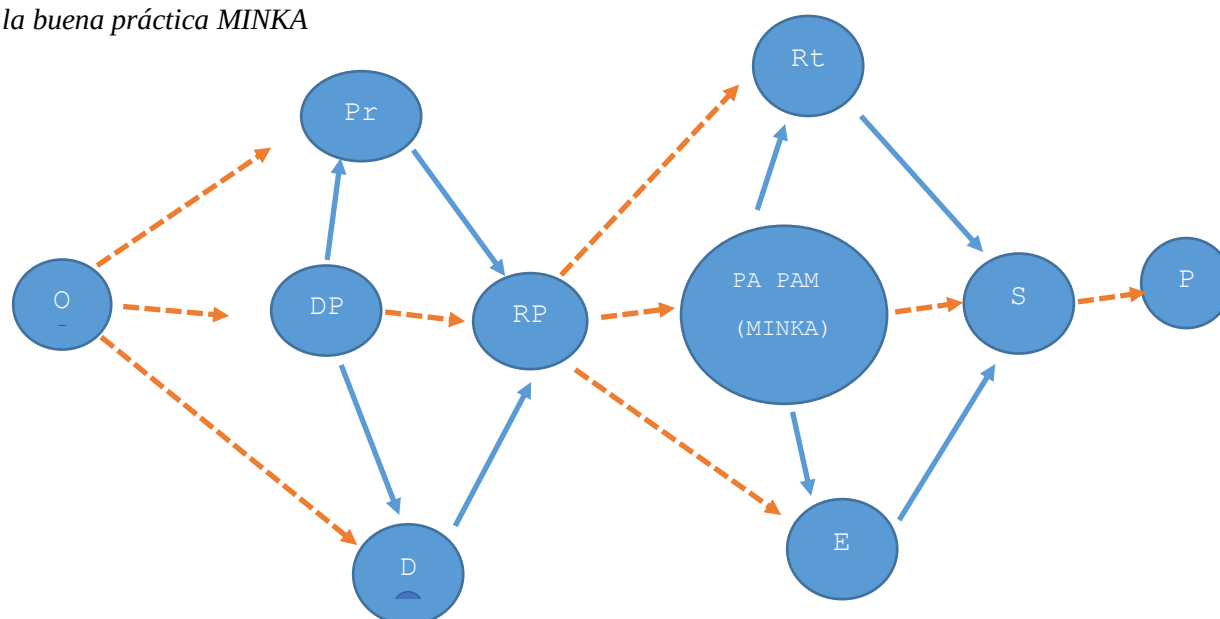
1. **Deconstrucción Pedagógica (DP):** Se recopila información sobre las prácticas previas a la implementación de MINKA, identificando los **problemas** (Pr) mediante la **observación(O)** y el **diagnóstico institucional** (D) con apoyo de evidencias documentales.
2. **Reconstrucción de la Práctica Pedagógica (RP):** Se analizan las estrategias aplicadas, elaborando la Propuesta de Acción (PA) y su Puesta en Marcha (PMA), evaluando su pertinencia y efectividad en el contexto educativo; examinando sus características y aplicación en la institución, para abordar los problemas identificados previamente.
3. **Evaluación de su proceso(E):** Se llevó a cabo un análisis crítico del proceso mediante una **reflexión teórica** (Rt), identificando fortalezas, desafíos y aprendizajes clave.

4. **Sistematización (S) y Propuesta (P):** Se organizaron los hallazgos para estructurar la Buena Práctica MINKA como modelo replicable, incorporando ajustes y recomendaciones para su aplicación en otras instituciones rurales. Por último, se presenta la propuesta en función a los resultados de la buena práctica educativa MINKA.

Este diseño metodológico permitió documentar y analizar el proceso de implementación de MINKA, con el objetivo de sistematizar sus estrategias y generar un modelo aplicable a otras instituciones educativas rurales con características similares.

**Figura 1**

*Representación gráfica del diseño metodológico de investigación: flujo del proceso de sistematización de la buena práctica MINKA*



**Leyenda:**

**O** = Observación  
**DP**= Deconstrucción Pedagógica  
**Pr**= Problema  
**D**= Análisis diagnóstico  
**RP**= Reconstrucción de la práctica pedagógica.  
**PA**=Propuesta de Acción

**PMA** = Puesta en Marcha de la Acción  
**S** = Sistematización  
**MINKA**= Modelo Educativo Innovador para una Comunidad de Aprendizaje  
**E**= Evaluación  
**Rt**=Reflexión Teoría  
**P** = Propuesta

**Nota:** La figura muestra la secuencia estructurada del proceso investigativo desarrollado en la I.E. “Manuel Gonzales Prada” durante el periodo 2015–2019. El diagrama presenta las fases del diseño cualitativo: Deconstrucción Pedagógica (DP), Reconstrucción de la Práctica (RP), Evaluación del Modelo (E) y Sistematización(S) y Propuesta (P). Cada etapa articula componentes clave como Observación (O), Diagnóstico (D), Identificación del Problema (Pr), Propuesta de Acción (PA), Puesta en Marcha (PMA), Reflexión Teórica (Rt), Sistematización (S) y Propuesta final (P), integradas en torno a la Buena Práctica Educativa MINKA como eje transformador.

### 3.4.1. Deconstrucción Pedagógica

La primera fase del diseño metodológico consistió en la deconstrucción de las prácticas pedagógicas vigentes en la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada”, a partir del diagnóstico institucional desarrollado entre los años 2015 y 2016. Este proceso se fundamentó en la observación directa y el análisis documental de los archivos escolares, permitiendo identificar los principales problemas que afectaban la calidad educativa en el contexto rural.

Como sostiene Creswell (2014), "el diagnóstico inicial es fundamental para comprender las necesidades de cambio y para plantear intervenciones educativas efectivas" (p. 98). Bajo esta premisa, el diagnóstico permitió visibilizar debilidades estructurales en los procesos pedagógicos, en la gestión institucional, en el clima escolar y en la articulación escuela–comunidad.

La identificación de estas problemáticas constituyó el punto de partida para definir las estrategias de mejora contextualizadas, dando lugar a la propuesta e implementación de la Buena Práctica Educativa MINKA. Esta fase reveló la necesidad de un modelo pedagógico integral, participativo e intercultural que respondiera a las condiciones reales del entorno educativo, situando así la experiencia vivida como objeto central de la investigación.

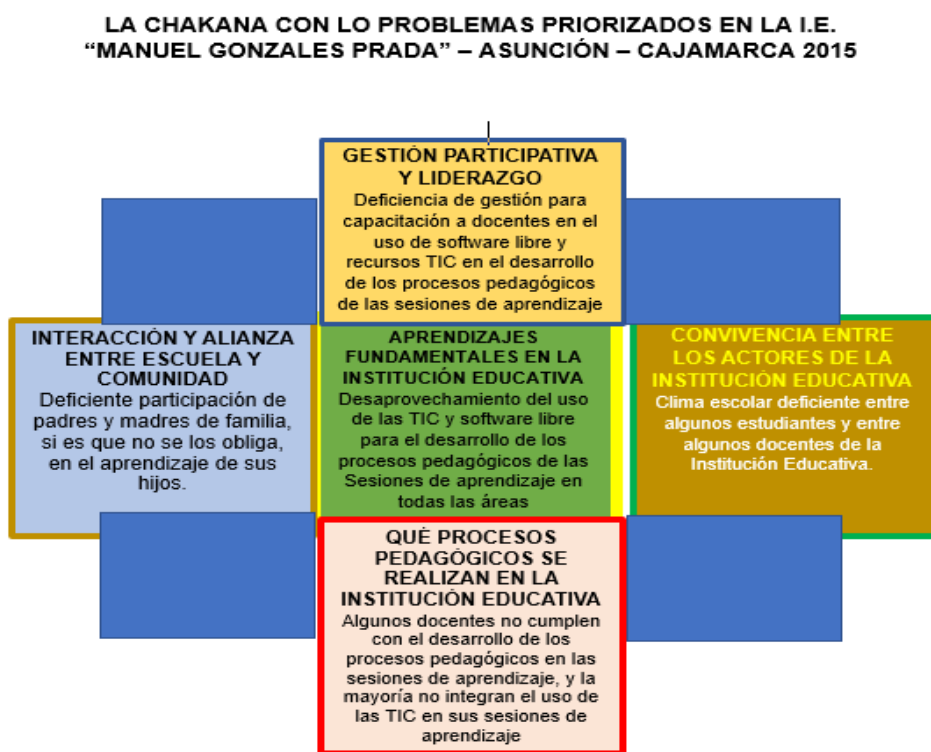
#### 3.4.1.1. Identificación del problema y diagnóstico

Como parte de la fase de deconstrucción pedagógica, entre 2015 y 2016 se llevó a cabo un diagnóstico institucional en la I.E. “Manuel Gonzales Prada”, fundamentado en la revisión de archivos, observación directa y aplicación de herramientas metodológicas como el Árbol de Problemas y la técnica de la CHAKANA. Este proceso permitió una reflexión crítica participativa sobre las prácticas pedagógicas vigentes, involucrando a docentes, estudiantes y familias.

Según Creswell (2014), “la reflexión crítica es un paso esencial para comprender las necesidades del entorno educativo y establecer una base sólida para la mejora continua” (p. 104). El análisis permitió identificar cinco dimensiones críticas que afectaban la calidad educativa: gestión participativa y liderazgo, convivencia institucional, procesos pedagógicos, interacción escuela–comunidad y aprendizajes fundamentales. Esto se observa en la figura 2.

**Figura 1**

*Identificación de la problemática de la I.E. “MGP” año 2015, mediante la técnica Chakana*



**Nota:** Figura obtenida tal y como está en los archivos de la I.E. Manuel Gonzales Prada 2015 y que muestra como hicieron su diagnóstico antes de desarrollar las estrategias de MINKA.

En la dimensión de **gestión, participativa y liderazgo**, se constató un liderazgo centrado en lo administrativo, con limitada participación activa de los órganos colegiados (CONEI, Tutoría, Defensoría Escolar, etc.), que operaban únicamente por formalidad. No se promovía el liderazgo pedagógico ni la toma de decisiones compartida. La convivencia institucional se sustentaba en

medidas sancionadoras, sin acuerdos promotores de capacidades socioemocionales ni entornos colaborativos.

En cuanto a los **aprendizajes y procesos pedagógicos**, se registró bajo rendimiento en áreas curriculares como matemática, comunicación y ciencia y tecnología, atribuido a metodologías poco significativas, baja implicancia familiar y deficiente integración de tecnologías. La enseñanza no respondía al contexto sociocultural de los estudiantes y desaprovechaba saberes ancestrales y recursos del entorno. La infraestructura carecía de espacios adecuados (como un Aula de Evaluaciones Continuas o de Innovaciones Pedagógicas), y muchos recursos tecnológicos permanecían subutilizados.

La **gestión curricular** priorizaba funciones operativas por sobre el desarrollo profesional docente. Los documentos de planificación institucional (PEI, PAT, PCI, RI) no incorporaban estrategias para integrar TIC ni fortalecer competencias digitales. Además, no se formulaban metas de aprendizaje claras, ni se realizaban procesos de seguimiento formativo.

El diagnóstico también reveló **deficiencias en el monitoreo, acompañamiento y evaluación docente**, percibido como supervisión punitiva. No existía un plan de capacitación ni diagnósticos en TIC. La evaluación tenía carácter tradicional, sin considerar el trabajo en grupos interaprendizaje (GIAS) ni el uso de herramientas digitales para mejorar la motivación y el desempeño estudiantil. La dimensión **interacción escuela-comunidad** mostraba debilidad estructural. La institución carecía de alianzas estratégicas con organismos locales y no promovía la participación activa de las familias. Tampoco existían iniciativas para el cuidado ambiental, la salud estudiantil ni la recuperación de saberes locales, lo que afectaba la identidad cultural y la pertinencia educativa.



La evaluación se realizaba al final del trimestre con un enfoque tradicional, centrado en la certificación y medición de conocimientos, sin considerar el trabajo por GIAS ni la integración de TIC en el currículo, afectando la motivación y el uso de recursos tecnológicos en el aprendizaje.

Respecto a **garantizar un ambiente seguro y proporcionar un soporte sólido**. La seguridad y soporte institucional en la I.E. Manuel Gonzales Prada presentaban dificultades. La falta de protocolos claros y el incumplimiento de acuerdos afectaban el compromiso docente con el aprendizaje de los estudiantes. Además, existían deficiencias en el trabajo cooperativo, lo que debilitaba la cohesión del equipo y la alineación con los objetivos institucionales. Finalmente, se constató **falta de visión institucional**, ausencia de protocolos, bajo compromiso docente y escasa cohesión organizativa. Esto limitaba la generación de condiciones seguras y sostenibles para el aprendizaje.

El análisis integral de estas dimensiones evidenció la necesidad urgente de una estrategia pedagógica contextualizada, participativa e innovadora. En respuesta, la institución decidió implementar la Buena Práctica Educativa MINKA, como modelo transformador que articula gestión, tecnología, cultura y comunidad. La sistematización de esta experiencia constituye el eje central de la presente investigación.

### 3.4.2. Reconstrucción de la práctica pedagógica

#### 3.4.2.1. **Propuesta de acción:**

#### **Cambios que se deben potenciar en la I.E.**

A partir del diagnóstico institucional realizado en 2015, la I.E. “Manuel Gonzales Prada” formuló una serie de estrategias orientadas a transformar la gestión educativa, mejorar los aprendizajes y responder a las necesidades de su comunidad escolar. Estas acciones dieron origen

al Modelo Educativo Innovador para una Comunidad de Aprendizaje (MINKA), articulado desde un enfoque participativo, contextualizado y tecnopedagógico.

Para abordar los problemas de **Gestión, participación y liderazgo pedagógico**, se propone la implementación de buenas prácticas orientadas a la mejora de aprendizajes. e propone organizar buenas prácticas orientadas a la mejora de los aprendizajes. Esto incluye la formación docente mediante capacitaciones y grupos de interaprendizaje, así como procesos de monitoreo y acompañamiento en aula. Además, se sugiere promover la participación activa de docentes y estudiantes en los diferentes organismos institucionales, con el fin de consolidar una cultura de liderazgo compartido y toma de decisiones colaborativa.

Se propone reformular los instrumentos de gestión institucional (PEI, PAT, PCI y RI) con participación activa de la comunidad educativa, priorizando la delegación de tareas administrativas para fortalecer el liderazgo pedagógico. Esta reorganización permitiría implementar el modelo MINKA, orientado al desarrollo de metas de aprendizaje claras y contextualizadas. Asimismo, se plantea fomentar el trabajo colaborativo entre docentes, estudiantes, familias y personal administrativo, consolidando una visión institucional compartida. Finalmente, se sugiere impulsar un liderazgo transformacional enfocado en la motivación, la formación continua y el mejoramiento de las condiciones de trabajo de docentes, contribuyendo así al fortalecimiento de la enseñanza y el rendimiento estudiantil.

En el ámbito de la convivencia escolar, se propone establecer acuerdos institucionales consensuados, priorizando acciones reparadoras sobre medidas sancionadoras, con el fin de fortalecer la disciplina y promover un clima escolar positivo. Asimismo, se plantea desarrollar entornos inclusivos y participativos, fomentando una comunicación fluida y una cultura de toma de decisiones compartida. En el plano curricular, se recomienda consolidar el trabajo colaborativo

mediante programaciones conjuntas, sesiones entre docentes pares y la incorporación de estrategias didácticas innovadoras, con participación activa de las familias en la planificación y acompañamiento del proceso de aprendizaje.

Para optimizar el uso de recursos educativos, se propone fortalecer la integración de las TIC mediante talleres de capacitación docente, gestionados desde el PEI en articulación con entidades locales y regionales. Asimismo, se sugiere impulsar proyectos colaborativos para la creación de material pedagógico digital y mejorar la toma de decisiones institucional. Como parte de esta estrategia, se plantea la implementación de aulas tecnológicas equipadas con equipos informáticos y multimedia, así como la construcción de un Aula TIC (Aula de Evaluaciones Continuas), orientada al desarrollo de aprendizajes mediante metodologías innovadoras.

Se propone fortalecer el planeamiento y evaluación curricular mediante talleres de reflexión docente que promuevan la integración de TIC y el cumplimiento de compromisos de gestión. Asimismo, se plantea consolidar una cultura de monitoreo y acompañamiento entre pares, orientada a evaluar de forma continua el impacto de las estrategias pedagógicas. A nivel estudiantil, se sugiere fomentar el aprendizaje colaborativo, la autocrítica y la responsabilidad en la toma de decisiones, impulsando espacios donde los estudiantes con mayores habilidades apoyen a sus compañeros en el desarrollo de competencias.

Se propone fortalecer la promoción y participación docente mediante sesiones de aprendizaje colaborativo que incorporen el uso pedagógico de TIC, evidenciando su impacto en la calidad educativa. Se plantea que los directivos asuman un rol activo en la capacitación y orientación digital, favoreciendo la actualización profesional. A nivel institucional, se sugiere consolidar ambientes de aprendizaje seguros y organizados, con normas claras y mecanismos de reconocimiento que refuercen el sentido de pertenencia y el compromiso con la mejora continua.

Finalmente, se propone consolidar a la I.E. “Manuel Gonzales Prada” como una institución inclusiva y participativa, que promueva la valoración activa de la cultura local y el desarrollo de competencias reflexivas. Esta orientación permitiría que toda la comunidad educativa fortalezca su identidad, proyecte su futuro y participe de manera estratégica en los procesos de transformación escolar.

### **Búsqueda de un modelo pedagógico y de gestión**

Se propone que la I.E. “Manuel Gonzales Prada” transite de un modelo centrado en la enseñanza tradicional hacia uno orientado al desarrollo de aprendizajes significativos. Este enfoque prioriza las competencias y habilidades, promoviendo una pedagogía adaptada a la diversidad de ritmos y estilos de aprendizaje. Se sugiere reemplazar los materiales estandarizados por recursos flexibles, diseñados según las necesidades individuales de los estudiantes, y adoptar metodologías activas basadas en la experiencia y la resolución de problemas reales.

Se propone implementar el modelo pedagógico MINKA, sustentado en siete estrategias innovadoras que integran enfoques técnicos, prácticos y crítico-reflexivos. Este modelo promueve una relación horizontal entre docentes y estudiantes, basada en el diálogo, la problematización de saberes y la construcción conjunta del conocimiento. Se prioriza el desarrollo de capacidades según los ritmos de aprendizaje individuales, posicionando al docente como facilitador que orienta al estudiante hacia niveles más complejos de comprensión y desempeño.

Se propone consolidar un ambiente educativo favorable que potencie los aprendizajes mediante el diseño de escenarios pedagógicos dinámicos y flexibles, aprovechando tanto los espacios institucionales como el vínculo con la comunidad. Se sugiere fomentar el trabajo autónomo y colaborativo para fortalecer el desarrollo cognitivo, social y emocional de los

estudiantes. Además, se plantea que la coordinación de tutoría y psicología promueva la participación familiar a través de talleres, actividades comunitarias y celebraciones como el Día del Logro, rescatando la identidad cultural y las tradiciones locales como recursos pedagógicos.

Se propone orientar el modelo de gestión hacia la enseñanza-aprendizaje y la formación integral de los estudiantes, sin descuidar la dimensión administrativa. La gestión debe priorizar un clima escolar positivo, basado en buenas prácticas pedagógicas que impacten en los logros educativos. Asimismo, se sugiere establecer metas claras, fortalecer la formación docente mediante monitoreo y acompañamiento continuo, e incorporar aplicativos informáticos para optimizar el seguimiento del aprendizaje y la evaluación del desempeño estudiantil..

Se propone fortalecer una cultura institucional orientada al liderazgo pedagógico y a la mejora continua de los aprendizajes. Para ello, se sugiere que el equipo directivo promueva la participación activa de la comunidad educativa en la formulación de metas a través del Plan Anual de Trabajo (PAT). Estas metas deberán ser evaluadas trimestralmente mediante procesos reflexivos colectivos. Asimismo, se plantea socializar los objetivos de aprendizaje por grados y áreas, con el fin de comprometer a todos los actores en su cumplimiento y seguimiento.

Se propone delegar funciones administrativas para fortalecer el liderazgo pedagógico, permitiendo al equipo directivo enfocarse en la gestión del aprendizaje y la mejora continua. Esta reorganización busca consolidar a la I.E. “Manuel Gonzales Prada” como una institución flexible y transformadora, con un liderazgo capaz de movilizar a la comunidad educativa hacia una visión compartida y resultados concretos.

Se propone orientar el enfoque institucional hacia el fortalecimiento de las prácticas exitosas que ya evidencian impacto positivo en el aprendizaje. Esta perspectiva prioriza la

consecución de metas educativas, situando la enseñanza y el aprendizaje como eje central de la gestión. Asimismo, se sugiere promover una transformación en la cultura escolar, en la que el mejoramiento educativo se consolide como principio rector, reforzado por procesos de monitoreo, acompañamiento docente y evaluación sistemática del progreso estudiantil.

Se propone fortalecer un liderazgo compartido que motive al personal docente a trabajar por metas comunes. Esta estrategia busca consolidar una cultura institucional basada en la colaboración, el compromiso y la corresponsabilidad en la mejora de los aprendizajes, con participación activa de toda la comunidad educativa en el proceso de transformación escolar.

Se propone rediseñar los espacios de aprendizaje de la I.E. “Manuel Gonzales Prada” para generar ambientes pedagógicos adecuados y acogedores. Como parte de esta estrategia, se gestionará ante la UGEL Cajamarca la implementación del Aula de Innovaciones Pedagógicas (AIP), optimizando el uso de recursos tecnológicos existentes (laptops, XO, textos y equipos informáticos). Se plantea además la puesta en marcha de un servidor local para garantizar el acceso a materiales pedagógicos sin conexión a internet, y continuar con la dotación de materiales escolares. Estas acciones buscan fortalecer el desempeño docente y estudiantil, promoviendo buenas prácticas en el uso de TIC, tanto en la enseñanza como en la gestión institucional.

Se propone fomentar la participación activa de la comunidad educativa en la elaboración de documentos de gestión institucional, promoviendo el trabajo colaborativo en la planificación curricular. Esta propuesta contempla la integración de TIC y software educativo libre, así como la producción de materiales pedagógicos contextualizados. El currículo se articulará con el entorno cultural y social de los estudiantes, favoreciendo aprendizajes significativos centrados en la valorización de saberes ancestrales. Además, se fortalecerá el monitoreo y acompañamiento pedagógico, promoviendo una evaluación formativa basada en evidencias. Se recomienda trabajar

mediante GIAS, incorporar TIC en el currículo y aplicar la metodología de aulas abiertas para vincular la enseñanza con la conservación del patrimonio natural y cultural.

Se propone fortalecer la participación docente en el aprendizaje y desarrollo profesional mediante la formulación de metas anuales que impulsen la mejora continua. Para ello, se recomienda promover procesos de capacitación y autoformación, así como el desarrollo de GIAS y talleres de interaprendizaje en TIC, aprovechando el liderazgo técnico del CIST y del equipo directivo. Adicionalmente, se sugiere organizar espacios de reflexión y motivación con apoyo profesional, y fomentar la participación activa del cuerpo docente en las decisiones institucionales, consolidando su rol estratégico en la gestión educativa.

Se propone consolidar un ambiente institucional seguro y de apoyo mediante la implementación de protocolos de convivencia que promuevan el trabajo cooperativo y la cohesión docente. Para optimizar el proceso educativo, se sugiere organizar aulas sectorizadas que faciliten sesiones pedagógicas más eficientes. Asimismo, se plantea establecer procedimientos claros de atención a padres de familia, fortaleciendo la comunicación y el compromiso comunitario con la educación.

Se propone consolidar una cultura colaborativa que promueva el trabajo en equipo y sensibilice al personal docente sobre el cumplimiento de sus funciones, reduciendo la carga administrativa que desvía su labor pedagógica. Asimismo, se sugiere fortalecer la confianza institucional para facilitar la adaptación docente a los cambios educativos y metodológicos. Desde un enfoque integral, se recomienda articular estrategias formativas dentro del modelo MINKA, orientadas al desarrollo de competencias que permitan a los estudiantes resolver problemas y contribuir activamente al bienestar de su comunidad.

### 3.4.2.2. Puesta en marcha de la acción

La implementación del Modelo MINKA en la I.E. “Manuel Gonzales Prada” inició en el 2015 con un enfoque territorial, colaborativo e integral. Se desarrollaron estrategias innovadoras para mejorar la convivencia escolar, optimizar los procesos pedagógicos y consolidar la participación de la comunidad educativa. Las principales estrategias fueron:

**Participación de docentes y estudiantes** en organismos institucionales, fomentando el trabajo colaborativo y la retroalimentación en la gestión educativa. **Construcción de documentos de gestión** (PEI, PAT, PCI, RI) con participación de toda la comunidad, fortaleciendo la dirección compartida. **Liderazgo compartido**, promoviendo buenas prácticas pedagógicas y la toma de decisiones conjunta. **Trabajo colaborativo docente**, planificando sesiones y recuperando saberes locales con líderes comunitarios. **Uso estratégico de recursos**, especialmente TIC, para la enseñanza, evaluación y gestión institucional. **Fortalecimiento de ambientes de aprendizaje** dentro y fuera del aula, promoviendo autonomía y colaboración. **Establecimiento de metas educativas** con participación de la comunidad, promoviendo liderazgo pedagógico. **Cultura escolar centrada en el aprendizaje**, con acompañamiento entre pares y mejora de condiciones materiales. **Ambiente seguro y de soporte**, mediante prácticas ambientales, protocolos de convivencia y reducción de tareas administrativas y **Promoción del bienestar y salud**, con acciones de higiene y autocuidado en articulación con organismos locales.

**La puesta en marcha de la acción** consistió en la ejecución de las acciones estratégicas planificadas tras la identificación de la problemática mediante el diagnóstico, con el propósito de transformar la institución educativa y mejorar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje. Este proceso involucró activamente a toda la comunidad educativa, bajo un enfoque participativo, territorial. y colaborativo.



### 3.4.3. Evaluación de la práctica pedagógica

#### 3.4.3.1. Reflexión o evaluación del proceso

La sistematización de la Buena Práctica Educativa MINKA en la I.E. “Manuel Gonzales Prada” se desarrolló siguiendo el enfoque metodológico del Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana (FONDEP), expuesto en *En el corazón de la escuela palpita la innovación* (2020). Esta metodología propone cinco fases fundamentales: planificación de la sistematización, recojo de información, documentación de la buena práctica, análisis e interpretación, y comunicación de la experiencia.

El modelo MINKA, conformado por siete estrategias innovadoras, fue implementado gradualmente entre los años 2015 y 2019, como respuesta a un proceso de diagnóstico institucional desarrollado por el equipo directivo de la I.E. en el año 2015. Dicho diagnóstico incluyó la aplicación de herramientas como el Árbol de Problemas y la Chakana, cuya información fue retomada por el investigador en la fase de deconstrucción pedagógica para reconstruir los fundamentos del modelo y contextualizar su origen.

En la actual sistematización, se diseñó un plan de acción con entrevistas en profundidad y análisis documental, dirigido a actores importantes como el equipo directivo, docentes y un administrativo. La recopilación de información se organizó según un cronograma estructurado que permitió reconstruir el conocimiento institucional generado por el modelo MINKA.

Durante este proceso se presentaron varios inconvenientes, entre ellos:

**La rotación del personal docente**, que implicó contactar a tres exmiembros de la comunidad educativa para participar en entrevistas retrospectivas, quienes accedieron voluntariamente. Otro inconveniente fueron **algunas restricciones derivadas después de la**

**pandemia**, que obligaron a realizar entrevistas virtuales mediante Zoom y, posteriormente, encuentros presenciales. Asimismo, otros inconvenientes fueron: **la disponibilidad limitada de documentos sistematizados** previos, que exigió recurrir a testimonios narrativos para recuperar parte del proceso vivido. A pesar de estos desafíos, se logró describir detalladamente el desarrollo progresivo de cada estrategia. La implementación comenzó con la estrategia TIC para la mejora del aprendizaje y culminó con “Viajando en Naves de Papel”. Cada estrategia responde directamente a las dimensiones priorizadas en el diagnóstico institucional: gestión escolar, convivencia, comunidad, bienestar personal y ambiental, y procesos pedagógicos.

La buena práctica se fundamenta en enfoques pedagógicos como el enfoque humanista centrado en el estudiante, el enfoque por competencias según el CNEB (2016) y otros enfoques incluidos en esta investigación. A nivel de gestión, se inspira en la *minga* del Imperio Incaico basado en trabajo colaborativo para la mejora de los aprendizajes. Consolidándose así un enfoque participativo y transformacional con alianzas interinstitucionales (Policía Nacional, Ministerio Público, Centro Emergencia Mujer, Centro de Salud y Subprefectura) que aportan a una cultura escolar cálida, inclusiva y con sentido ético y territorial.

Este proceso reflexivo permitió evidenciar cómo las estrategias, que componen, MINKA fueron creadas, adaptadas y perfeccionadas a partir de las necesidades identificadas en el diagnóstico institucional del 2015, configurando un marco de conocimiento compartido que será analizado en el capítulo de resultados. La reflexión metodológica confirma la solidez pedagógica, cultural y organizacional del modelo, así como su valor como práctica educativa contextualizada.

### **3.5. Técnicas e instrumentos para el registro y tratamiento de datos**

Esta investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, sustentado en dos paradigmas: **el interpretativo**, que permitió comprender la buena práctica MINKA desde la perspectiva de los

actores involucrados, enfocándose en el significado que atribuyen a sus experiencias, y el **sociocrítico**, que enfatizó la participación activa de los miembros de la comunidad educativa en la construcción, desarrollo y mejora de dicha práctica.

### **3.5.1. Técnicas de recolección de datos:**

**a. La Entrevista a profundidad.** Se aplicó virtualmente (Plataforma Meet) y presencial (con una tableta con cámara y grabadora), a docentes, directivos y personal administrativo directamente involucrados en la implementación de MINKA. Esto permite comprender detalladamente las experiencias y percepciones de los participantes (Patton, 2015). La duración total de las entrevistas presenciales fue de 16 horas. La entrevista se basó en una guía estructurada con 40 preguntas abiertas, alineadas con los objetivos de la investigación y con flexibilidad para adaptarse a las respuestas del entrevistado. Este instrumento fue revisado, evaluado y validado por 03 expertos con conocimientos y experiencia en el tema de investigación, quienes verificaron el instrumento utilizando la ficha de evaluación proporcionada por la Universidad Nacional de Cajamarca (UNC) lo que garantiza la rigurosidad del proceso conforme a los lineamientos metodológicos de Creswell (2013). Fecha de aplicación figura en la **Tabla 1**.

**b. Análisis de documentos.** Para complementar la información obtenida mediante la entrevista a profundidad. Se aplicó la Técnica de análisis documental, con el propósito de examinar los principales instrumentos de gestión de la I.E. “MGP” del periodo 2015-2019 (PEI, PCI, PAT, RI entre otros), así como fotografías y archivos relevantes que complementaron el análisis y fortalecieron la triangulación metodológica. El detalle del análisis comparativo de los documentos revisados se presenta en el **Anexo 5: Cuadro comparativo del análisis documental (2015-2025)**, lo mismo que el cronograma de su aplicación en la **Tabla 1**.

### 3.5.2. Técnicas para el tratamiento de datos:

El tratamiento de datos incluyó la organización y preparación rigurosa de la información para su posterior análisis. Se realizó manualmente, utilizando Microsoft Word, CmapTools, como herramientas de apoyo. El procedimiento seguido fue el siguiente:

**Transcripción manual de entrevistas.** Las grabaciones fueron transcritas manualmente en Microsoft Word, reproduciendo fragmentos de audio y video de 10 a 20 segundos por vez. Luego, se corrigieron errores ortográficos y gramaticales, se completaron lagunas y se evitaron redundancias, para asegurar que los datos recolectados sean precisos y fieles a las experiencias de los participantes. Las transcripciones se almacenaron con respaldo digital para garantizar su integridad y seguridad.

### 3.5.3. Técnicas para el análisis de datos. Se emplearon dos técnicas principales:

- **Codificación temática.** Esta técnica se utilizó para identificar y analizar patrones emergentes en los datos, siguiendo el enfoque cualitativo de Creswell (2013). Según este autor, la codificación temática es esencial para reconocer temas recurrentes en los datos. Braun y Clarke (2006) indican que este proceso sistemático ayuda a identificar patrones significativos, mientras que Patton (2015) resalta su importancia para garantizar la rigurosidad en el análisis cualitativo. Un ejemplo de su aplicación se muestra en el *Apéndice 4*.

El proceso de codificación temática siguió 5 pasos: 1) **Identificación de unidades de significado:** Se extrajeron fragmentos de texto relevantes de la entrevista. 2) **Codificación:** Se asignaron etiquetas o códigos a las unidades de significado. 3) **Agrupación en familias de códigos o palabras clave/unidades de contenido:** Los códigos se organizaron según su relación. 4) **Identificación de patrones y temas/Categorías:** Se analizaron las coincidencias y se

categorizaron. 5) **Visualización de resultados:** Se crearon figuras para facilitar el análisis e interpretación de la información.

- **El Análisis Fenomenológico:** Esta técnica se utilizó para captar la esencia de las experiencias vividas por los actores educativos al implementar la buena práctica **MINKA**, con el objetivo de comprender su impacto en la gestión educativa y la comunidad escolar. Permite profundizar en los significados subjetivos de los participantes, lo cual es fundamental en investigaciones cualitativas orientadas a entender sus percepciones y experiencias (Creswell, 2013). El análisis fenomenológico se basa en los planteamientos de Creswell (2013) y Moustakas (1994), quienes destacan la importancia de interpretar las experiencias humanas mediante narrativas detalladas y reflexivas, lo que facilita una comprensión profunda de los fenómenos investigados.

El procedimiento del análisis fenomenológico incluyó los siguientes pasos:

1. **Lectura exhaustiva de las respuestas:** Para familiarizarse con el contenido y así identificar temas y patrones emergentes.
2. **Organización de la codificación:** Las respuestas se organizaron en categorías y subcategorías.
3. **Generación de hallazgos:** Se presentaron los códigos o familias de códigos y citas relevantes de las entrevistas en figuras para respaldar los hallazgos, por cada categoría y subcategoría.
4. **Redacción descriptiva:** Se elaboran narraciones para sintetizar los hallazgos.
5. **Triangulación de la información:** Se empleó para garantizar la validez y confiabilidad de los resultados. Este enfoque permitió contrastar datos obtenidos de diversas fuentes, como entrevistas, documentos, y fotografías asegurando que las conclusiones no dependieran de una sola perspectiva. La triangulación es clave para aumentar la credibilidad y consistencia de los resultados (Creswell, 2013).

6. **Presentación de resultados:** Se elaboraron figuras para ilustrar cada una de las siete estrategias que componen MINKA, facilitando el análisis e interpretación y la comprensión de los hallazgos en la sistematización, siendo la base para la elaboración de la propuesta para la replicabilidad en instituciones educativas con características similares a la I.E. “Manuel Gonzales Prada”.

La aplicación de técnicas como la entrevista a profundidad y el análisis documental permitió recopilar información valiosa sobre la implementación de la buena práctica MINKA; sin embargo, para asegurar la validez, credibilidad y profundidad de los hallazgos, se complementó este proceso con la **triangulación metodológica** como estrategia de verificación y fortalecimiento analítico. Esta se empleó con un enfoque multidimensional que permitió contrastar datos verbales, escritos y visuales, provenientes de entrevistas con actores clave, documentos institucionales del periodo 2015–2019 y fotografías que evidencian la implementación de las estrategias educativas. La articulación de estas fuentes posibilitó construir una comprensión más amplia, completa y coherente del fenómeno estudiado, asegurando que los resultados obtenidos no dependieran de una única técnica ni de una sola perspectiva. Así, la triangulación metodológica fortaleció la consistencia de los hallazgos y contribuyó a consolidar la base empírica sobre la que se estructura esta sistematización.

**Tabla 1**

*Consolidado de las técnicas e instrumentos de la investigación y fecha de aplicación*

| <b>Etapas metodológicas</b>     | <b>Técnica / Estrategia aplicada</b>            | <b>Instrumento utilizado</b>                                                                                                  | <b>Finalidad</b>                                                                                                                 | <b>Aplicación (fecha, lugar y participantes)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------------------------|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Recolección de datos</b>     | Entrevista a profundidad                        | Guía estructurada de 40 preguntas abiertas. (Ver Apéndice 3)                                                                  | Recoger experiencias y percepciones de docentes, directivos y administrativo sobre la implementación de la buena práctica MINKA. | Aplicada el 03, 04 de octubre del 2022 en la I.E. <i>Manuel Gonzales Prada</i> , distrito de Asunción (Cajamarca), a 9 participantes (4 docentes, 4 directivos y 1 auxiliar de educación). Aplicado durante noviembre del 2022 en los ambientes administrativos de la institución, con apoyo del archivo institucional y del equipo directivo. |
| <b>Recolección de datos</b>     | Análisis documental                             | Fichas de análisis documental (PEI, PCI, PAT, RI, actas, registros y fotografías institucionales 2015–2019). (Ver Apéndice 5) | Contextualizar, complementar y verificar la implementación del modelo MINKA.                                                     | Realizado en la fase de sistematización (diciembre del 2022 a agosto del 2023) en el domicilio del investigador.                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Tratamiento de datos</b>     | Organización manual de información (Estrategia) | Apoyo de herramientas digitales (Microsoft Word, CmapTools).                                                                  | Transcribir, corregir y preparar datos para el análisis posterior.                                                               | Efectuado entre setiembre del 2023 a setiembre del 2024, con base en las entrevistas transcritas y los documentos institucionales revisados.                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Análisis de datos</b>        | Codificación temática                           | Matriz de categorización y esquemas gráficos (Ver Apéndice 4).                                                                | Identificar patrones emergentes y categorizar información relevante.                                                             | Desarrollado de octubre a diciembre del 2024, en el domicilio del investigador.                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Análisis de datos</b>        | Análisis fenomenológico                         | Narrativas descriptivas y figuras por estrategias/subestrategias.                                                             | Interpretar significados subjetivos y profundizar en las vivencias del proceso educativo.                                        | Realizada en enero del 2025, con la información recogida de los archivos institucionales, en el domicilio del investigador.                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Estrategia de validación</b> | Triangulación metodológica (Estrategia)         | Integración de datos de entrevistas, documentos institucionales y fotografías.                                                | Aumentar la validez, credibilidad y profundidad de los hallazgos mediante contraste de fuentes.                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

Fuente: Propia del autor

**Tabla 2**

*Matriz de operacionalización de categorías*

Buena práctica MINKA en la Institución Educativa Manuel Gonzales Prada de Asunción 2015-2019 y propuesta para la mejora de la gestión educativa en Instituciones Educativas Rurales de Cajamarca

| Hipótesis de Estudio                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Definición conceptual                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Definición operacional                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Categoría                       | Subcategorías                                                                                                                                                                  | Indicadores                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Técnicas e Instrumentos                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>La implementación de la buena práctica educativa MINKA en la I.E. Manuel Gonzales Prada del Distrito de Asunción, durante los años 2015-2019, se desarrolló de manera articulada teniendo como eje siete estrategias innovadoras:</b> TIC para la mejora de los aprendizajes, aulas y espacios amigables para el aprendizaje, entornos saludables, recuperación y aprendizaje de nuestras costumbres y tradiciones con los sabios de la comunidad, convivencia escolar para la mejora de los aprendizajes, trabajo en equipo con interacción docente y viajando en naves de papel. | <b>La buena práctica educativa MINKA</b> es una experiencia pedagógica sistematizada, desarrollada en contexto rural, que articula siete estrategias innovadoras y una estrategia transversal. Se fundamenta en el trabajo colaborativo, el liderazgo pedagógico, la integración tecnológica, la recuperación de saberes ancestrales y el fortalecimiento de la relación escuela- | La buena práctica MINKA se estudia mediante un proceso de sistematización cualitativa que recupera la experiencia vivida por sus actores entre 2015 y 2019 en la I.E. Manuel Gonzales Prada. Se identifican las estrategias implementadas, sus efectos en la gestión educativa y los aprendizajes, y su potencial de réplica en otras instituciones rurales. Para ello se aplican técnicas como la entrevista a | Buena Práctica Educativa MINKA. | Buenas prácticas en TIC para la mejora de los aprendizajes.<br><br>Buena práctica en Aulas y espacios amigables para el aprendizaje.<br>Buena práctica en entornos saludables. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Integración de las TIC al currículo.</li> <li>• Uso del QR</li> <li>• Uso de Evaluaciones continuas.</li> <li>• Uso de la Pizarra interactiva económica.</li> <li>• Uso de Aplicativos informáticos para la toma de decisiones.</li> <li>• Uso del Sistema de consulta electrónico.</li> <li>• Capacitación docente en TIC.</li> <li>• Elementos de las Aulas amigables</li> <li>• Uso de espacios libres y naturales.</li> <li>• Uso de Nuestras áreas verdes.</li> <li>• Manejo de residuos sólidos.</li> <li>• Consumo de agua segura y fruta.</li> <li>• Uso de espacios de vida.</li> <li>• Lavado de dientes y manos.</li> <li>• Me protejo de la irradiación solar.</li> </ul> | <p><b>Para Recolección de datos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Entrevista a profundidad/ Guía de entrevista con preguntas abiertas.</li> <li>- Análisis documental/ Ficha de análisis</li> </ul> <p><b>Para Análisis de datos:</b></p> |



|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Articuladas bajo un tipo de organización, dirección y gestión escolar participativa, contribuyeron a mejorar la convivencia, la interacción y alianza escuela/comunidad, los procesos pedagógicos y los aprendizajes. Se anticipa que su sistematización permitirá interpretar sus aportes a la gestión educativa y su adopción contextualizada puede favorecer al desarrollo integral de la comunidad educativa en instituciones rurales de Cajamarca.</b></p> | <p>comunidad. Esta práctica busca mejorar la gestión educativa y los aprendizajes mediante enfoques contextualizados, participativos y replicables, con base en principios de inclusión, sostenibilidad y pertinencia territorial. (Basado en Jara, 2018; FONDEP, 2014; MINEDU, 2021)</p> | <p>profundidad, el análisis documental, la codificación temática y el análisis fenomenológico, integrados en una triangulación metodológica que permite validar los hallazgos y comprender los aportes de MINKA al desarrollo educativo rural.</p> | <p>Buena práctica en Recuperamos y aprendemos de nuestras costumbres y tradiciones con los sabios de mi comunidad.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación de Líderes de mi comunidad</li> <li>• Participación del Adulto mayor; padres de familia, exalumnos; exautoridades.</li> </ul>                                                                                                                                                                             | <p>- Codificación temática/Matriz de codificación manual</p>                                                                                         |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                    | <p>Buena práctica en Convivencia escolar para la mejora de los aprendizajes.</p>                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sesiones compartidas entre tutor, padres de familia y estudiantes.</li> <li>• Acuerdos de convivencia.</li> <li>• Escuela de familias.</li> <li>• Me uno a las autoridades de mi comunidad.</li> </ul>                                                                                                                  | <p>- Análisis fenomenológico//Narrativas descriptivas (Citas textuales organizadas por estrategia MINKA.</p>                                         |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                    | <p>Buena práctica en Trabajo en equipo con interacción docente.</p>                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sesiones compartidas.</li> <li>• Horarios (Centro de aprendizaje es el estudiante).</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                      |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                    | <p>Buena práctica en Producción y comprensión lectora. (Viajando en naves de papel).</p>                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso Kioscos lectores.</li> <li>• Tertulias dialógicas.</li> <li>• Leyendo con mi mascota.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                      |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                    | <p>Buena práctica en organización, dirección y gestión escolar de la I.E. MGP.</p>                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión curricular.</li> <li>• Participación y liderazgo en la IE.</li> <li>• Convivencia entre los actores de la IE.</li> <li>• Procesos pedagógicos que se realiza en la IE.</li> <li>• Interacción/alianza escuela y comunidad.</li> <li>• Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente.</li> </ul> | <p><b>Estrategia de validación de datos:</b> Triangulación metodológica/Fuentes cruzadas (Entrevistas, documentos institucionales y fotografías)</p> |

Fuente: Propia del autor

## CAPÍTULO IV

### PLAN DE ACCIÓN DE MEJORA

El presente capítulo desarrolla el Plan de Acción de Mejora orientado a sistematizar la Buena Práctica Educativa MINKA, implementada en la I.E. Manuel Gonzales Prada (2015–2019), con el fin de generar una propuesta de gestión innovadora aplicable a instituciones rurales de Cajamarca. Esta acción responde a la pregunta de investigación principal, centrada en identificar los resultados alcanzados y su potencial replicabilidad.

El objetivo de este Plan de Acción de Mejora es sistematizar el modelo educativo MINKA, entendido como una Buena Práctica contextualizada e innovadora, bajo el enfoque territorial y comunitario. Para ello, se empleó la metodología propuesta en el libro, *En el corazón de la escuela palpita la innovación*, por el FONDEP (2014).

Son cinco los pasos a seguir para sistematizar MINKA:

1. **Planificación de la sistematización:** Se definieron los objetivos, alcances y metodología para documentar la experiencia educativa desarrollada bajo el modelo MINKA, implementado en la I.E. Manuel Gonzales Prada durante el periodo 2015–2019. Esta fase incluyó la delimitación conceptual y temporal del estudio, la identificación de las siete estrategias clave y la organización de las acciones en función al cronograma previsto. Se elaboró un Plan de Sistematización sustentado en el enfoque interpretativo y sociocrítico, adecuado para el análisis de prácticas contextualizadas. Este punto se da específicamente en el Capítulo IV de la investigación en lo referente al Plan de Acción de Mejora orientada a la sistematización.
2. **Recolección de la información.** La información se recolectó mediante técnicas cualitativas que permitieron captar la profundidad y riqueza de la experiencia. Se realiza la deconstrucción

pedagógica para analizar el origen, evolución y consolidación de MINKA. Este paso se da en el capítulo III de la investigación denominado Diseño metodológico de la investigación.

En esta etapa incluyó dos procesos importantes: la construcción de los instrumentos de recolección de información y el levantamiento de datos.

- a. **Construcción de los instrumentos para el recojo de la información.** Se emplean técnicas cualitativas garantizando un análisis profundo de la experiencia educativa. Las herramientas utilizadas fueron: Entrevistas a profundidad. Aplicada a docentes, directivos y administrativos para comprender el impacto de MINKA, y se analizó documentación institucional como planes de gestión, evidencias fotográficas y archivos audiovisuales.
- b. **Levantamiento de la información.** Una vez validados los instrumentos por tres especialistas, se procede a la recolección de datos sobre las siete estrategias de MINKA. En una primera fase, se realizaron entrevistas virtuales mediante Google Meet. Posteriormente se realizaron entrevistas presenciales, registrando los datos mediante una grabadora digital de una Tablet. Se complementó la información con archivos documentales y audiovisuales provenientes de la I.E., permitiendo registrar las percepciones, las funciones que cumplieron en el desarrollo de cada estrategia a su cargo.

Todo el proceso se organizó bajo la metodología de **deconstrucción pedagógica** para analizar a profundidad la evolución y mejoras de MINKA

3. **Documentación de la buena práctica MINKA.** Los datos obtenidos fueron organizados de forma estructurada, clasificando la información por estrategia y tipo de evidencia (testimonial, documental, visual).
4. **Análisis e interpretación y contrastación teórica.** Se realizó una reconstrucción reflexiva de cada estrategia del modelo MINKA, contrastando los hallazgos empíricos con teorías

relevantes del marco teórico, tales como el pensamiento complejo (Morin), el liderazgo transformacional (Bass & Riggio, Shields), la gestión por procesos (FONDEP, MINEDU) y el enfoque sociocultural del aprendizaje (Vygotsky, Bruner). Este análisis permitió identificar fortalezas, limitaciones y condiciones necesarias para su replicabilidad en instituciones rurales de características similares. Esta diversidad de fuentes ha permitido construir una propuesta rica, que puede ser replicada siempre que se respete el carácter situado, participativo y culturalmente sensible del modelo. Por lo tanto, MINKA se presenta como una alternativa real y probada para la gestión educativa rural, **replicable en instituciones que buscan innovación sin perder identidad**, fortaleciendo el vínculo escuela–comunidad y promoviendo el aprendizaje autónomo en estudiantes de contextos vulnerables. Esto se realiza en el Capítulo V de la investigación, específicamente en la parte de Análisis y reflexión.

5. **Redacción, difusión, Propuesta de mejora y sustentación:** Los resultados de la sistematización fueron redactados en un informe académico que incluye hallazgos, análisis conclusiones y sugerencias. Se elabora una propuesta educativa para la mejora de la gestión educativa en instituciones educativas rurales de Cajamarca: Un modelo replicable basado en la implementación de la Buena Práctica MINKA en la I.E. Manuel Gonzales Prada (2015-2019), considerando su impacto en aprendizajes, participación comunitaria, integración tecnológica y pertinencia cultural. Ello se realizará al finalizar el Capítulo V de la investigación que concierne a Resultados y Discusión. Por último, se presenta a la I.E.

Estos cinco pasos se aplicarán principalmente para sistematizar la buena práctica MINKA durante el periodo 2015-2019, permitiendo un análisis integral desde las voces de diversos actores educativos, escribiendo, comunicando y proponiendo MINKA, para su aplicabilidad en contextos educativos rurales de Cajamarca.

La sistematización de la buena práctica MINKA se concibe como un proceso no lineal, sino espiral, en sintonía con la propuesta de Edgar Morin (1990, 2001) sobre el pensamiento complejo. Este enfoque permite comprender que los procesos educativos no avanzan de manera secuencial, sino que se despliegan en ciclos de aprendizaje donde cada etapa implica una reinterpretación enriquecida de la anterior.

Morin sostiene que el pensamiento complejo no avanza en línea recta, sino que gira, regresa, se enreda y se relanza, como en una espiral que retorna, pero en un plano más alto (1990, p. 51). Bajo esta mirada, la sistematización de MINKA no se limita a documentar hechos pasados, sino que genera conocimiento vivo, que retroalimenta la gestión institucional y abre posibilidades de mejora continua. Este proceso fomenta una comprensión multidimensional del cambio educativo en zonas rurales, integrando saberes locales, participación comunitaria, innovación pedagógica y liderazgo contextualizado.

Además, la sistematización de MINKA se llevará a cabo siguiendo los lineamientos de FONDEP abordando la siguiente Matriz del plan de acción de mejora y su respectiva matriz de evaluación del plan de acción de mejora:

#### 4.1. Matriz del plan de acción de mejora

**Tabla 3**

*Matriz del plan de acción de mejora*

| Problema                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Objetivos del plan                                                                                                                                                                                 | Actividades                                                                                            | Responsable   | Fecha de Ejecución | Indicadores de Seguimiento                                                                                                          | Resultados Esperados                                                                                                                              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ¿Cuáles son los resultados generados a partir de la implementación de la buena práctica MINKA en la I.E. Manuel Gonzales Prada del distrito de Asunción, Cajamarca, durante los años 2015-2019, y que sirven para para elaborar una propuesta de gestión educativa innovadora aplicable a instituciones rurales de la región Cajamarca? | Sistematizar el desarrollo de la buena práctica MINKA desarrollada en la Institución Educativa                                                                                                     | Planificación de la sistematización<br>Recojo de Información:<br>Delimitación de los componentes MINKA | Investigador  | Abril 2022         | Plan de sistematización.                                                                                                            | Plan de sistematización estructurado y aprobado                                                                                                   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Manuel Gonzales Prada del distrito de Asunción, Cajamarca, durante el periodo 2015-2019,                                                                                                           | Recojo de evidencias documentales                                                                      | Investigador, | Octubre 2022       | Entrevistas realizadas al 100% de los actores responsables de cada estrategia                                                       | Información recabada y validada mediante entrevistas a profundidad.                                                                               |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | identificando sus estrategias, logros e impacto, con el propósito de sustentar una propuesta contextualizada para la mejora de gestión educativa en instituciones educativas rurales de Cajamarca. | Análisis de la información: Fortalezas y limitaciones<br>Redacción del informe final                   | Investigador  | Octubre 2022       | 02 visitas a la I.E. para recoger evidencias del desarrollo de MINKA<br>09 entrevistados                                            | Evidencias documentales recopiladas con claridad y que contrastan la entrevista. Análisis y evaluación de la pertinencia de las estrategias       |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                    | Escribe y comunica hallazgos                                                                           | Investigador  | Agosto 2024        | Informe final elaborado al 100%                                                                                                     | Informe redactado, con hallazgos y propuesta de mejora                                                                                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                    | Presentación de MINKA con Propuesta de mejora                                                          | Investigador  | Setiembre 2024     | Presentación de hallazgos a la comunidad educativa<br>Presentación y sustentación de la propuesta basada en los resultados de MINKA | Resultados de la sistematización difundida entre actores<br>Propuesta replicable basada en MINKA para su implementación de en otras I.E. rurales. |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                        | Investigador  | Mayo -junio 2025   |                                                                                                                                     |                                                                                                                                                   |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                        | Investigador  | Junio-octubre 2025 |                                                                                                                                     |                                                                                                                                                   |

Fuente: Propia del autor

## PASO 1. Planificamos la sistematización de MINKA.

Se establecieron los aspectos fundamentales a abordar en el proceso de sistematización, organizando el trabajo de manera estructurada y presentando un **Plan de Sistematización**, el cual se detalla a continuación:

**Tabla 4**

*Plan de sistematización de la buena práctica MINKA y su cronograma*

| Plan de sistematización                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Delimitación de la experiencia</b>                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| ¿Qué se sistematiza?                                                                     | Se sistematiza la implementación y desarrollo de MINKA en la I.E. Manuel Gonzales Prada durante el período 2015-2019, en el Distrito de Asunción, Cajamarca.                                                                                                                                                                                                                                              |
| ¿Qué aspectos son los más significativos en el que se concentrará los mayores esfuerzos? | Se pondrá énfasis en las siete estrategias clave que han permitido consolidar a la institución como un modelo de buenas prácticas educativas en la región.                                                                                                                                                                                                                                                |
| ¿Qué se busca descubrir con la sistematización?                                          | Cómo se han desarrollado las diversas estrategias de MINKA, que la han convertido en un referente educativo.                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| ¿Para qué se sistematizar?                                                               | Para analizar el desarrollo de las estrategias de MINKA y compartir los hallazgos con la comunidad educativa.                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| ¿A quiénes se dirigirán los hallazgos de MINKA?                                          | A los directivos de la I.E. Manuel Gonzales Prada y otras instituciones educativas rurales con características similares en Cajamarca.                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| ¿Para qué pueden ser útiles los descubrimientos?                                         | Para fortalecer la gestión educativa y proponer mejoras en las prácticas pedagógicas en instituciones similares.                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Delimitación del corazón y eje de sistematización                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| ¿Qué se analizará de MINKA?                                                              | Se analizarán las siete estrategias clave, identificando sus fortalezas, limitaciones y los resultados alcanzados. Además, se evaluará quiénes participaron y de qué manera influyeron en la consolidación del modelo.                                                                                                                                                                                    |
| ¿Cómo se obtendrán los resultados?                                                       | Se investigará cómo las estrategias han impactado en el desarrollo institucional y en los aprendizajes de los estudiantes, permitiendo consolidar MINKA como un referente en innovación educativa.                                                                                                                                                                                                        |
| Metodología de Sistematización                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| ¿Cómo se llevará a cabo la sistematización?:                                             | La sistematización seguirá los pasos propuestos por FONDEP para documentar buenas prácticas educativas. Se enmarca en una investigación descriptivo-propositiva, dentro del paradigma interpretativo y sociocrítico, con enfoque cualitativo y siguiendo un enfoque cualitativo descriptivo-propositivo, adecuado para la sistematización y análisis de experiencias educativas sin intervención directa. |

|                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ¿Qué información se recogerá?         | Se recolectará información sobre cada una de las siete estrategias de MINKA, identificando sus fortalezas y limitaciones.                                                                                                                                           |
| ¿Quiénes brindarán dicha información? | Actores clave por criterio lógico (Muestra): Docentes, directivos y administrativos de la I.E. Manuel Gonzales Prada.<br>Fuentes documentales: PEI, actas de evaluación, nóminas de matrícula, fotografías, archivos virtuales y físicos, testimonios, entre otros. |
| ¿Cómo se recogerá la información?     | A través de entrevistas a profundidad con actores clave, contrastando los datos con documentos institucionales y evidencias visuales.                                                                                                                               |
| ¿Cuándo voy a recoger la información? | Se estableció un cronograma de actividades para la planificación, recolección, análisis y difusión de los resultados de la sistematización. La información se recogerá de acuerdo con el cronograma de actividades establecido para la sistematización.             |

| ¿Cuándo voy a sistematizar?                                                                                                                                                    | Cronograma de Actividades de sistematización |   |   |   |   |   |   |   |      |   |   |   |      |   |   |   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|---|---|---|---|---|---|---|------|---|---|---|------|---|---|---|
|                                                                                                                                                                                | 2022                                         |   |   |   |   |   |   |   | 2023 |   |   |   | 2025 |   |   |   |
|                                                                                                                                                                                | M                                            | A | M | J | J | A | S | O | N    | D | E | A | M    | J | J | J |
| Planificación (Plan de sistematización)                                                                                                                                        | X                                            |   |   |   |   |   |   |   |      |   |   |   |      |   |   |   |
| Recolección de información.                                                                                                                                                    |                                              | X | X | X | X | X | X | X |      |   |   |   |      |   |   |   |
| Documentación                                                                                                                                                                  |                                              | X |   |   |   | X |   |   |      |   |   |   |      |   |   |   |
| Análisis de la información: fortalezas y limitaciones, estableciendo aspectos de mejora.                                                                                       |                                              |   |   |   |   |   |   |   | X    | X | X | X | X    | X |   |   |
| Sustentación de avances                                                                                                                                                        |                                              |   |   |   |   |   |   |   |      |   |   |   |      |   | X |   |
| Elaboración del informe                                                                                                                                                        |                                              |   |   |   |   |   |   |   |      |   |   |   |      |   | X |   |
| Comunica hallazgos.                                                                                                                                                            |                                              |   |   |   |   |   |   |   |      |   |   |   |      |   | X | X |
| Presentación de MINKA con aspectos de mejora que puede ser considerado como propuesta para la mejora de la gestión educativa en instituciones educativas rurales de Cajamarca. |                                              |   |   |   |   |   |   |   |      |   |   |   |      |   |   | X |



#### 4.2. Matriz de evaluación del plan de acción de mejora

En este apartado se consideran el avance de cada una de las actividades programadas para la sistematización de MINKA.

**Tabla 5**

*Matriz de evaluación del plan de acción de mejora*

| Acciones                                                                                                                                                                                                                                                                | Responsable                               | Fechas Límites     | Indicadores De Seguimiento                                           | Resultados Alcanzados |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|--------------------|----------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| Planificación de la sistematización                                                                                                                                                                                                                                     | Investigador                              | Abril del 2022     | Un plan de sistematización de MINKA                                  | Terminado             |
| Recojo de Información:<br>Delimitación de los componentes MINKA                                                                                                                                                                                                         | Investigador e integrantes de la muestra. | Octubre del 2022   | 01 entrevista a profundidad aplicada                                 | Terminado             |
| Recojo de evidencias documentales sobre el desarrollo de MINKA dese el año 2015 al año 2019                                                                                                                                                                             | Investigador e integrantes de la muestra. | octubre del 2022   | 02 visitas a la I.E. para recoger evidencias del desarrollo de MINKA | Terminado             |
| Análisis de la información: fortalezas y limitaciones, estableciendo aspectos de mejora en MINKA.                                                                                                                                                                       | Investigador                              | setiembre del 2023 | 09 integrantes de la muestra entrevistados al 100%                   | Terminado             |
| Sustentación de avances de la sistematización de MINKA                                                                                                                                                                                                                  | Investigador                              | Julio del 2023     | Avance sustentado de la sistematización de MINKA al 100%.            | Terminado             |
| Elaboración del informe de la sistematización DE MINKA                                                                                                                                                                                                                  | Investigador                              | Enero del 2025     | Avance del Informe al 100%                                           | Terminado             |
| Comunicación de hallazgos.                                                                                                                                                                                                                                              | Investigador                              | octubre del 2025   | MINKA sistematizada con sus respectivos hallazgos.                   | Terminado             |
| Presentación de MINKA con aspectos de mejora que puede ser considerado como propuesta para la mejora de la gestión educativa en instituciones educativas rurales de Cajamarca.<br>Propuesta replicable basada en MINKA para su implementación de en otras I.E. rurales. | Investigador                              | octubre del 2025   | Presentación y sustentación de MINKA sistematizado.                  | Terminado             |

## CAPÍTULO V

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 5.1. Presentación de resultados y tratamiento de la información

Los resultados de esta investigación se fundamentan en un análisis cualitativo a partir de entrevistas, documentos institucionales y evidencias fotográficas. Este enfoque permite comprender los fenómenos en su contexto natural, asegurando que los datos reflejen fielmente las experiencias y percepciones de los actores involucrados. La triangulación de estas fuentes enriqueció el análisis y validó los resultados, permitiendo una interpretación profunda de las prácticas educativas desde la perspectiva de los participantes. Los resultados se organizan en torno a la **Categoría General: Buena Práctica Educativa MINKA**, compuesta por siete subcategorías o estrategias pedagógicas articuladas. Estas se vinculan transversalmente a la subcategoría **"Organización, dirección y gestión escolar"**, la cual alinea todas las estrategias hacia una gestión educativa integral, promoviendo una organización efectiva, dirección colaborativa y gestión participativa de la comunidad escolar.

La selección de los participantes se realizó mediante **muestreo por criterio lógico**, incluyendo informantes clave directamente vinculados con el desarrollo y la implementación de la Buena Práctica MINKA. Este tipo de muestreo común en estudios cualitativos permite obtener información significativa de personas con conocimiento profundo del fenómeno estudiado. Los nueve participantes seleccionados (docentes, directivos y administrativos) proporcionaron apreciaciones valiosas sobre las estrategias pedagógicas implementadas entre el periodo 2015-2019, garantizando una representación rica de las experiencias vividas dentro de la comunidad educativa.

Para organizar los hallazgos se aplicó el proceso de **codificación temática**, siguiendo los lineamientos metodológicos de Patton (2015). A partir de una lectura detallada y sistemática de las entrevistas y documentos, se identificaron patrones emergentes que fueron estructurados en una **matriz de codificación**. Este recurso permitió las relaciones entre las estrategias pedagógicas y los resultados obtenidos, permitiendo un análisis más claro y estructurado de los datos. La recopilación de datos incluyó entrevistas presenciales, videollamadas mediante Google Meet, revisión de documentos oficiales y material fotográfico. Durante el proceso se formularon preguntas emergentes, adaptadas a las respuestas de los participantes, para profundizar en sus percepciones y experiencias. El análisis se desarrolló en articulación con los objetivos, la hipótesis de acción, los antecedentes y el marco teórico de la investigación.

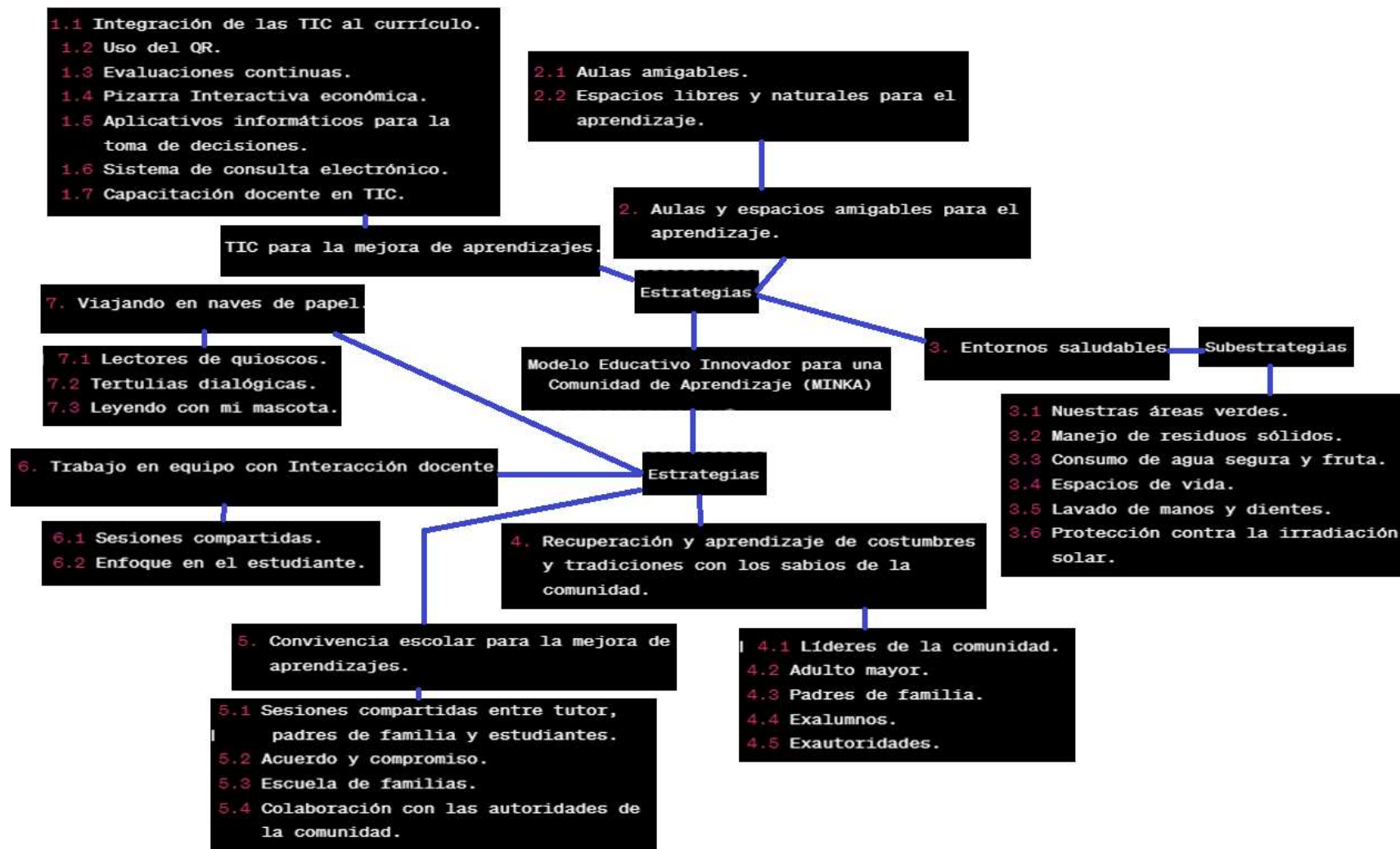
Los hallazgos se presentan mediante **figuras visuales** que sintetizan cada subcategoría, seguidas y citas de las entrevistas. Estas representaciones gráficas permiten observar claramente la relación entre las subcategorías emergentes y la estructura del modelo MINKA, evidenciando su contribución al fortalecimiento de la calidad educativa y a la participación de toda la comunidad escolar. MINKA fue desarrollado en la Institución Educativa Manuel Gonzales Prada del Distrito de Asunción, Cajamarca, a partir del año 2015. Nace como respuesta a los retos o problemas identificados en la I.E., inspirado “La Minga” (un sistema ancestral de trabajo colectivo y colaboración comunitaria del Imperio Incaico), buscando transformar la gestión escolar y promover una cultura educativa participativa, inclusiva y sostenible, para mejorar aprendizajes. Se basa en:

### **Categoría General: Buena Práctica Educativa MINKA**

¿Cuéntame sobre la Buena Práctica MINKA, desarrollada en tu I.E.?

**Figura 3**

Códigos y citas que demuestran cómo está constituida la Buena Práctica educativa MINKA



*Nota*, esta figura organiza de manera clara y concisa las estrategias y subestrategias del Modelo Educativo Innovador para una Comunidad de Aprendizaje (MINKA), de acuerdo a lo señalado por el entrevistado.

“... El Modelo Educativo Innovador para una Comunidad de Aprendizaje (MINKA)...

.... Es un modelo innovador que está constituido por 7 estrategias o buenas prácticas educativas, cada una de ellas están compuestas por subestrategias...”

“... La primera estrategia, TIC para la mejora de aprendizajes, compuesta por las subestrategias: Integración de las TIC al currículo; Uso del QR; Evaluaciones continuas; Pizarra Interactiva económica; Aplicativos informáticos para la toma de decisiones; Sistema de consulta electrónico; Capacitación docente en TIC...”

“... La Segunda estrategia es, Aulas y espacios amigables para el aprendizaje, compuesta por las subestrategias: Aulas amigables y espacios libres y naturales para el aprendizaje...”

“... La tercera estrategia es, Entornos saludables, Compuesta por las subestrategias: Nuestras áreas verdes; Manejo de residuos sólidos; Consumo de agua segura y fruta; Espacios de vida; Lavado de manos y dientes; Me protejo de la irradiación solar...”

“... La Cuarta estrategia es, Recuperamos y aprendemos de nuestras costumbres y tradiciones con los sabios de mi comunidad, compuesta por las subestrategias: Líderes de mi comunidad; Adulto mayor; Padres de familia; Exalumnos; Exautoridades...”

“... La Quinta estrategia es, Convivencia escolar para la mejora de aprendizajes; compuesta por las subestrategias: Sesiones compartidas entre tutor, padres de familia y estudiantes; Yo acuerdo y me acuerdo; Escuela de familias; Me uno con las autoridades de mi comunidad...”

“... La Sexta estrategia es, Trabajo en equipo con Interacción docente, compuesta por las subestrategias: Sesiones compartidas; El centro del aprendizaje es el estudiante...”

“... y la Séptima estrategia es, Viajando en naves de papel, compuesta por las subestrategias: Kioscos lectores; **Narrando, narrando recuperamos los conocimientos** ancestrales; Tertulias dialógicas y Leyendo con mi mascota...” (DIR2, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

Tras recoger los datos, sistematizar y describir la información proporcionada, por los diferentes entrevistados) sobre el Modelo Educativo Innovador para una Comunidad de Aprendizaje (MINKA), se pudo constatar que cuenta con siete estrategias, cada una con sus subestrategias, Se identificaron los siguientes hallazgos:

La sistematización del Modelo Educativo Innovador para una Comunidad de Aprendizaje (MINKA), desarrollado en la I.E. Manuel Gonzales Prada (MGP), evidencia que esta práctica educativa cumple con los criterios establecidos por el Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana (FONDEP, 2016), tales como intencionalidad, reflexión, creatividad,

pertinencia, participación, impacto y sostenibilidad. Este alineamiento con los criterios de establecidos por FONDEP, consolida su reconocimiento como buena práctica educativa e indica que MINKA no solo ha generado mejora directa en los aprendizajes, sino que posee condiciones de replicabilidad y escalabilidad para otros contextos rurales.

Además, se reconoce que la propuesta se articula con los principios promovidos por el Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEACE, 2018), al incorporar mecanismos de mejora continua, gestión participativa y uso estratégico de evidencias en sus procesos pedagógicos. Aunque este estudio no lo considera como fuente principal, el diseño de MINKA responde a criterios de calidad reconocidos por dicho organismo, como la eficacia, la pertinencia, la innovación y la cultura de evaluación. En conjunto, estas evidencias posicionan a MINKA como un modelo educativo innovador, ético y territorialmente pertinente que puede contribuir sustantivamente a la transformación de la gestión escolar en contextos rurales del país.

Este resultado se articula directamente con la hipótesis de acción del presente estudio, que sostiene que las estrategias contextualizadas, sostenibles y territorialmente pertinentes tienen capacidad transformadora sobre el aprendizaje y la gestión institucional en comunidades educativas rurales. Asimismo, el modelo se alinea con la **Ley General de Educación (LGE, Ley N.º 28044)** y el **Proyecto Educativo Nacional al 2036 (PEN)**, que promueven la innovación transversal y el rescate de experiencias exitosas que fortalezcan la calidad educativa mediante la participación activa de los actores escolares y comunitarios.

MINKA se sustenta en un enfoque moderno de gestión educativa, en consonancia con la visión de Peter Drucker (1954), quien propuso la descentralización de funciones, dirección por objetivos, innovación organizacional y valorización de las entidades sin fines de lucro. En la I.E.

MGP, estos principios se materializan mediante un liderazgo transformacional ejercido por el equipo directivo, en línea con lo planteado por Bass y Riggio (2006), donde se impulsa no solo la eficiencia administrativa, sino el cambio cultural pedagógico, generando una visión compartida y articulada entre docentes, familias, estudiantes y líderes comunitarios.

Este tipo de liderazgo, centrado en las personas y en los procesos de enseñanza, se articula también con los planteamientos de Leithwood (2009), al promover una gestión basada en el aprendizaje, la innovación metodológica y la actualización docente permanente. Como lo destacan Vásquez Zamora et al. (2023), la innovación educativa requiere una estructura institucional organizada, capaz de planificar, monitorear y sostener los procesos de cambio. La experiencia MINKA evidencia que su implementación fue producto de una gestión estratégica, estructurada y participativa que permitió consolidar cambios significativos en la cultura escolar.

MINKA se interpreta mediante el enfoque holístico y sistémico de Ludwig von Bertalanffy (1976), que entiende las organizaciones como sistemas abiertos, interdependientes y dinámicos. MINKA, con sus siete estrategias y múltiples subestrategias articuladas, funciona como un conjunto de subsistemas que interactúan sinérgicamente para lograr aprendizajes. Esta perspectiva fue complementada por la **teoría de la complejidad** (Morin, 2005), que permite comprender el modelo como un sistema adaptativo, en el que la interacción entre actores, contextos, recursos y culturas genera emergencias pedagógicas que no pueden reducirse a variables individuales.

En este sentido, la práctica sistematizada confirma que la mejora institucional no emerge de esfuerzos aislados, sino de una gestión articulada donde la dirección, el liderazgo pedagógico, las estrategias metodológicas, el vínculo comunitario y el uso estratégico de TIC se retroalimentan para fortalecer el aprendizaje. Este enfoque integral permite configurar la institución como un nodo

territorial de transformación educativa, tal como lo propone el PEN al 2036, donde la escuela se convierte en agente de desarrollo humano, cultural y democrático.

Una segunda etapa del modelo MINKA se centró en involucrar activamente a actores comunitarios, como los sabios de la comunidad y adultos mayores, con el propósito de recuperar y revalorizar conocimientos ancestrales, mitos, cuentos y costumbres propias de la comunidad. Esta participación intergeneracional permite fortalecer vínculos identitarios y configura la escuela como espacio de transmisión cultural, en coherencia con los planteamientos de Sharon y Macdonald (2009), quienes sostienen que la continuidad de la cultura depende del diálogo entre generaciones.

Desde el enfoque intercultural, esta subestrategia responde a lo planteado por Freire (1970), al concebir la educación como práctica de libertad y construcción colectiva de sentido. Además, se articula con lo establecido en la **LGE** y el **PEN al 2036**, que promueven el rescate cultural, la integración de saberes territoriales en el currículo y la construcción de ciudadanía desde la diversidad. En MINKA, esta visión se traduce en una pedagogía del territorio, donde el aula se convierte en espacio dialógico entre saberes académicos y comunitarios.

Las estrategias asociadas a MINKA también abarcan dimensiones del bienestar integral del estudiante. La promoción de entornos saludables (como el consumo de agua segura y fruta, el lavado de manos y dientes, y la protección solar) configura una visión educativa donde la salud y la conciencia ambiental son condiciones necesarias para el aprendizaje. Esta dimensión se relaciona con los lineamientos del **MINEDU (2021)** sobre escuela como entorno protector y desarrollo socioemocional. Por otro lado, el modelo prioriza el aprendizaje centrado en el estudiante mediante estrategias como *Trabajo en equipo con interacción docente* y *Sesiones compartidas*, que promueven la planificación colaborativa y la reflexión docente, sustentadas en



Vygotsky (1978), Schön (1983) y Fullan (2007). Asimismo, el fomento de la lectura desde prácticas como *Tertulias dialógicas*, *Leyendo con mi mascota* y *Kioscos lectores* refleja una pedagogía afectiva, dialógica y crítica, en línea con Freire (1970) y Rogoff (2003), donde la lectura se convierte en construcción de sentido desde la participación.

Como evidencia del impacto educativo del modelo MINKA, se observa en la figura 36 una reducción significativa en la tasa de repitencia estudiantil: de 6.7 % en 2015 a 2.7 % en 2017. Este progreso se interpreta como resultado de la interacción sistémica entre estrategias pedagógicas innovadoras, participación comunitaria, uso de TIC, liderazgo transformacional y compromiso docente. En línea con **Bertalanffy (1976)** y **Morin (2005)**, este cambio es producto de un sistema interconectado y autoorganizado que aprende, se adapta y transforma sus condiciones de posibilidad.

La mejora en los indicadores educativos confirma la hipótesis de que el aprendizaje mejora cuando se configuran prácticas colaborativas, afectivas, intersectoriales y contextualizadas. Las estrategias como las tertulias, los kioscos lectores, la recuperación de saberes ancestrales y la gestión centrada en el estudiante no solo impactaron en lo académico, sino en la cultura institucional y en la cohesión comunitaria.

La figura consolidada con las siete estrategias sistematizadas desde 2015 en la I.E. MGP confirma que MINKA es una buena práctica educativa estructurada, coherente y orgánica, cuyas estrategias funcionan como subcategorías de una categoría general con visión territorial. El cumplimiento del objetivo general (describir, analizar, sistematizar y proponer MINKA como modelo de gestión educativa rural contextualizada) demuestra que esta propuesta posee validez teórica, metodológica y empírica para ser aplicada en instituciones similares.

Durante el proceso, se analizaron fortalezas, limitaciones, logros y desafíos de cada estrategia, lo que permitió construir una matriz de sistematización y un diseño de implementación replicable. En consecuencia, se afirma que MINKA puede ser adoptado por otras instituciones rurales de Cajamarca y del país, para fortalecer su gestión educativa desde un enfoque territorial, ético y transformador, respondiendo a los desafíos contemporáneos de calidad, equidad e innovación. A continuación, presentamos los resultados en cada una de las subcategorías investigadas:

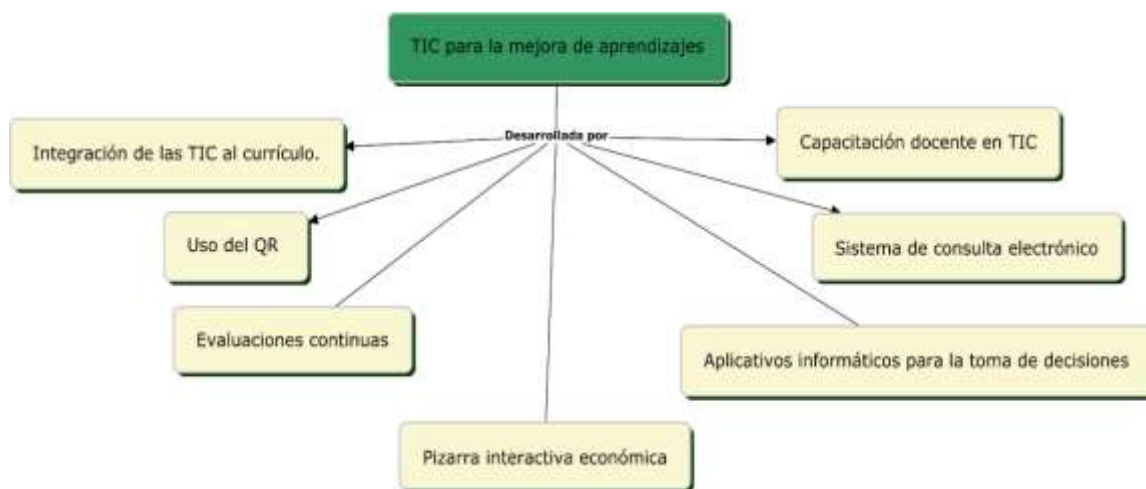
### Subcategoría 1: TIC para la mejora de los aprendizajes

**¿Cuénteme en qué consiste la estrategia TIC para la mejora de aprendizajes?**

**¿Cuáles son sus componentes?**

**Figura 4**

*Componentes de la subcategoría TIC para la mejora de aprendizajes*



*Nota,* Esta figura muestra los componentes relacionados con la mejora de aprendizajes mediante el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC). Cada buena práctica desarrollada está conectada directamente al tema principal “TIC para la mejora de aprendizajes”.

La figura 4, construida a partir de las entrevistas evidencia que la estrategia TIC, dentro del modelo MINKA, trasciende el uso instrumental de la tecnología y se consolida como una práctica

pedagógica articulada, situada y transformadora. El entrevistado destaca recursos como aplicativos informáticos para la toma de decisiones, códigos QR, etc., todos adaptados creativamente a la realidad de la I.E. Manuel Gonzales Prada. Estos componnetes han sido incorporados de manera progresiva desde el año 2015, como parte de una propuesta innovadora orientada a optimizar los recursos tecnológicos disponibles (laptops XO, computadoras de escritorio, entre otros) para fortalecer tanto el aprendizaje como la gestión educativa.

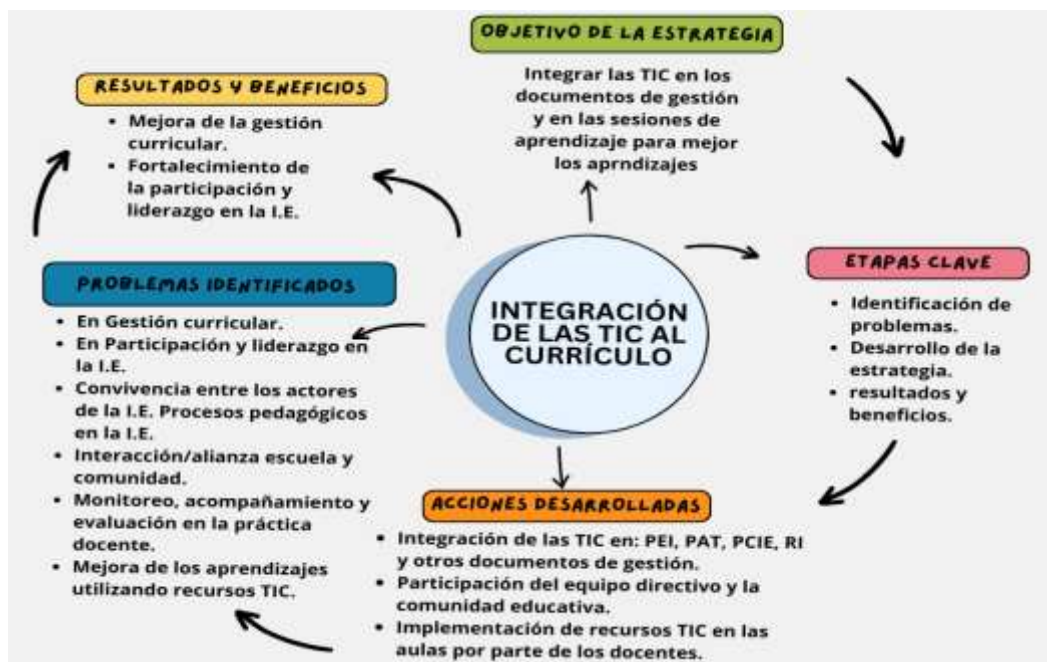
Desde una perspectiva teórica, se reconoce la vigencia del enfoque sistémico (von Bertalanffy, 1968), que concibe la escuela como un sistema interdependiente; del pensamiento complejo (Morin, 2001), que permite comprender la práctica educativa como una construcción dinámica y contextual. La sistematización de esta estrategia se realizó mediante entrevistas en profundidad y triangulación con fuentes documentales y fotográficas, lo que aporta evidencia empírica clave para sustentar una propuesta contextualizada de gestión educativa innovadora, viable y replicable en otras instituciones educativas. A continuación, se desarrolla el análisis detallado de cada una de las subestrategias que conforman esta subcategoría, en coherencia con los objetivos de la investigación y el enfoque metodológico adoptado.

a. Integración de las TIC al currículo.

¿Cuéntame cómo integran las TIC al currículo? ¿Cómo la trabajan y participan?

Figura 5

Códigos y citas de la forma como se integran las TIC al currículo en la I.E. “MGP”



Nota, el diagrama muestra las etapas clave para integrar las TIC en la gestión y el aula. Los términos PEI, PAT, PCIE y RI se refieren a los documentos de gestión educativa correspondientes.

... El objetivo de esta estrategia para la I.E. fue integrar las TIC en los documentos de gestión como: PEI, PAT, PCIE, RI, y otros, con el objetivo que los docentes concreticen las TIC en el aula. Esta tarea estuvo a cargo del equipo directivo, con la participación de toda la comunidad educativa... Esta estrategia se desarrolló a inicios del año 2015, después de haberse evidenciado los diferentes problemas en cuanto al uso de las TIC en la I.E... con esta estrategia, se busca hacer frente a los diferentes problemas identificados en: Gestión curricular, participación y liderazgo en la IE, convivencia entre los integrantes de la IE, procesos pedagógicos que se realiza en la IE, la Interacción/alianza escuela y comunidad, monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente y principalmente la mejora de los aprendizajes, utilizando las TIC. (Coordinador Pedagógico de Ciencias, comunicación personal, 3 de octubre de 2022).

... En el 2015, era necesario tener los documentos de gestión actualizados y que sean verdaderos instrumentos que sean operativos, que nos faciliten y nos permitan tener un rumbo hacia la mejora de los aprendizajes, para ello teníamos que empezar a reflexionar con todos los integrantes de la comunidad educativa. (DIR2, comunicación personal, 3 de octubre de 2022).

... A inicios del año 2015 el equipo directivo, nos convocan a toda la comunidad educativa, incluido padres de familia y autoridades para poder iniciar la elaboración del PEI; en donde se nos explicó la importancia de la planificación, se nos organizó, dio responsabilidades y explicó cómo elaborar el PEI y los documentos de gestión que permitirían poner en operatividad, este documento se fue trabajando casi durante todo el año 2015, integrándose las TIC a estos documentos (DIR1, comunicación personal, 3 de octubre de 2022).

Información que se evidencia en las figuras 6 y 7.

**Figura 6**

*Integración de las TIC en el PEI de la I.E. Manuel Gonzales Prada*

**MISIÓN**

*Somos una institución que tiene como misión formar estudiantes de manera integral, bajo los 4 principios de la UNESCO: saber aprender, saber hacer, saber convivir y saber ser. Formando estudiantes, con proyecto de vida, con nociones de prevención y gestores de su medio ambiente y sus propios aprendizajes; y que estén comprometidos con el desarrollo social y cultural de la región y el país; estudiantes preparados para responder con eficiencia y eficacia a una realidad pluricultural, de extrema pobreza. Para lo cual le damos una sólida formación en valores y uso de recursos TIC para generar conocimientos y así puedan identificarse con su comunidad, pero a su vez abiertos a los cambios que se presenten con la globalización.*

**VISIÓN**

*Para el 2020 la Institución Educativa Pública "Manuel Gonzales Prada" es líder en la formación integral de los educandos, en el Distrito de la Asunción, siguiendo una política de mejoramiento continuo, de prevención y uso eficiente de recursos TIC, enmarcado en los siguientes principios:*

**APRENDER A APRENDER**

*1. Se considera la renovación y actualización en el conocimiento como una*

Activ

Ve a C

*Nota, En la figura se muestra la misión y visión de la Institución Educativa Pública "Manuel González Prada" para el periodo 2015-2020. Evidenciándose la integración de las TIC.*

**Figura 7**

### 3.4. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES:

1. *Mejorar el rendimiento académico, (sobre todo en las áreas de Matemática y Comunicación), de los alumnos, aplicando nuevas estrategias de aprendizaje, recibidas en las diferentes capacitaciones promovidas por la DIGETE, UGEL, MED, ONG Water For People y por otras Instituciones.*
2. *Adecuar las políticas educativas cambiantes, diversificándolo y aplicándolo de acuerdo a nuestra realidad.*
3. *Aprovechar el espíritu de superación de los docentes para programar y desarrollar capacitaciones con el apoyo de las instituciones locales, educativas y gubernamentales, para mejorar la calidad educativa.*
4. *Gestionar la capacitación en las TICs a las instituciones locales y regionales, para aprovechar en forma eficiente los recursos de la DIGETE, y así mejorar el uso de las TICs, involucrar áreas, y con ello mejorar el rendimiento académico de los alumnos(as).*
5. *Promover la participación de los agentes educativos, involucrándolos en el trabajo en equipo, para comprender y valorar el trabajo eficiente desarrollado por los docentes.*
6. *Gestionar apoyo a la municipalidad y otras instituciones, para la construcción de ambientes como laboratorios y su respectivo equipamiento.*
7. *Brindar a los agentes educativos, un **servicio tutorial óptimo**, aprovechando las guías de orientación donadas por el MED y dar una **orientación adecuada del uso de los medios de comunicación, Gestión de Riesgos y recursos ambientales.***
8. *Lograr que los estudiantes de nuestra I.E. cuenten con un proyecto de vida, practiquen valores y poder enfrentar los retos de la vida, involucrando a las instituciones cercanas.*
9. *Desarrollar actividades de protección, mantenimiento y cuidado del medio ambiente, articulando el DCN y las Rutas de aprendizaje con los Lineamientos de la OTIC y Gestión de Riesgos.*

Nota, La figura muestra el extracto de los objetivos estratégicos institucionales relacionados con la mejora del rendimiento académico, capacitación en TIC, y la gestión de riesgos y recursos ambientales.

La estrategia de integración de las TIC al currículo en la I.E. Manuel Gonzales Prada, según los testimonios y las figuras 5, 6 y 7, se desarrolló como una respuesta estructurada y participativa frente a las limitaciones detectadas en la gestión curricular, el liderazgo pedagógico, la convivencia institucional y la articulación escuela-comunidad. Desde 2015, el equipo directivo impulsó un proceso colectivo que convocó a docentes, padres de familia y autoridades locales para actualizar los documentos de gestión (PEI, PAT, PCIE, RI), incorporando las TIC como eje transversal. La figura 4 muestra claramente las etapas clave: identificación de problemas, desarrollo de la

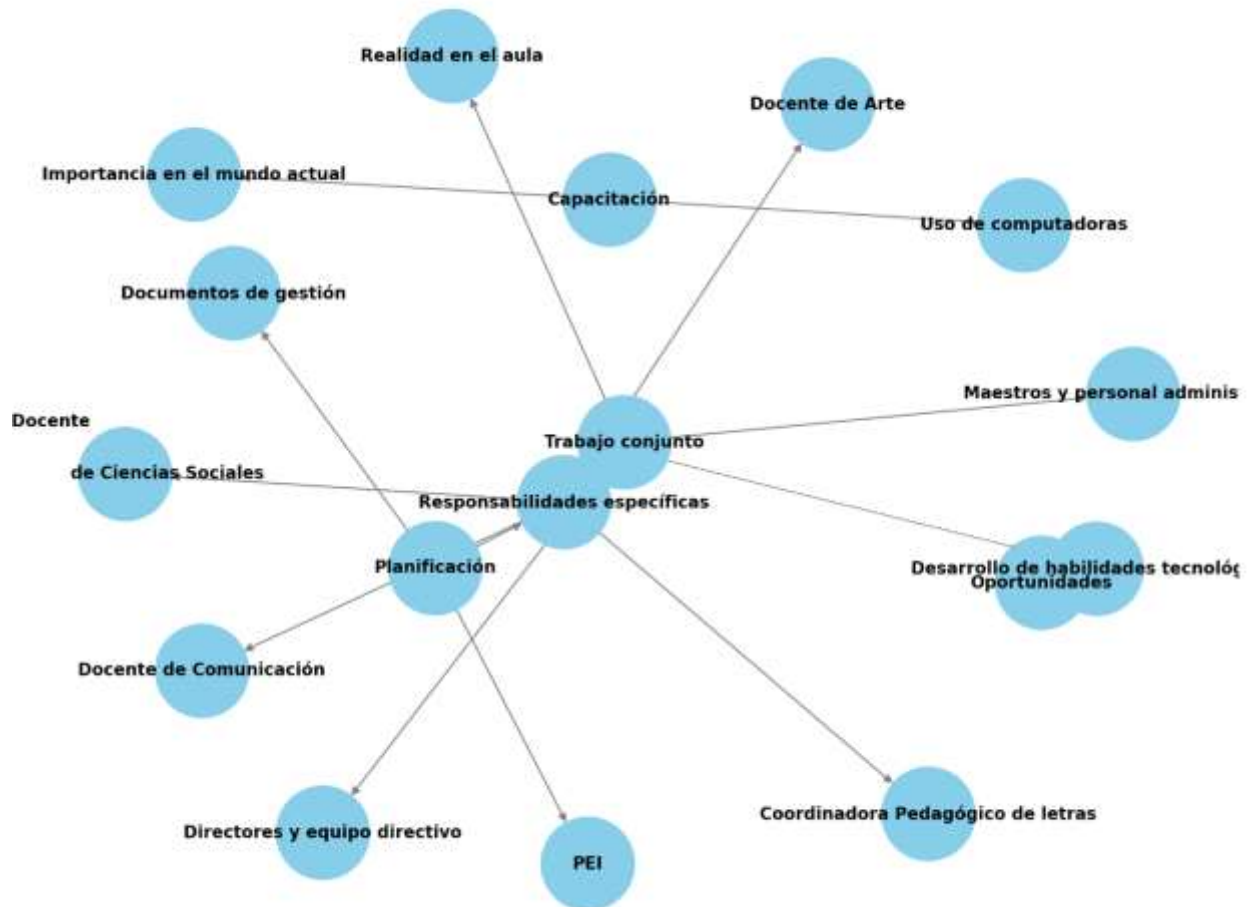
estrategia y evaluación de resultados, así como las acciones desarrolladas, como la capacitación docente y la implementación de recursos tecnológicos en el aula. Esta planificación estratégica permitió que las TIC pasaran de ser herramientas aisladas a convertirse en componentes estructurales del proyecto educativo institucional, operativizando su uso en las sesiones de aprendizaje y fortaleciendo la cultura organizacional.

Desde el marco teórico, esta estrategia se sustenta en el enfoque sistémico (von Bertalanffy, 1968), al evidenciar cómo los cambios en la planificación impactan en todos los subsistemas escolares. El pensamiento complejo (Morin, 2001) permite comprender la reorganización institucional como una respuesta contextualizada a múltiples tensiones. La participación activa de los actores educativos refleja los principios del liderazgo transformacional (Bass & Riggio, 2006), mientras que la incorporación de TIC como eje transversal responde a los postulados del aprendizaje autónomo (Knowles, 1975; Zimmerman, 2002). Las figuras 6 y 7 refuerzan esta visión: la misión y visión institucional proyectan una educación integral basada en los principios de la UNESCO, y los objetivos estratégicos priorizan la capacitación docente, la mejora del rendimiento académico y la construcción de ambientes tecnológicos. En coherencia con los objetivos de la investigación, esta práctica confirma la hipótesis de que la sistematización de MINKA permite identificar estrategias replicables, sostenibles y contextualizadas para fortalecer la gestión educativa en instituciones rurales de Cajamarca.

**¿Por favor comente aspectos positivos, limitaciones, desafíos y lecciones aprendidas de esta estrategia?**

**Figura 8**

*Códigos y citas de los aspectos positivos y limitaciones de la integración de las TIC al currículo en la I.E. “MGP”*



*Nota*, el diagrama muestra cómo se da el trabajo conjunto en la institución educativa, mostrando las áreas de capacitación en TIC, impulso del equipo directivo, planificación en documentos de gestión y desarrollo de habilidades tecnológicas.

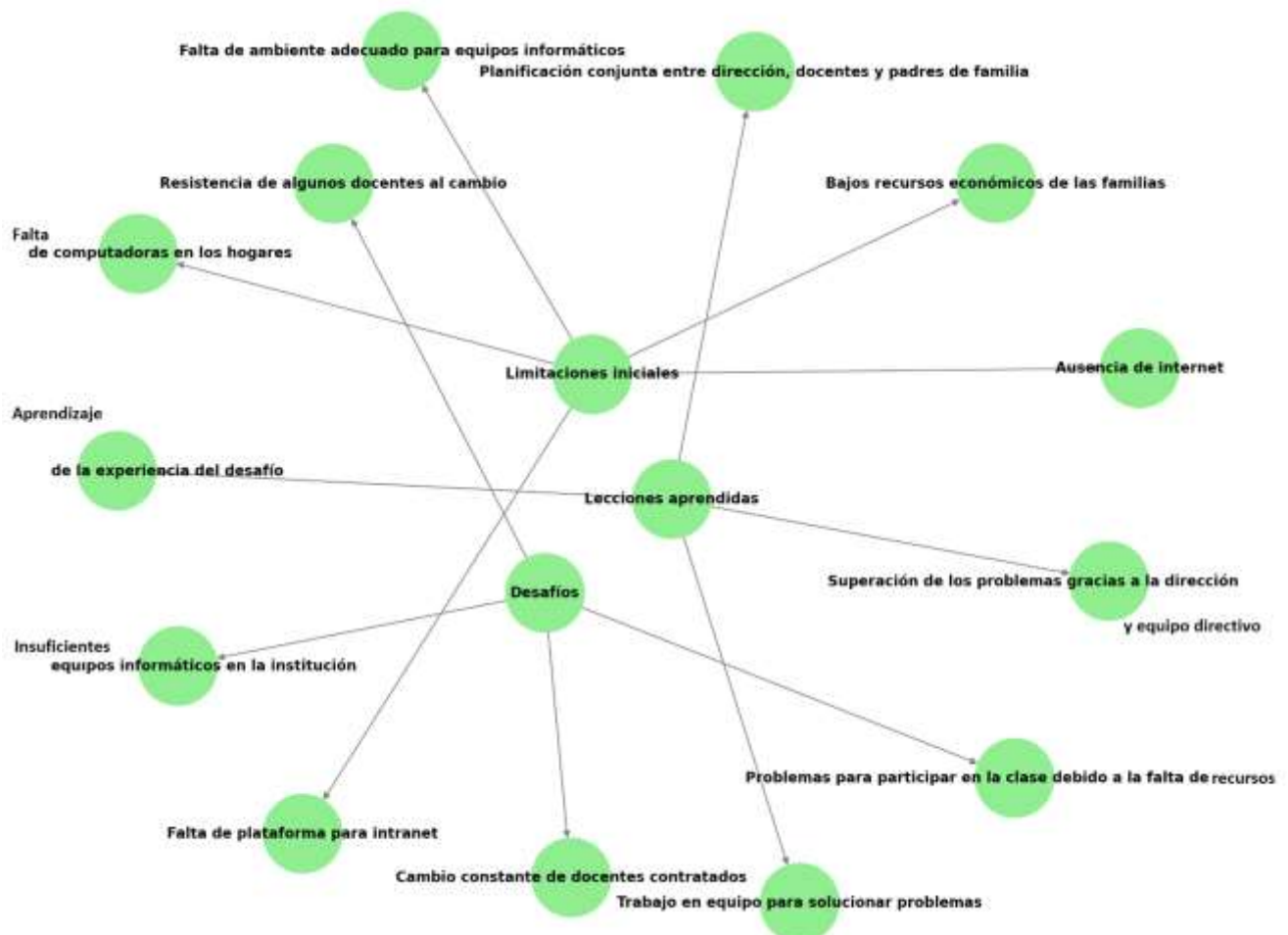
... esta experiencia nos permitió realizar un trabajo conjunto entre todos los integrantes de la institución educativa... nos ayudó a maestros y personal administrativo a capacitarnos en el uso de computadoras, lo cual es fundamental en el mundo actual... todo ello fue impulsado por el director y el equipo directivo... la planificación se realizó en el PEI, y en los diferentes documentos de gestión para asegurar su acogida y convertirlo en una realidad... se nos asignó responsabilidades específicas, por ejemplo: Coordinadora Pedagógico de letras y una docente de Comunicación encargaron de las experiencias en



comunicación; Un docente en arte; un docente en Ciencias Sociales... Lo más importante fue brindar a nuestros alumnos la oportunidad de desarrollar sus habilidades tecnológicas (DIR1, comunicación personal, 3 de octubre de 2022).

**Figura 9**

*Códigos y citas referente a las limitaciones, desafíos y lecciones aprendidas al desarrollar la experiencia de Integración de las TIC al currículo.*



*Nota*, Figura que muestra las limitaciones y soluciones relacionadas con la integración de las TIC al currículo al inicio de la experiencia, destacando aspectos como la falta de recursos, la infraestructura y la participación en clase.

... si nos pregunta de las limitaciones en cuanto a la integración de las TIC, diríamos que no solo en sus inicios tuvimos limitaciones, sino también para todos fue un gran desafío, de lo cual aprendimos mucho... por ejemplo no teníamos al inicio internet, no contábamos con una plataforma para que funcione la intranet..., en el 2015 la mayoría de nuestros

estudiantes no tenían una computadora en casa y mucho menos internet, debido a que la mayoría de familias, del Distrito de Asunción, son de muy bajos recursos, esto hacía que exista problemas cuando tenían que participar en la clase.. a ello se sumaba que no contábamos con un ambiente adecuado para que los pocos equipos informáticos que contaba la I.E. fueran ubicados, ello dificultaba que se integren plenamente las TIC en el currículo... fueron muy pocos docentes que se resistieron al cambio.., pero un problema era que cada año venían nuevos docentes contratados, lo que corta la ilación del trabajo..., para todo estos problemas partiendo de la dirección y con todo el equipo directivo se tomaron en cuenta una planificación conjunta con docentes, padres de familia para poder solucionar estos problemas .....(DIR4, comunicación personal, 3 de octubre de 2022).

Las figuras 8 y 9, junto con los testimonios recogidos, evidencian que la estrategia de integración de las TIC al currículo en la I.E. Manuel Gonzales Prada generó transformaciones significativas en la cultura institucional. Entre las fortalezas y logros destacan el trabajo colaborativo entre todos los integrantes de la comunidad educativa, la planificación estratégica en los documentos de gestión (PEI, PAT, PCIE, RI), la asignación de responsabilidades específicas por áreas, la capacitación docente y administrativa en el uso de computadoras, y la oportunidad brindada a los estudiantes para desarrollar habilidades tecnológicas. Estas acciones reflejan una gestión escolar orientada por objetivos claros, como plantea Drucker (1954), y una visión sistémica de la escuela como organización interdependiente (von Bertalanffy, 1968). Además, el liderazgo del equipo directivo se alinea con el modelo transformacional (Bass & Riggio, 2006), al promover una cultura organizacional innovadora, participativa y orientada a la mejora continua. La incorporación de las TIC como eje transversal en la planificación institucional también responde a los principios de la UNESCO (2008), que destacan la necesidad de formar docentes y estudiantes con competencias digitales para enfrentar los desafíos de la sociedad del conocimiento.

Sin embargo, el proceso no estuvo exento de limitaciones y desafíos. Entre las principales dificultades se identificaron la falta de conectividad, la ausencia de una plataforma digital, la

escasez de equipos informáticos, la carencia de ambientes adecuados para su instalación, y la baja disponibilidad de tecnología en los hogares de los estudiantes, debido a las condiciones socioeconómicas del distrito de Asunción. También se enfrentó la resistencia inicial de algunos docentes y la rotación anual de personal contratado, lo que afectó la continuidad del trabajo. Estos desafíos exigieron una planificación conjunta entre el equipo directivo, docentes y familias, orientada a superar las barreras estructurales y pedagógicas. Las lecciones aprendidas incluyen la necesidad de garantizar procesos de apropiación tecnológica para nuevos docentes, promover una cultura de innovación y actualización permanente, y consolidar una gestión educativa basada en el pensamiento complejo (Morin, 2001) y el aprendizaje autónomo (Knowles, 1975; Zimmerman, 2002). En coherencia con los objetivos de la investigación y la hipótesis de acción, esta experiencia confirma que la sistematización de MINKA permite identificar prácticas replicables, sostenibles y contextualizadas, capaces de transformar la gestión educativa en instituciones rurales de Cajamarca, incluso en contextos con desafíos educativos y económicos.

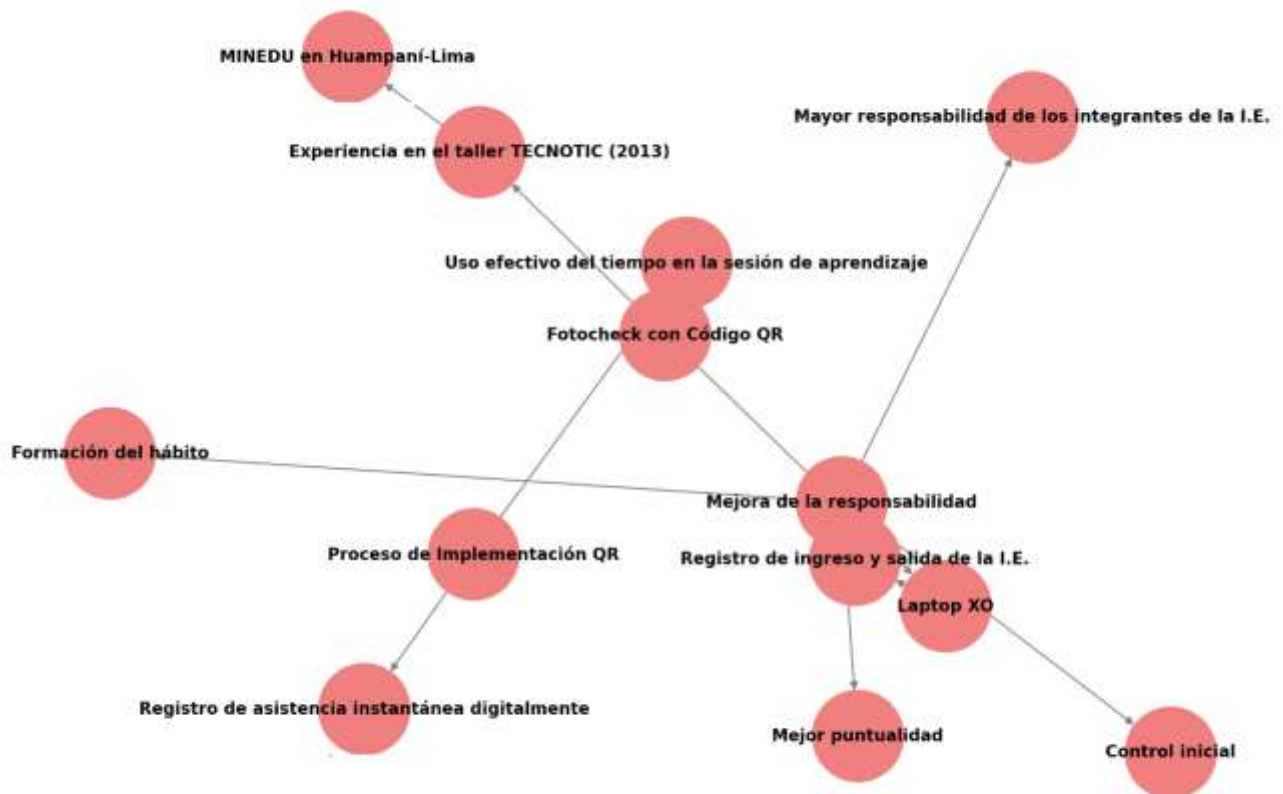
En este contexto, la integración de las TIC en la educación representa tanto **desafíos como oportunidades**, destacando el papel fundamental del docente como mediador del aprendizaje y la necesidad de una **gestión estratégica de los recursos tecnológicos**. Fomentar una cultura de innovación y adaptación en la institución educativa es fundamental para optimizar el uso de las TIC y mejorar la calidad de la enseñanza.

b. **Uso del QR para la mejora de la responsabilidad, puntualidad y respeto en la comunidad educativa MGP.**

**¿Cuéntame sobre la estrategia Uso del QR? ¿Cómo la trabajan y participan?**

**Figura 10**

*Códigos y citas del proceso de implementación del QR en la I.E. “MGP” para la mejora de la responsabilidad, puntualidad y respeto.*



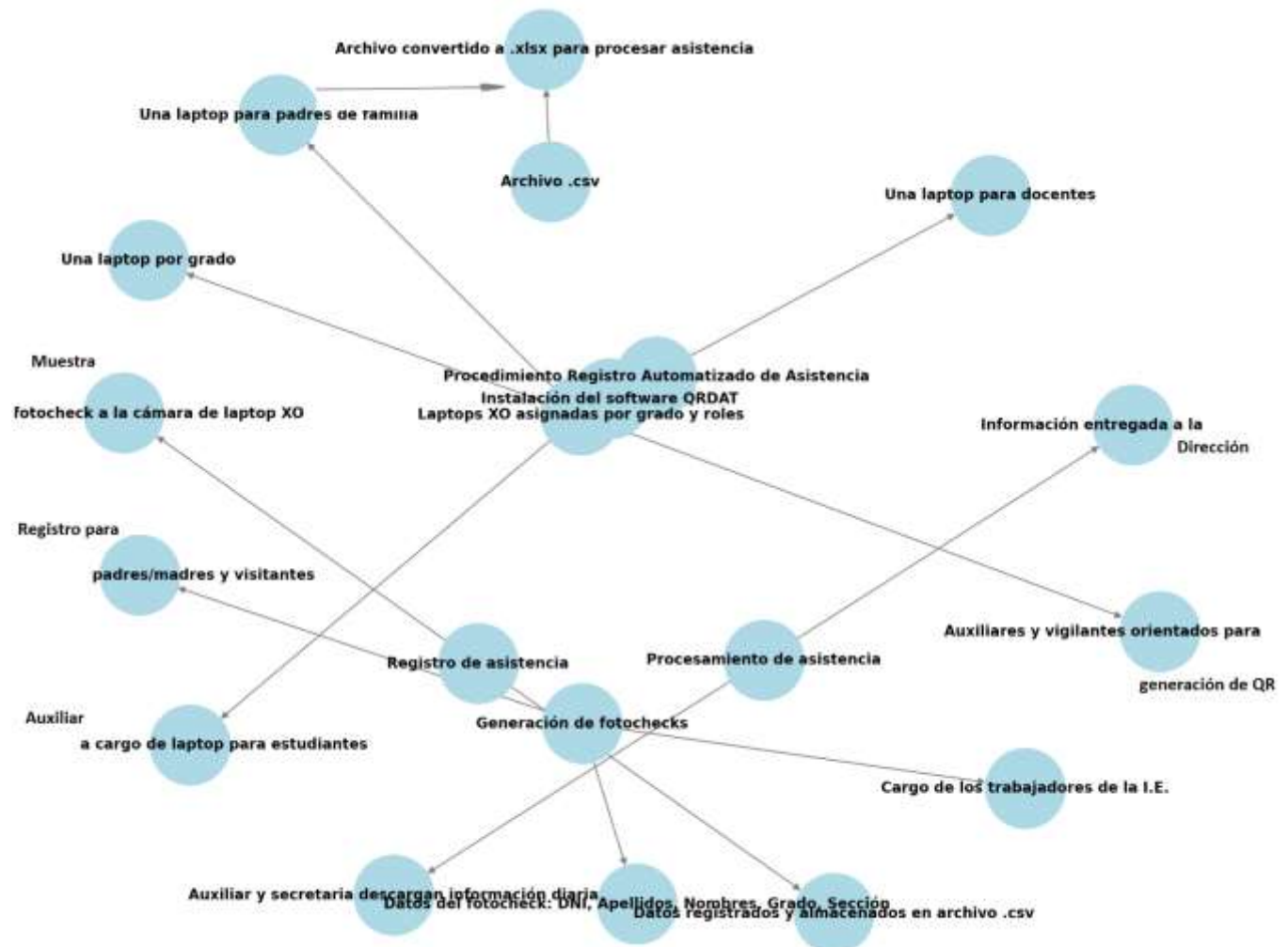
*Nota, figura que describe el uso del código QR para mejorar la responsabilidad, puntualidad y respeto en la comunidad educativa MGP, basado en la experiencia del taller TECNOTIC del MINEDU realizado en el año 2013.*

... En el 2015 cuando llegó el director, buscando concretizar el uso efectivo del tiempo en el desarrollo de una sesión de aprendizaje los estudiantes registran su asistencia instantánea digitalmente, utilizando para ello el fotocheck con Código QR tomado de la experiencia en el taller TECNOTIC del año 2013, en donde asistió el director, realizado en Huampaní-Lima por el MINEDU, para la cual utilizamos el QRDAT instalado en una laptop XO, el fotocheck se elabora para todos los integrantes de la comunidad educativa, el registro lo

hacemos al ingresar a la Institución Educativa y al momento de salir de ella y lo hacemos todos, en una laptop XO. Con ello se ha mejorado la responsabilidad de llegar a la hora al trabajo en la Institución Educativa, al inicio de puesta en práctica tuvimos un control, luego se hizo un hábito, y ahora esto nos ha permitido ser más responsables... (DIR2, comunicación personal, 3 de octubre de 2022).

**Figura 11**

*Código y citas que muestran el procedimiento del registro de asistencia con QR en la I.E. “MGP”*



*Nota*, diagrama del procedimiento para el registro automatizado de asistencia en la institución educativa, que describe la instalación del software QRDAT, generación de fotochecks, y el proceso de registro de asistencia.

... El procedimiento que se sigue para el registro automatizado de asistencia del personal de la I.E. es el siguiente: se instaló el software QRDAT, con licencia libre, en 05 cinco laptops XO, las que se asignaron una por grado, también se asignó una para docentes, otra para padres de familia que visitan a la I.E. cuando tiene sus asambleas, o cuando visitan la

I.E. para preguntar sobre sus menores hijos en las diferentes áreas curriculares y en su comportamiento...

... El personal auxiliar y vigilantes fueron orientados, para que sean ellos quienes se encarguen de colocar las laptops XO en una pequeña repisa, de manera estratégica y a una determinada hora antes de la hora de atención en la I.E.; eran ellos también los que cargaban energéticamente y las guardaban para el siguiente día. En el caso de las laptops XO destinada a estudiantes, era el auxiliar quien hacía ese trabajo...

... Luego, el responsable del AEC-CIST, genera un fotocheck para cada integrante de la comunidad educativa de la I.E. en donde se encuentra sus datos: DNI; Apellidos y Nombres, Grado y sección (En el caso de estudiantes); Cargo (En el caso de los trabajadores de la I.E.); Condición en el caso de los padres/madres de familia, autoridad o visitante, por último, se orienta a todos los integrantes de la comunidad educativa para poder realizar el registro...

... Para registrar asistencia se muestra el fotocheck a la cámara de la laptop XO, ésta lo identifica y registra los datos consignados y lo almacena en el escritorio de la laptop, es un archivo con extensión .csv, con el nombre de “registro-día-mes-año”, archivo que se convierte con facilidad a la extensión .xlsx, luego el auxiliar (En caso de los estudiantes), secretaria (En caso de los docentes, administrativos, auxiliar, etc.) descargan la información de asistencia para procesarla y consolidarla de manera diaria, la que posteriormente es entregarla a la Dirección... (DIR4, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

## Figura 12

*Laptop XO azul destinada por el MINEDU a la I.E. “MGP”*



*Nota, imagen de la laptop XO utilizada en la institución educativa para el registro de asistencia en la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2015-2019.*

**Figura 13**

*Registro de asistencia de padres de familia a reuniones y atención a padres haciendo uso de su fotocheck con QR en la I.E. "MGP"*

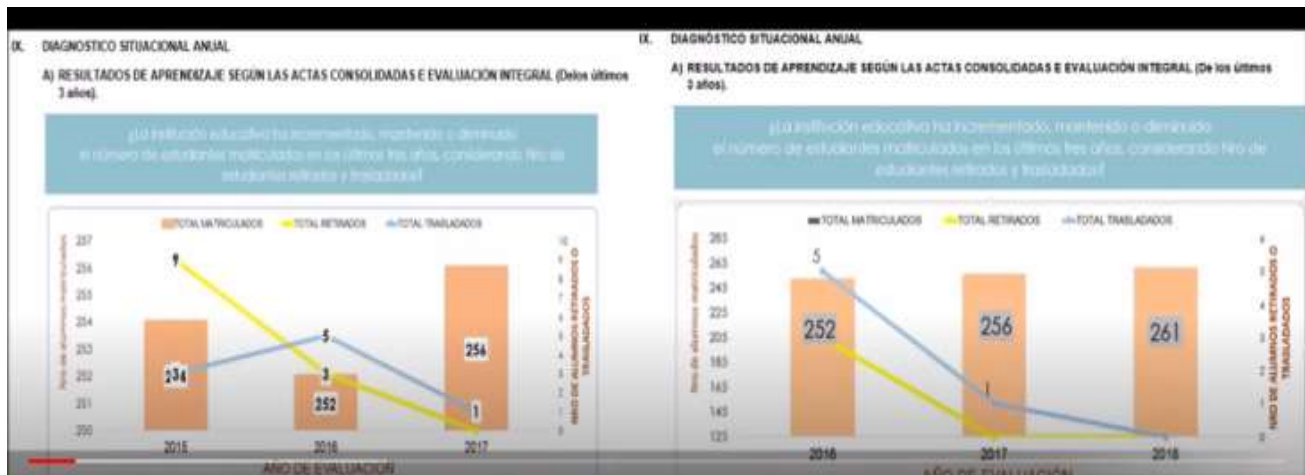


*Nota, imagen de la actividad de registro de asistencia realizada por padres de familia utilizando fotochecks con código QR. en la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2015.*

...se contó con información rápida y real respecto a la asistencia de los estudiantes, ello ayudó al equipo directivo a tomar decisiones respecto al problema de abandono de los estudiantes de la I.E... (DIR4, comunicación personal, 3 de octubre de 2022).

**Figura 14**

*Diagnóstico situacional anual realizada por la I.E. MGP en el año 2018, de los años 2015 al 2018.*



*Nota, gráfico que muestra los resultados de retirados y en el link se ubica los desaprobados según las actas consolidadas y evaluación integral de la institución educativa "MGP" durante los últimos tres años. Extraído de la siguiente dirección web: <https://www.youtube.com/watch?v=THmGzEYSFbk>*

... con el control de asistencia con QR, se fortaleció el sistema de detección oportuna de estudiantes en riesgo de abandono escolar... a la vez que se aprovechó las laptops XO que estuvieron muchos años guardadas y sin uso... (DIR4, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

De acuerdo a lo señalado por los informantes, la estrategia *Uso del QR para la mejora de la responsabilidad, puntualidad y respeto en la comunidad educativa MGP*, representada en las figuras 10 y 11, se implementó en la I.E. Manuel Gonzales Prada como una subestrategia innovadora orientada a optimizar el control de asistencia y fortalecer la cultura institucional. Inspirada en el taller TECNOTIC del MINEDU (2013), esta práctica comenzó en 2015 con la instalación del software QRDAT en laptops XO, asignadas por grados y roles. Mediante fotochecks con códigos QR, se logró registrar digitalmente el ingreso y salida de estudiantes, docentes, padres de familia y personal administrativo, generando información precisa y en tiempo real. La figura 11 muestra el uso de las laptops XO proporcionadas por el MINEDU a todas las instituciones educativas del Nivel Secundaria rurales en el Perú a partir del año 2009, como parte de la expansión progresiva del programa "Una Laptop por Niño" con un enfoque especial en zonas rurales y de difícil acceso. Mientras que la figura 12 evidencia la participación activa de padres de familia en el sistema de registro, reforzando la corresponsabilidad institucional. Esta estrategia se alinea con el enfoque sistémico (von Bertalanffy, 1968), al integrar tecnología en los procesos organizativos y pedagógicos, y con la gestión educativa estratégica (Drucker, 1981), al automatizar tareas rutinarias para maximizar recursos y mejorar la eficiencia institucional. Además, responde a la teoría del refuerzo positivo, al fomentar el cumplimiento de horarios mediante un sistema ágil, equitativo y transparente.

Los resultados observados, según el diagnóstico situacional anual (figura 14), evidencian una mejora sostenida en la permanencia estudiantil entre 2015 y 2018. En el 2015, de un total de 254 estudiantes matriculados, se redujo de aproximadamente el 4 % en el año 2015 al 0% en el



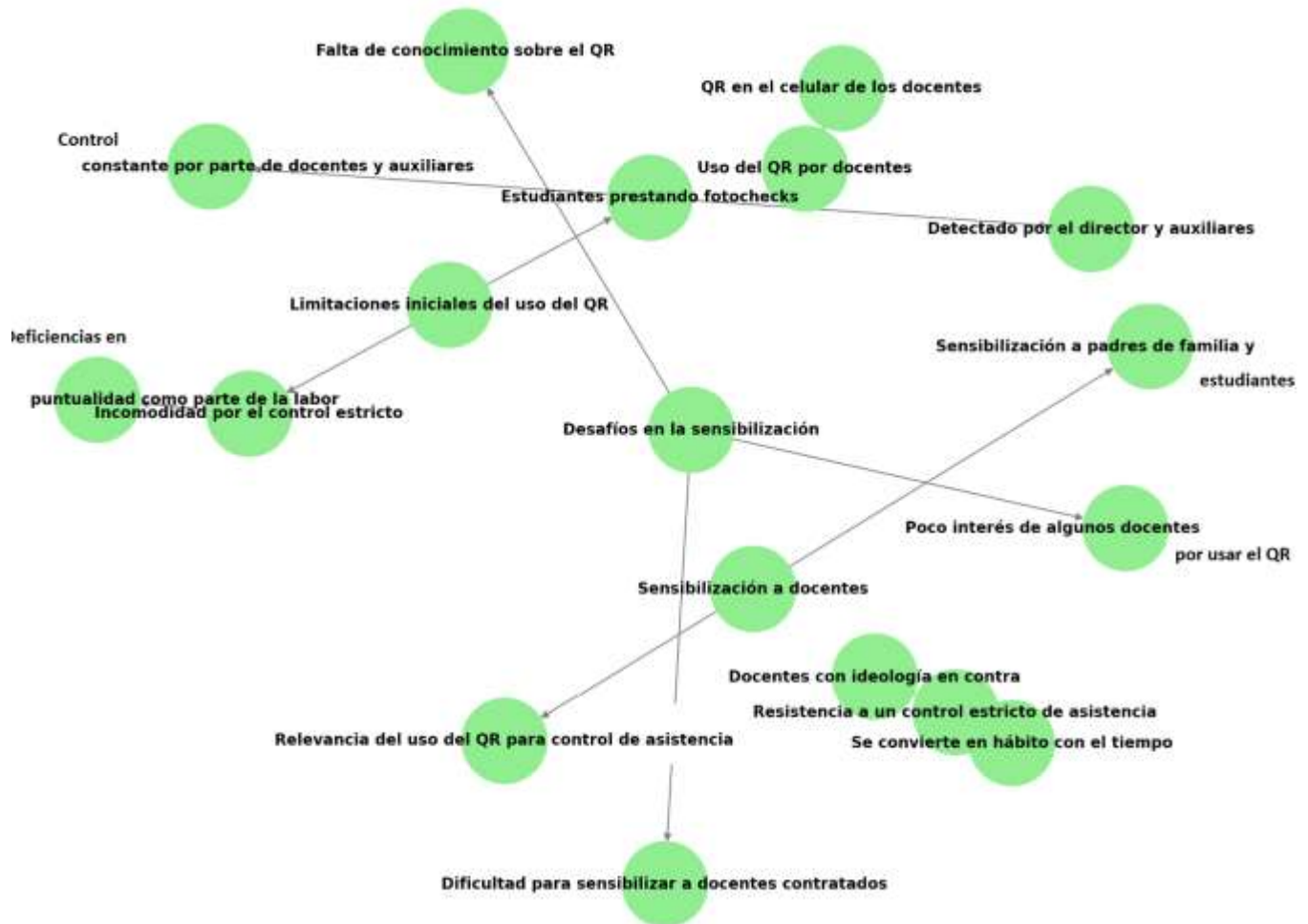
año 2018, lo que indica una reducción del abandono escolar al 0 %. Asimismo, los traslados a otras instituciones disminuyeron de 1.97% en año 2015 a 0% en el año 2018. Estos logros reflejan el impacto positivo del control de asistencia con QR en la retención escolar, permitiendo al equipo directivo tomar decisiones oportunas frente al riesgo de deserción. Además, se observó un incremento del 2.75 % en la matrícula entre 2015 y 2018, lo que evidencia una tendencia positiva en la captación y permanencia de estudiantes. Además, si se observa el link se evidencia que en el 2015 hubo un 6.7% de desaprobados, en el año 2016 el 5.6%, en el año 2017 el 2.7% y en el año 2018 se redujo al 1.1% , lo que indica que hubo un incremento sostenido en el aprendizaje y una reducción sostenida de desaprobados. Esta práctica se vincula con el pensamiento complejo (Morin, 2001), al abordar simultáneamente dimensiones administrativas, pedagógicas y comunitarias, y con el aprendizaje socioconstructivista (Vygotsky, 1978), al promover la participación activa de todos los actores educativos en un entorno mediado por tecnología. El uso de software libre y dispositivos disponibles demuestra una gestión eficiente y contextualizada, alineada con los principios de equidad y sostenibilidad promovidos por la UNESCO (2008). En coherencia con los objetivos de la investigación y la hipótesis de acción, esta subestrategia confirma que la sistematización de MINKA permite identificar prácticas replicables y sostenibles que fortalecerían la gestión educativa en instituciones rurales, promoviendo una cultura institucional basada en la corresponsabilidad, la puntualidad y el respeto.

Lo antes señalado se corroboró con la información recabada de la documentación existente en los archivos de la I.E.

¿Por favor comente aspectos positivos (Fortalezas), limitaciones, desafíos y lecciones aprendidas de esta estrategia?

**Figura 15**

*Códigos y citas que muestran las limitaciones al iniciar la estrategia uso del QR para la mejora de la responsabilidad, puntualidad y respeto en la comunidad educativa de la I.E. “MGP”*



*Nota, diagrama que detalla las limitaciones y soluciones relacionadas con el uso del QR para el registro de asistencia del personal docente en la I.E. “MGP”.*

... en cuanto a su pregunta, qué tiene que ver con las limitaciones de esta estrategia del uso del QR para la asistencia. En inicios como no se estábamos acostumbrados a que nos controlen hasta en minutos, causó un poco de incomodidad, pero luego vimos que era algo normal y que teníamos que cumplir con nuestra labor y ser puntuales, ya nos pareció normal..., otra dificultad que se presentó al inicio de la implementación de esta estrategia, fue que los estudiantes se prestaban los fotochecks para que se registren entre ellos su asistencia, sobre todo de los que solían llegar tarde, esto fue detectado por el director y

auxiliares, que luego con la constante sensibilización por parte de los docentes y auxiliares se logró frenar desde inicio..., y hoy ya no hay problemas (DIR2, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

... respecto a las **limitaciones o dificultades** que se tuvo, fue al inicio, de la implementación de esta estrategia, debido a la ideología de los docentes, que señalaban que, cómo es posible un control tan estricto, pero que luego se convirtió en un hábito, e incluso luego cada docente ya no hacía uso del fotocheck en físico, sino que el QR lo tenían en su celular y con él registran su asistencia.

Es un reto para la I.E. ... mantener la sensibilización no sólo a docentes, estudiantes y padres de familia, sino también a los docentes que llegan contratados durante todos los años, y que llegan sin conocer la importancia de realizar el control de asistencia con QR., que tienen poco interés de la tecnología, debido al desconocimiento de lo que es y puede ofrecer un código QR, este elemento seguirá siendo irrelevante; por lo que es necesario incidir en la sensibilidad sobre todo en ellos. Pero también en los padres de familia y estudiantes... (DIR4, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

... se tiene que usar permanentemente el QR para el registro de asistencia en todos los integrantes de la comunidad educativa, en su inicio fue que se requería de una evaluación cuidadosa para ver si es viable y eficaz el uso del QR como una estrategia para el registro de asistencia no sólo de estudiantes, sino también de docentes y padres de familia... (DIR4, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

La figura 15 sintetiza los aspectos positivos, limitaciones, desafíos y lecciones aprendidas en la implementación de la estrategia *Uso del QR para la mejora de la responsabilidad, puntualidad y respeto en la comunidad educativa MGP*. Entre las fortalezas, los informantes destacan la relevancia del QR como herramienta para el control de asistencia, la mejora progresiva en la puntualidad del personal y estudiantes, y la consolidación de hábitos institucionales orientados a la responsabilidad. Esta estrategia permitió optimizar el uso del tiempo en las sesiones de aprendizaje, generar información precisa para la toma de decisiones y fomentar una cultura de cumplimiento. Desde el enfoque de gestión estratégica (Drucker, 1954), el uso del QR representa una innovación que automatiza procesos rutinarios, mejora la eficiencia institucional y permite dedicar más tiempo a actividades pedagógicas. Además, se alinea con el enfoque sistémico (von

Bertalanffy, 1968), al integrar tecnología en los subsistemas organizativos, pedagógicos y comunitarios de la institución.

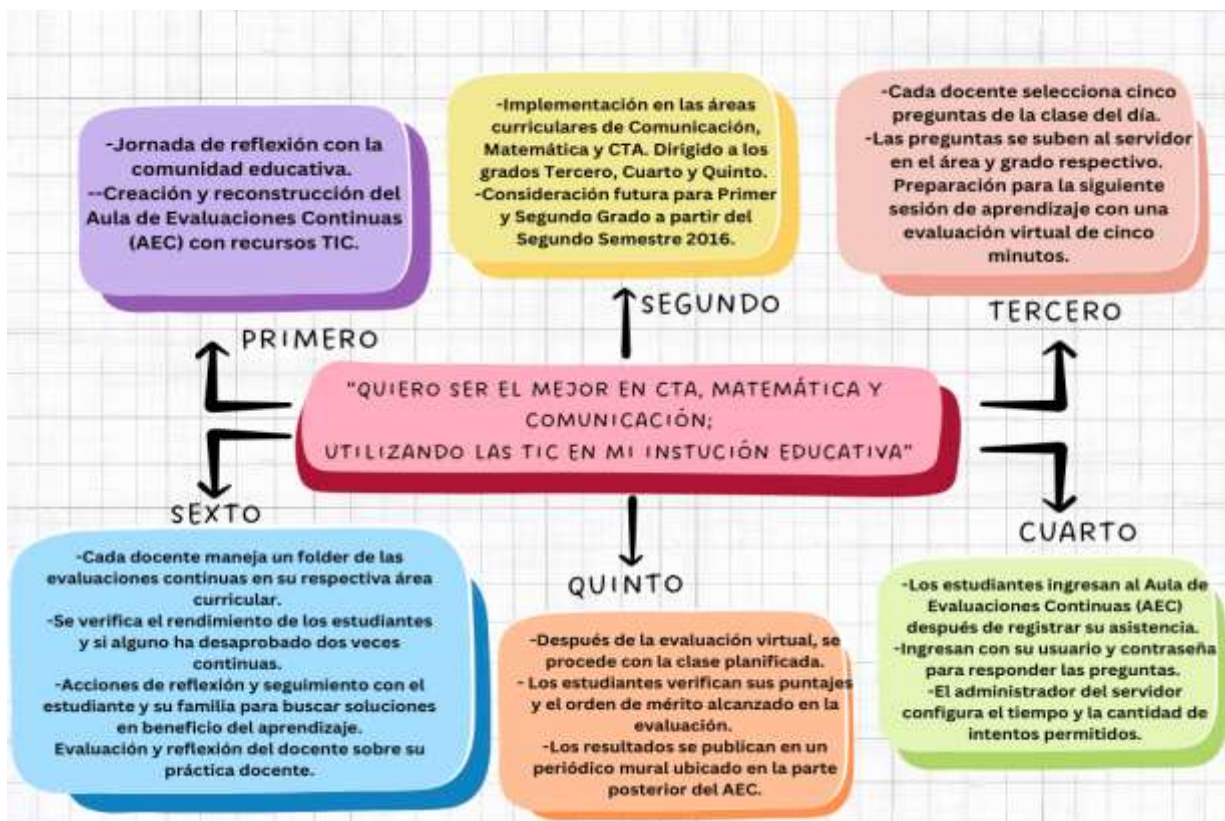
No obstante, los testimonios y el diagrama revelan diversas limitaciones y desafíos. Inicialmente, el control estricto generó incomodidad entre docentes y personal, quienes no estaban habituados a registrar su asistencia con precisión temporal. También se identificó el uso indebido de fotochecks entre estudiantes, la resistencia ideológica de algunos docentes, y el escaso interés de docentes contratados por el uso del QR, debido al desconocimiento de su utilidad. Estos desafíos exigieron una estrategia de sensibilización constante, dirigida a todos los actores educativos, incluyendo padres de familia. Las lecciones aprendidas incluyen la importancia de la formación continua, el acompañamiento directivo, y la adaptación progresiva de los usuarios, lo que permitió que el uso del QR se convierta en un hábito institucional. Esta evolución se vincula con el pensamiento complejo (Morin, 2001), al mostrar cómo la escuela reorganiza sus prácticas frente a tensiones internas, y con el enfoque socioconstructivista (Vygotsky, 1978), al evidenciar que el aprendizaje institucional se construye colectivamente mediante la mediación tecnológica. En coherencia con los objetivos de la investigación y la hipótesis de acción, esta experiencia confirma que la sistematización de MINKA permite identificar prácticas sostenibles y replicables, capaces de transformar la gestión educativa en contextos rurales mediante el uso estratégico de tecnologías accesibles y contextualizadas.

c. Evaluaciones Continuas con TIC:

¿Cuénteme sobre las evaluaciones continuas con TIC? ¿cómo las trabajan y participan?

Figura 16

Códigos y citas que muestran el proceso de las evaluaciones continuas con TIC en la I.E. “MGP”.



Nota, diagrama que describe el proceso de implementación de evaluaciones continuas con TIC, desarrollada a través de la experiencia “Quiero ser el mejor en CTA, Matemática y Comunicación; utilizando las TIC en mi Institución Educativa”, detallando las actividades y objetivos. Proceso que se evidencia en las figuras de la 17 a la figura 33.

Cabe indicar que los extractos de la entrevista a profundidad las ubicamos en el *Apéndice 3*, que se encuentra en los nexos de esta investigación.

La figura 16 representa de manera estructurada los seis momentos que conforman la estrategia *Evaluaciones continuas con TIC*, desarrollada en la I.E. Manuel Gonzales Prada bajo la experiencia denominada “Quiero ser el mejor en CTA, Matemática y Comunicación; utilizando las TIC en mi Institución Educativa”. Esta práctica educativa surge como una respuesta innovadora

para fortalecer los aprendizajes en áreas clave mediante el uso sistemático de tecnologías digitales. El proceso inicia con una jornada de reflexión institucional y la reconstrucción del Aula de Evaluaciones Continuas (AEC), equipada con recursos TIC, y se implementa progresivamente en los grados tercero, cuarto y quinto, con proyección a los grados inferiores. Cada docente selecciona preguntas de la clase del día, las sube al servidor, y los estudiantes las responden en sesiones virtuales configuradas por el administrador. Los resultados se publican en el portafolio virtual y se utilizan para realizar seguimiento individualizado, especialmente en casos de bajo rendimiento. Esta dinámica permite retroalimentar el aprendizaje de manera inmediata, fortalecer la toma de decisiones pedagógicas y promover una cultura de evaluación formativa.

Desde el marco teórico, esta estrategia se articula con el enfoque sistémico (von Bertalanffy, 1968), al integrar los subsistemas pedagógico, tecnológico y comunitario en un circuito de mejora continua. Asimismo, se vincula con el pensamiento complejo (Morin, 2001), al abordar simultáneamente dimensiones cognitivas, organizativas y afectivas del aprendizaje, y con el enfoque socioconstructivista (Vygotsky, 1978), al promover la participación activa de estudiantes en entornos mediados por tecnología. La evidencia empírica recogida confirma que esta práctica ha mejorado la motivación estudiantil, la calidad del aprendizaje y el compromiso de la comunidad educativa, en línea con lo señalado por Valverde Berrocoso et al. (2010) y Jiménez Quintero et al. (2018). No obstante, se identifican limitaciones como la tendencia a centrarse en la evocación de contenidos, lo que exige fortalecer el enfoque por competencias y el desarrollo de habilidades del siglo XXI. En coherencia con los objetivos de la investigación y la hipótesis de acción, esta experiencia confirma que la sistematización de MINKA permite identificar prácticas replicables y sostenibles, capaces de transformar la evaluación en una herramienta estratégica para la mejora del aprendizaje en instituciones rurales.

**Figura 17**

*Ambiente físico con el que contaba la I.E. MGP hasta ante del año 2015*



*Nota, imagen extraída de los archivos de la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2015.*

**Figura 18**

*Transformando el ambiente hoy es el Aula de Evaluaciones Continuas (AEC) para ejecutar la experiencia innovadora en el año 2015*



*Nota, imagen extraída de los archivos de la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2015.*

**Figura 19**

*Transformando el ambiente que se convirtió en el AEC para ejecutar la experiencia innovadora a partir del año 2015*



*Nota, imagen extraída de los archivos de la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2015.*



**Figura 20**

*Aula de Evaluaciones Continuas (AEC)  
Lista para ser utilizada a partir del año  
2015*



*Nota, imagen extraída de los archivos de la  
I.E. Manuel Gonzales Prada, 2015.*

**Figura 21**

*Imagen tomada del servidor de la intranet  
en donde se evidencia las áreas  
curriculares en las que se evaluará con TIC*

| Cursos disponibles                                                                        |                                                                                                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>CURSO PRIMA</b>                                                                        | Desarrollar habilidades de pensamiento crítico y capacidad de análisis y síntesis de la información. |
| <b>FORMACIÓN CÍVICA Y CÍVICA</b>                                                          | Desarrollar habilidades de pensamiento crítico y capacidad de análisis y síntesis de la información. |
| <b>ARTE</b>                                                                               | Desarrollar habilidades de pensamiento crítico y capacidad de análisis y síntesis de la información. |
| <b>RELIGIÓN</b>                                                                           | Desarrollar habilidades de pensamiento crítico y capacidad de análisis y síntesis de la información. |
| <b>VALORES DE CAPACITACIÓN BÁSICA Y BÁSICAS CONOCIMIENTO SOCIAL, LENGUA Y LINGÜÍSTICA</b> | Desarrollar habilidades de pensamiento crítico y capacidad de análisis y síntesis de la información. |
| <b>INSTRUMENTOS DE APRENDIZAJE</b>                                                        | Desarrollar habilidades de pensamiento crítico y capacidad de análisis y síntesis de la información. |
| <b>PERSONA, FAMILIA Y RELACIONES HUMANAS</b>                                              | Desarrollar habilidades de pensamiento crítico y capacidad de análisis y síntesis de la información. |
| <b>CIENCIA, TECNOLOGÍA Y AMBIENTE</b>                                                     | Desarrollar habilidades de pensamiento crítico y capacidad de análisis y síntesis de la información. |
| <b>MATEMÁTICA</b>                                                                         | Desarrollar habilidades de pensamiento crítico y capacidad de análisis y síntesis de la información. |

*Nota, imagen extraída del panel  
fotográficos de la estrategia de la I.E.  
Manuel Gonzales Prada, 2015-2016.*

**Figura 22**

*Evidencia de las evaluaciones  
programadas en el servidor año 2015-2016*

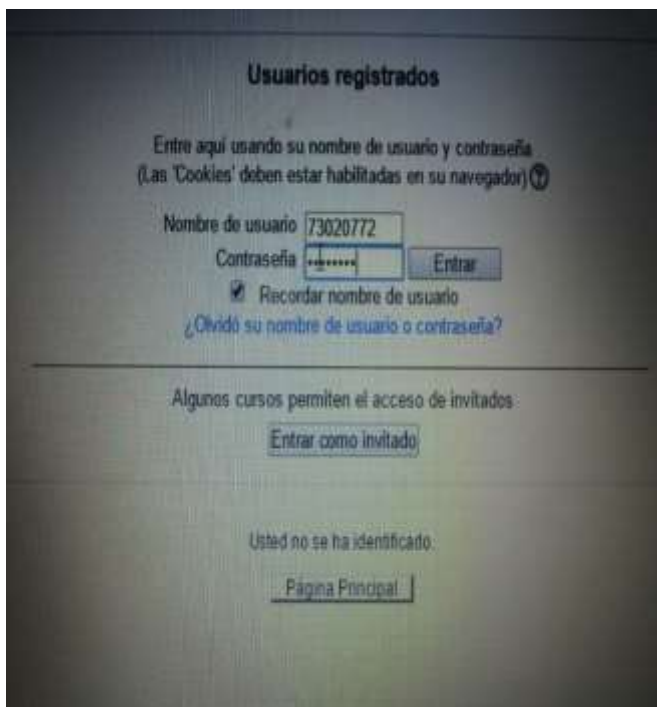
|                                                                        |
|------------------------------------------------------------------------|
| 29 de septiembre - 5 de octubre                                        |
| EXAMEN DE COMUNICACIÓN (TÉCNICAS NARRATIVAS) (Segundo "B")             |
| EXAMEN DE COMUNICACIÓN (CONTEXTO TEATRAL) 2 (Segundo "B")              |
| EXAMEN DE COMUNICACIÓN (CONTEXTO TEATRAL) 2 "A" (Segundo "B")          |
| EXAMEN DE COMUNICACIÓN 4 "B" (COMPRENSIÓN DE TEXTOS) (Segundo "B")     |
| EXAMEN DE COMUNICACIÓN 4 "A" (COMPRENSIÓN DE TEXTOS) (Segundo "B")     |
| EXAMEN DE COMUNICACIÓN 3 "A" (COMPRENSIÓN DE TEXTOS) (Segundo "B")     |
| EXAMEN DE COMUNICACIÓN 2 "C" (TEXTO TEATRAL) (Segundo "B")             |
| EXAMEN DE COMUNICACIÓN 1 "A" (EL CUENTO) (Segundo "B")                 |
| EXAMEN DE COMUNICACIÓN 1 "B" (EL CUENTO) (Segundo "B")                 |
| EXAMEN DE COMUNICACIÓN 1 "C" (EL CUENTO) (Segundo "B")                 |
| 6 de octubre - 12 de octubre                                           |
| 13 de octubre - 19 de octubre                                          |
| EXAMEN DE COMUNICACIÓN 2C (ESTRUCTURA INTERNA Y EXTERNA) (Segundo "B") |

*Nota, imagen extraída del servidor de la  
intranet I.E. Manuel Gonzales Prada, 2015-  
2016.*



**Figura 23**

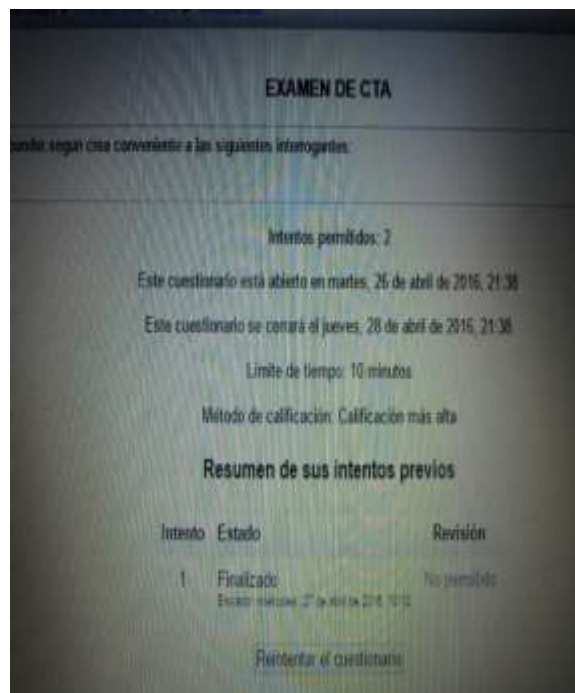
*Identificación del estudiante para ser evaluado*



*Nota, imagen extraída del servidor de la intranet de la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2015.*

**Figura 24**

*Instrucciones que se señalan al estudiante antes de iniciar su evaluación*



*Nota, imagen extraída del servidor de la intranet de la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2015.*

**Figura 25**

*Estudiantes registrándose para ingresar al AEC*



*Nota, imagen extraída de los archivos de la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2015.*

**Figura 26**

*Evaluación de Ciencia, Tecnología y Ambiente*



*Nota, imagen extraída de los archivos fotográficos de la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2015.*

**Figura 27**

*Resultados de la evaluación generados por el servidor*

| Nombre | Apellido | Grado de curso | Edad        | Comando   | Finalizado | Tiempo | Calificación | P.1 | P.2 | P.3 | P.4 | P.5 |
|--------|----------|----------------|-------------|-----------|------------|--------|--------------|-----|-----|-----|-----|-----|
| 70mg   |          | 27 de abril    | 27 de abril | 8 minutos | 45         | 12.00  | ✓            | ✓   | ✓   | ✓   | ✓   | ✓   |
| 24mg   |          | 27 de abril    | 27 de abril | 8 minutos | 42         | 0.00   | ✗            | ✗   | ✗   | ✗   | ✗   | ✗   |
| 30mg   |          | 27 de abril    | 27 de abril | 8 minutos | 37         | 0.00   | ✓            | ✓   | ✓   | ✓   | ✓   | ✓   |

*Nota, imagen extraída de la data de evaluaciones de la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2015.*

**Figura 28**

*Padres y madres de familia visitan constantemente a la I.E para conocer los resultados de las evaluaciones continuas*



*Nota, imagen extraída de los archivos de la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2016.*

**Figura 29**

*Docentes en equipo reflexionando sobre el resultado de las evaluaciones continuas en la I.E. MGP.*



*Nota, imagen extraída de los archivos fotográficos de la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2016.*

**Figura 30**

*Reunión de la psicóloga, docente tutor, estudiante y padre de familia para atender el bajo rendimiento del estudiante.*



*Nota imagen extraída de los archivos de psicología de la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2015.*

**Figura 31**

*Gestión ante la UGEL Cajamarca, de certificación para docentes y directivos en el marco de la capacitación realizada cada año en la I.E. "MGP"*



*Nota, imagen extraída de los archivos de la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2019.*

**Figura 32**

*Diploma de honor reconociendo a la I.E. “MGP” como finalista del concurso la Buena Escuela 2016*



*Nota, imagen extraída de los archivos de la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2016.*

**Figura 33**

*Asistencia a la premiación en reconocimiento a la I.E. “MGP” como finalista del concurso la Buena Escuela 2016 en la ciudad de Lima.*



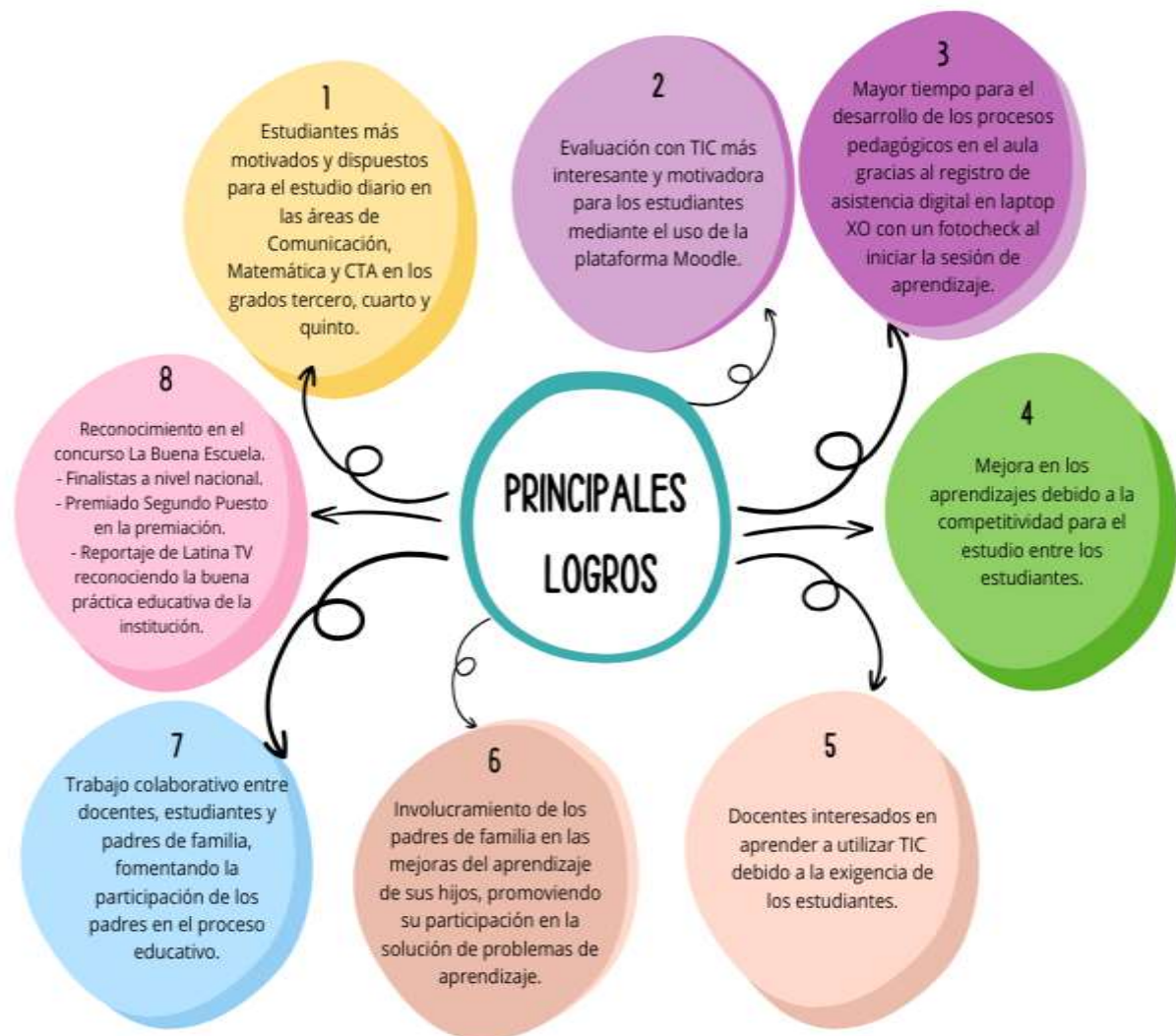
*Nota, imagen extraída de los archivos de la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2016.*



**¿Por favor comente aspectos positivos (Fortalezas), limitaciones, desafíos y lecciones aprendidas de esta estrategia?**

**Figura 34**

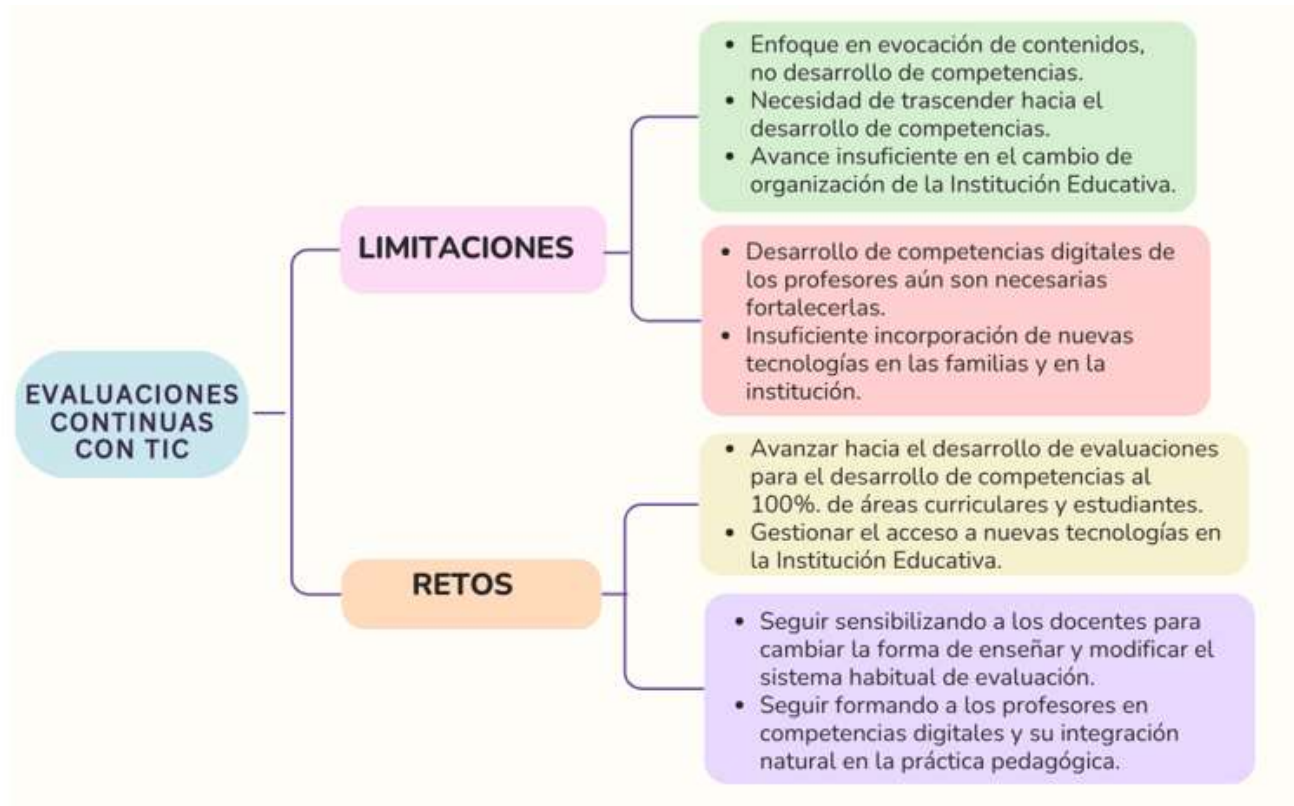
*Código y citas que muestran los principales logros con la estrategia evaluaciones continuas con TIC en la I.E. “MGP”.*



*Nota,* Diagrama que detalla los principales logros alcanzados con la implementación de la estrategia de evaluaciones continuas con TIC, resaltando la motivación estudiantil, la mejora en los procesos pedagógicos y la participación de la familia.

**Figura 35**

*Códigos y citas que muestran las limitaciones y retos al desarrollarse la estrategia Evaluaciones continuas con TIC.*



Nota, Esta imagen presenta una comparativa entre las limitaciones y los retos de la estrategia "Evaluaciones continuas con TIC", sintetizada de las respuestas dadas por el DIR4, comunicación personal, 3 de octubre del 2022.

Cabe indicar que los extractos de la entrevista a profundidad los ubicamos en *El Apéndice 3*.

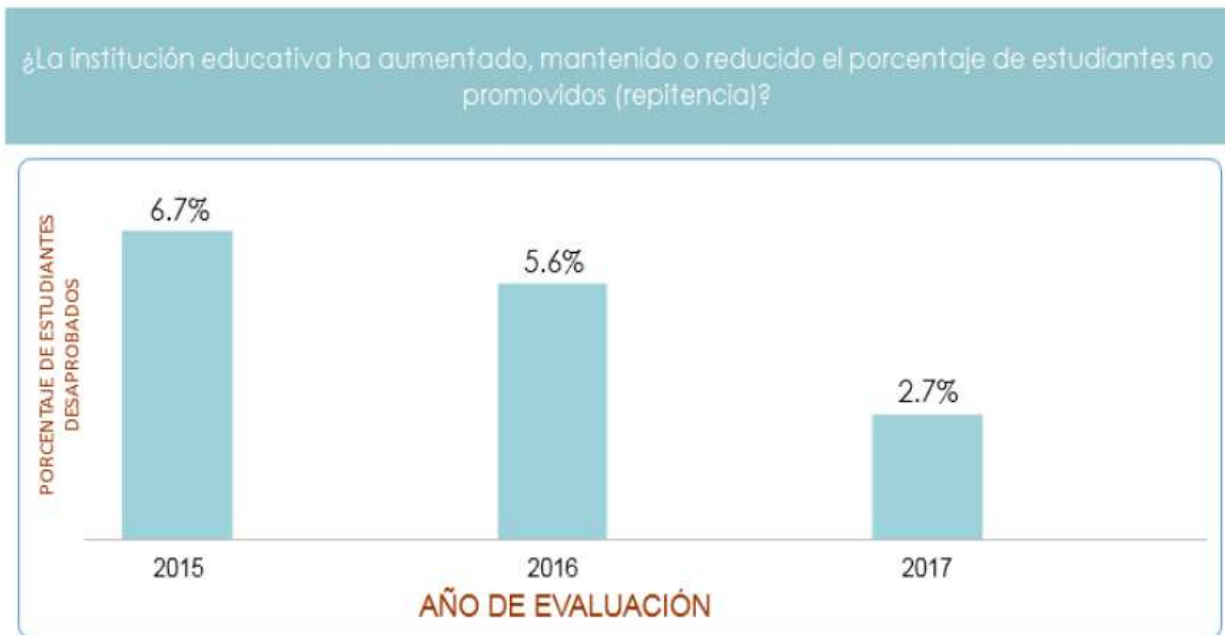
Las figuras 34 y 35 sintetizan los principales logros, limitaciones, desafíos y lecciones aprendidas de la estrategia *Evaluaciones continuas con TIC*, desarrollada en la I.E. Manuel Gonzales Prada. La figura 34 presenta un diagrama circular con siete logros clave, entre ellos: el incremento de la motivación estudiantil, la mejora en los aprendizajes por competitividad, el uso práctico de plataformas como Moodle, el trabajo colaborativo entre docentes, el interés de los padres en el aprendizaje de sus hijos, y el apoyo técnico durante las sesiones pedagógicas. Estos logros evidencian que la estrategia ha generado un impacto positivo en la cultura institucional,

fortaleciendo la participación de todos los actores educativos. Como señalan García López (2024) y Valverde Berrocoso et al. (2010), el uso de TIC en la evaluación fomenta el aprendizaje autónomo, dinamiza la enseñanza y mejora la apropiación del conocimiento. Además, la implicación de las familias en el monitoreo del desempeño académico refuerza el vínculo escuela-comunidad, en línea con Pacsi Chávez y Torres Reyes (2022).

La figura 35, por su parte, presenta un esquema comparativo entre las limitaciones y los retos de la estrategia. Entre las limitaciones se identifican: el enfoque inicial centrado en la evocación de contenidos, el avance insuficiente en la reorganización institucional, y la baja incorporación de tecnologías en los hogares. Los retos incluyen avanzar hacia una evaluación por competencias en todas las áreas curriculares, empoderar a los docentes para transformar sus prácticas pedagógicas, y gestionar el acceso a nuevas tecnologías. Estas tensiones revelan la necesidad de consolidar una cultura de evaluación formativa, centrada en el desarrollo de competencias digitales, como advierten Rojas y Martínez (2024). Desde el marco teórico, esta estrategia se articula con el enfoque sistémico (von Bertalanffy, 1968), al integrar los subsistemas pedagógico, tecnológico y comunitario; con el pensamiento complejo (Morin, 2001), al abordar simultáneamente dimensiones cognitivas, organizativas y afectivas; y con el enfoque socioconstructivista (Vygotsky, 1978), al fomentar entornos de aprendizaje mediados por tecnología. En coherencia con los objetivos de la investigación y la hipótesis de acción, esta experiencia confirma que la sistematización de MINKA permite identificar prácticas replicables y sostenibles que transforman la evaluación en una herramienta estratégica para la mejora continua del aprendizaje en instituciones educativas.

**Figura 36**

*Porcentaje de estudiantes desaprobados del 2015-2017 en la I.E. “MGP”*



**Nota,** esta imagen muestra la evolución del porcentaje de estudiantes desaprobados en los años 2015, 2016 y 2017, extraída del diagnóstico del Plan anual de Trabajo de la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2018.

La figura 36 muestra una disminución sostenida en el porcentaje de estudiantes desaprobados en la I.E. Manuel Gonzales Prada entre los años 2015 y 2017. En 2015, el porcentaje fue de 6.7 %, reduciéndose a 5.6 % en 2016 y a 2.7 % en 2017. Esta tendencia positiva evidencia una mejora en los procesos pedagógicos y de acompañamiento institucional, denotando la influencia vinculada a la implementación de estrategias como las *Evaluaciones continuas con TIC*. Desde el enfoque sistémico (von Bertalanffy, 1968), esta reducción refleja una articulación efectiva entre gestión escolar, prácticas docentes y participación estudiantil. En coherencia con los objetivos de la investigación, este resultado empírico confirma que la sistematización de MINKA permite identificar prácticas sostenibles que inciden directamente en la mejora del rendimiento académico y la reducción de la repitencia escolar.



d. **Uso de la pizarra Interactiva Económica –utilizando Software Libre como Jclíc Author.**

**¿Cuénteme cómo integran la pizarra interactiva para el aprendizaje? ¿cómo las trabajan y participan?**

**Figura 37**

*Códigos y citas que demuestran el proceso de desarrollo de la pizarra Interactiva Económica – utilizando Software Libre como Jclíc Author.*



*Nota, esta imagen presenta una comparativa entre las limitaciones y los retos de la estrategia "Pizarra interactiva Económica –utilizando Software Libre como Jclíc Author ", sintetizada de las respuestas dadas por el DIR4, comunicación personal, 3 de octubre del 2022.*

... es una estrategia que se viene desarrollando desde el año 2016, quien dio la iniciativa fue el director... Los docentes integran en las sesiones de aprendizaje actividades interactivas que el estudiante tiene que desarrollar en un tiempo e intentos programados,

ello se hace con el uso de una pizarra interactiva económica, que ha sido implementada con: un mando wiimote de juegos de video, un proyector, lápiz infrarrojo casero, una laptop con bluetooth y con el software elaborado por Jhonny Chung Lee, llamado Wiimote Whiteboard v0.3...

... La pizarra interactiva, fue utilizada por primera vez en la consola de videojuegos de Nintendo Wii...

... las pizarras interactivas proyectan imágenes desde una computadora o un dispositivo móvil hacia una superficie, que generalmente es una pizarra o una pared liza. En comparación con una pizarra tradicional, permite a los usuarios interactuar con las imágenes proyectadas mediante el uso de un puntero especial o los dedos, lo que brinda una experiencia más dinámica...

... el mando Wiimote es un controlador inalámbrico, gracias a su capacidad para detectar movimientos, puede usarse como un dispositivo de seguimiento junto con la pizarra.

... para usar la pizarra interactiva, colocamos el mando wii en una posición estratégica, generalmente en la parte superior de la superficie donde se proyectan las imágenes. El mando Wiimote transmite movimientos superficiales a la computadora o dispositivo conectado. De esta manera, se pueden realizar tareas como seleccionar, arrastrar y escribir directamente en la pizarra con el puntero...

... pienso que la pizarra interactiva, facilita la participación activa y el aprendizaje colaborativo en el aula. En un inicio se hicieron algunas pruebas con padres de familia, autoridades de la localidad y docentes, con la finalidad de que se empoderen de la importancia de esta experiencia y le den importancia, incluso los estudiantes enseñaban cómo aprendían con esta pizarra en el aula... Mi función es poner en funcionamiento la pizarra interactiva, dar soporte técnico cuando el docente lo requiere, capacitar a los profesores sobre la pizarra y el software Jclie Author...

... los maestros elaboran sus materiales o actividades interactivas, en el software libre Jclie Author y luego hacen que sus estudiantes la desarrollen utilizando la pizarra interactiva económica; convirtiendo cualquier espacio en una pizarra interactiva de bajo costo, con lo cual los estudiantes aprenden jugando e interactuando... (DIR4, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

Esto se puede contrastar con la Figura 38

De acuerdo a lo señalado por el informante, en la figura 37 se sintetiza los componentes clave de la estrategia *Uso de la pizarra interactiva económica*, desarrollada en la I.E. Manuel Gonzales Prada desde el año 2016. Esta innovación tecnológica, impulsada por iniciativa del director, se implementó mediante el uso de herramientas accesibles: un mando Wiimote, un proyector, un lápiz infrarrojo casero, una laptop con bluetooth y el software libre Wiimote

Whiteboard v0.3, desarrollado por Jhonny Chung Lee. La figura muestra cómo esta configuración convierte cualquier superficie en una pizarra interactiva de bajo costo, permitiendo a los docentes proyectar contenidos y a los estudiantes interactuar directamente con ellos. El uso del software Jcllic Author, también libre, permite a los docentes diseñar actividades interactivas que los estudiantes desarrollan en tiempo real, fomentando el aprendizaje activo y colaborativo. Esta estrategia se articula con el enfoque constructivista y el aprendizaje significativo (Jonassen, 1999), al promover la exploración, manipulación y construcción del conocimiento por parte de los estudiantes.

Desde el marco teórico, esta práctica se vincula con el pensamiento complejo (Morin, 2001), al integrar dimensiones tecnológicas, pedagógicas y comunitarias en un entorno de aprendizaje dinámico. También se relaciona con el enfoque socioconstructivista (Vygotsky, 1978), al favorecer la interacción entre pares y la mediación tecnológica como facilitadora del aprendizaje. En coherencia con los objetivos de la investigación y la hipótesis de acción, esta experiencia confirma que la sistematización de MINKA permite identificar prácticas replicables y sostenibles que transforman el aula en un espacio interactivo, accesible y contextualizado. La figura 37 también evidencia el rol activo del Coordinador de Innovación y Soporte Tecnológico, quien brinda soporte técnico, capacita a los docentes y promueve el uso pedagógico del software libre. Las pruebas iniciales con padres de familia y autoridades locales fortalecieron la apropiación comunitaria de la estrategia, lo que refuerza su sostenibilidad. En conjunto, esta práctica demuestra que la integración de TIC de bajo costo puede mejorar la motivación estudiantil, enriquecer las sesiones de aprendizaje y fortalecer el desarrollo de competencias digitales en contextos rurales.

¿Por favor comente aspectos positivos (Fortalezas), limitaciones, desafíos y lecciones aprendidas de esta estrategia?

**Figura 38**

*Uso de la pizarra interactiva y económica en la I.E. “MGP”*



**Nota,** Fotos extraídas de los archivos de la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2017.

**Figura 39**

*Códigos y citas que demuestran los aspectos positivos y limitaciones respecto a la implementación de la Pizarra Interactiva Económica –utilizando Software Libre como Jclíc Author en la I.E. “MGP”*



*Nota,* Esta imagen presenta los aspectos positivos y limitaciones de la implementación de la Pizarra Interactiva Económica con Jclíc Author en la IE "MGP", basada en la comunicación personal del DIR4, comunicación personal, 3 de octubre del 2022.

... entre los aspectos positivos que tenemos con el desarrollo de esta estrategia, puedo decir..., la pizarra permite que los alumnos interactúen directamente con ella, facilitando la comprensión de la clase y el aprendizaje se vuelva más activo..., generando que se motiven y la participación sea mayor..., puede ser utilizada en diferentes lugares..., por su bajo costo, en comparación con las pizarras comerciales, es factible que nuestro colegio lo pueda tener y no sólo una sino varias..., permite a los docentes ser más creativos y combinar sus actividades con otros softwares gratuitos como Jclíc Author, que permite crear actividades como: crucigramas, rompecabezas, actividades de asociación, sopas de letras, entre otros, que se pueden adaptar a los estudiantes..., permitiendo el trabajo colaborativo entre al desarrollar las actividades...

Lo señalado se evidencia en las figuras 38 y 39

... es importante tener en cuenta que, esta pizarra puede ser más económica que las pizarras interactivas comerciales, es necesario que se tenga ciertas habilidades técnicas para configurar el sistema correctamente y así funcione correctamente...

... uno de los problemas más frecuentes al utilizar la pizarra interactiva económica ha sido que los profesores requieran continuamente apoyo para realizar ajustes y calibraciones periódicas a los dispositivos que forman parte de esta pizarra.... Otro problema es con el mando wii, siendo este muy específico para que funcione, no es cualquier mando wii, lo mismo sucede con el software que se utiliza.... (DIR4, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

#### Figura 40

*Actividades en Jclíc Author preparadas por los docentes y desarrolladas por los estudiantes*



*Nota*, imagen muestra una actividad interactiva realizada en Jclíc Author, donde los docentes preparan ejercicios y los estudiantes participantes en su resolución, extraída de los archivos de la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2017.



## Figura 41

*Estudiante explicando a su madre el uso de la pizarra Interactiva económica.*



*Nota, imagen extraída de los archivos de la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2017.*

Las figuras 38, 40 y 41 ofrecen evidencia empírica sobre la implementación de la estrategia *Uso de la Pizarra Interactiva Económica utilizando software libre como Jclíc Author* en la I.E. Manuel Gonzales Prada. La figura 38 muestra el uso activo de la pizarra interactiva en sesiones de clase, evidenciando su apropiación por parte de docentes y estudiantes. La figura 40 documenta la participación directa de los estudiantes en actividades interactivas diseñadas por los docentes, como crucigramas, rompecabezas y sopas de letras, elaboradas en Jclíc Author. La figura 41 refuerza el vínculo escuela-familia, al mostrar a un estudiante explicando el funcionamiento de la pizarra a su madre, lo que evidencia apropiación tecnológica y transferencia del aprendizaje más allá del aula. Estas evidencias empíricas confirman que la estrategia ha generado un entorno de aprendizaje activo, colaborativo y contextualizado, alineado con los principios del aprendizaje significativo (Jonassen, 1999) y el enfoque socioconstructivista (Vygotsky, 1978).

La figura 39, por su parte, no presenta evidencia empírica directa, pero sintetiza los aspectos positivos y limitaciones señalados por los informantes. Entre las fortalezas destacan el bajo costo de la pizarra, su adaptabilidad a diversos espacios, y su capacidad para fomentar la participación estudiantil y la creatividad docente. Sin embargo, también se identifican limitaciones técnicas: la necesidad de habilidades específicas para configurar el sistema, la dependencia de dispositivos como el mando Wii, y los ajustes periódicos requeridos para su funcionamiento óptimo. Desde el enfoque sistémico (von Bertalanffy, 1968), estas tensiones reflejan la interdependencia entre los componentes tecnológicos, pedagógicos y organizativos de la institución. En términos de gestión educativa, la estrategia se enmarca en la modernización de los procesos de enseñanza mediante tecnologías accesibles, como plantea Fullan (2001), y exige un liderazgo transformacional (Bass & Riggio, 2006) que garantice formación docente continua, soporte técnico permanente y evaluación de impacto.

En coherencia con los objetivos de la investigación y la hipótesis de acción, esta experiencia confirma que la sistematización de MINKA permite identificar prácticas replicables y sostenibles que transforman el aula en un espacio interactivo, accesible y contextualizado. La implementación de la pizarra interactiva económica ha demostrado ser una buena práctica educativa, al mejorar la motivación estudiantil, enriquecer las sesiones de aprendizaje y fortalecer el vínculo con las familias. No obstante, su sostenibilidad requiere una gestión eficiente que asegure su operatividad a largo plazo y maximice su impacto en el aprendizaje en contextos rurales.



e. Uso de aplicativos Informáticos, elaborados en la I.E. para la toma de decisiones.

¿Describame en qué consiste, la estrategia aplicativos informáticos para la toma de decisiones, en su I.E.?

Figura 42

*Códigos y citas que demuestran el proceso del desarrollo de la buena práctica aplicativos informáticos para la toma de decisiones*



*Nota*, la imagen ilustra el proceso de toma de decisiones educativas basadas en la consolidación de datos y el semáforo de riesgo, que clasifica a los estudiantes por su nivel de riesgo para aplicar intervenciones específicas, elaborada por el autor a partir de extractos de entrevistas a profundidad realizada a DIR4, comunicación personal, 3 de octubre del 2022.

... es una estrategia que se desarrolló a partir del año 2015, elaborado en Microsoft Excel y que brinda resultados inmediatos de los aprendizajes, comportamiento y asistencia del estudiante, para la toma de decisiones. Esta estrategia nace frente a la falta de información que se tenía, para la toma de decisiones en la I.E.... se desconocía qué información proporcionar a los padres de familia en las horas de atención a los mismos sobre: aprendizajes, comportamiento, asistencia a la I.E....por lo que el Director convocó a todo el equipo directivo, del cual formó parte y pidió ideas para poder solucionar el problema... iniciativa que surge y que era necesario desarrollar aplicativos utilizando las TIC para que nos ayude a tener información disponible para los coordinadores pedagógicos – tutoría, director, tutores, auxiliares..., ante ello se me encarga elaborarlos con los criterios acordados.. estos aplicativos fueron mejorándose a lo largo del tiempo por

recomendaciones de docentes, tutores y equipo directivo... como decía son aplicativos que arrojan resultados inmediatos tanto del aprendizaje, como del comportamiento y asistencia de los estudiantes arrojando información inmediata de la situación de riesgo, que por recomendación del director lo llamamos **Semáforo riesgo**, que proporcionaba información de los estudiantes: Alto, Medio, Bajo y sin riesgo; información que servía para tomar decisiones y buscar soluciones estratégicas a través de los planes de mejora con los respectivos planes de acción y acompañamiento docente... (Coordinador de Innovación y Soporte Tecnológico, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

Surge una pregunta alterna: ¿Podría decirme en qué consiste el semáforo riesgo?

... el semáforo riesgo son aplicativos de señalización... lo utilizamos para evaluar comunicar, la situación de riesgo o peligro de los estudiantes, al equipo directivo... son estadísticos de resultados, que están determinados por indicadores basado en los colores que determinan diferentes niveles de precaución: verde, amarillo, naranja y rojo; en donde Verde indica = estudiantes sin riesgo, con buenas condiciones en el proceso educativo; Amarillo= estudiantes en riesgo bajo; Anaranjado = Estudiantes en riesgo medio y Rojo = Estudiantes en riesgo alto... la alimentación de estos aplicativos lo hacen los docentes, coordinadores pedagógicos y de tutoría, los tutores y auxiliares... yo cumplo con proporcionar los consolidados al equipo directivo, para que se tome la decisión qué hacer con los estudiantes sobre todo los que están en riesgo alto...

... para la I.E. el indicador amarillo y anaranjado señala que, hay riesgos o desafíos que requieren vigilancia y atención... por lo que significa que hay algunas partes del proceso educativo que deben modificarse, ajustarse o mejorarse para asegurar la seguridad y el bienestar de los estudiantes, requiere atención de los coordinadores pedagógicos y de tutoría y de los auxiliares....

El indicador rojo conlleva a analizar por qué existen estudiantes con problemas o condiciones críticas y que necesitan una atención inmediata para evitar que los estudiantes repitan o abandonen el colegio... (Coordinador de Innovación y Soporte Tecnológico, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

Lo anteriormente señalado por el informante se contrasta en la figura 43.

**Figura 43**

*Aplicativos informáticos para la toma de decisiones en la I.E. “MGP” - 2017*



*Nota, imágenes extraídas de los archivos de la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2017.*

Las figuras 42 y 43 ofrecen evidencia empírica y estructural sobre la estrategia *Uso de aplicativos informáticos para la toma de decisiones*, desarrollada en la I.E. Manuel Gonzales Prada desde el año 2015. La figura 42 presenta un diagrama que sintetiza el proceso de desarrollo de esta buena práctica, desde la identificación de la necesidad de contar con información precisa, hasta la consolidación de un sistema de semaforización de riesgo. Este sistema, alimentado por docentes, tutores y coordinadores, permite categorizar a los estudiantes según su nivel de vulnerabilidad (verde: sin riesgo; amarillo: riesgo bajo; naranja: riesgo medio; rojo: riesgo alto), facilitando la priorización de acciones pedagógicas y de acompañamiento. La figura 43 complementa esta visión con datos estadísticos del año 2017, que muestran cómo la categorización por niveles de riesgo

permitió al equipo directivo tomar decisiones informadas sobre aprendizajes, comportamiento y asistencia, fortaleciendo la gestión educativa preventiva.

Desde el marco teórico, esta estrategia se articula con el enfoque sistémico (von Bertalanffy, 1968), al integrar los subsistemas pedagógico, organizativo y tecnológico en un circuito de mejora continua. También se vincula con la gestión educativa basada en datos (Datnow & Park, 2014), al utilizar tecnología para recopilar, analizar y presentar información relevante que orienta la toma de decisiones. El liderazgo transformacional (Leithwood & Jantzi, 2005; Bass & Riggio, 2006) se evidencia en la iniciativa del director y el trabajo colaborativo del equipo directivo, que impulsaron el diseño y mejora progresiva de los aplicativos. Asimismo, el uso del “Semáforo Riesgo” como herramienta de señalización y alerta temprana responde a los principios de intervención estratégica (Marzano, 2003), al permitir acciones diferenciadas según el nivel de riesgo. En coherencia con los objetivos de la investigación y la hipótesis de acción, esta experiencia confirma que la sistematización de MINKA permite identificar prácticas replicables y sostenibles que fortalecen la gestión educativa en contextos rurales, promoviendo una cultura institucional basada en la evidencia, la corresponsabilidad y la mejora continua.

¿Por favor comente aspectos positivos (Fortalezas), limitaciones, desafíos y lecciones aprendidas de esta estrategia?

**Figura 44**

*Códigos y citas que demuestran aspectos positivos y limitaciones de la práctica Aplicativos informáticos para la toma de decisiones*



*Nota*, figura elaborada por el autor a partir de extractos de entrevistas a profundidad realizada a integrante del equipo directivo, Coordinador Pedagógico de Ciencias (CP), comunicación personal, 3 de octubre del 2022, procesado con ChatGPT.

... esta estrategia, ha permitido que el equipo directivo pueda tomar decisiones informadas en base a datos reales... ha permitido tener la capacidad para identificar, evaluar los riesgos o dificultades para el proceso de enseñanza y aprendizaje, de tal manera que se busque soluciones... se ha reducido el porcentaje de estudiantes desaprobados, del 6.7% en el 2015 al 2.7% en el 2017... ha permitido tener un entorno favorable para el desarrollo de los aprendizajes.... (Coordinador Pedagógico de Ciencias, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

Lo señalado se evidencia en la figura 43

... es una estrategia muy útil... permitió dar respuestas inmediatas ante situaciones de repitencia y abandono escolar.

... en cuanto a las limitaciones de esta estrategia, puedo decir que todavía falta mayor objetividad en las evaluaciones de los docentes... todavía falta mejorar en los criterios de evaluación... para tener resultados más reales.... hay que promover mayor capacitación sobre evaluación formativa...

... aunque el semáforo de riesgo es útil para identificar posibles riesgos, no garantiza la prevención completa situaciones peligrosas... es importante complementarla con otras herramientas, ese es el desafío de la I.E.

... Los cambios continuos de docentes, estudiantes, padres de familia, hace que a inicios de cada año muchos no entiendan el significado de cada nivel del semáforo riesgo... no le den la debida importancia; por lo que el gran desafío para la I.E. es la comunicación y generar conciencia sobre su importancia... el seguimiento continuo, monitoreo y toma de decisiones en base a los resultados es muy importante y no debemos descuidarnos...(Coordinador Pedagógico de Ciencias, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

La figura 44 sintetiza los aspectos positivos y las limitaciones de la estrategia *Uso de aplicativos informáticos para la toma de decisiones* implementada en la I.E. Manuel Gonzales Prada. En lo relacionado a fortalezas, se destaca que esta práctica ha permitido al equipo directivo tomar decisiones informadas basadas en datos reales, identificar riesgos en el proceso educativo y reducir el porcentaje de estudiantes desaprobados del 6.7 % en 2015 al 2.7 % en 2017 (ver figura 36). Esta mejora refleja un entorno más favorable para el aprendizaje y una gestión educativa más eficiente. Como señala Deming (1986), la toma de decisiones debe sustentarse en información objetiva y análisis riguroso, evitando suposiciones. En este sentido, los aplicativos elaborados en Microsoft Excel permiten consolidar datos sobre aprendizajes, comportamiento y asistencia, generando alertas inmediatas mediante el sistema de semaforización de riesgo. Esta herramienta, alimentada por docentes, tutores y coordinadores, clasifica a los estudiantes en niveles de vulnerabilidad (verde, amarillo, naranja y rojo), facilitando la intervención oportuna y la elaboración de planes de mejora.

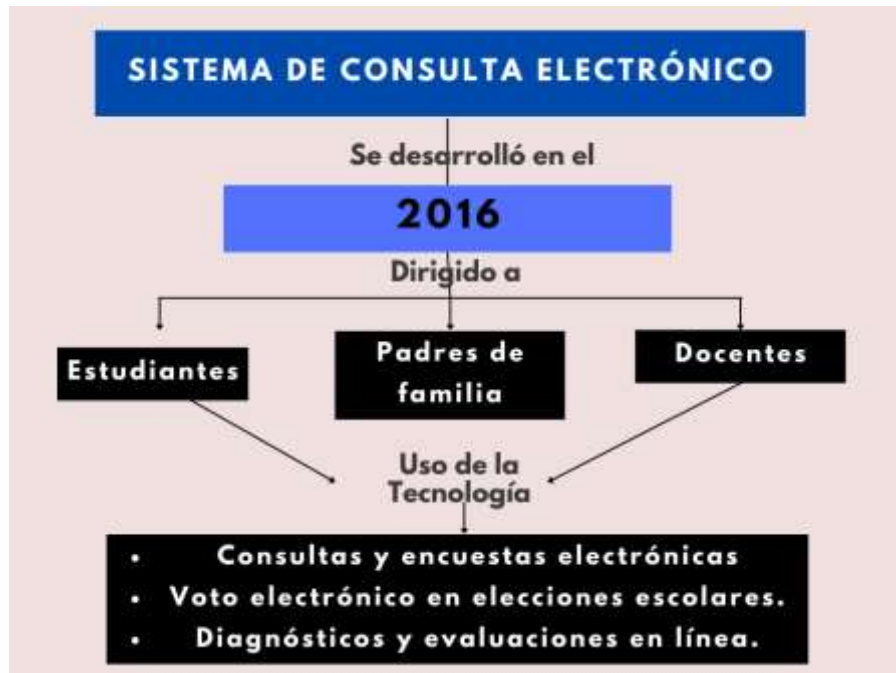
Desde el marco teórico, esta estrategia se articula con la gestión educativa basada en datos (Datnow & Park, 2014), el liderazgo transformacional (Bass & Avolio, 1994) y la gestión estratégica del cambio (Fullan, 2001). Además, incorpora principios de gestión de riesgos educativos, al permitir la identificación temprana de situaciones críticas y la aplicación de medidas preventivas y correctivas. No obstante, la figura 44 también evidencia limitaciones que afectan la efectividad de la estrategia. Entre ellas, se señala la falta de objetividad en las evaluaciones docentes, la necesidad de mejorar los criterios de evaluación y la escasa capacitación en evaluación formativa. Estas debilidades pueden distorsionar los datos ingresados en los aplicativos, afectando la precisión de los diagnósticos. Asimismo, se advierte que el semáforo de riesgo, aunque útil, no garantiza por sí solo la prevención completa de situaciones peligrosas, y que los cambios constantes de actores educativos dificultan su comprensión y apropiación. En coherencia con la hipótesis de acción, estos desafíos refuerzan la necesidad de fortalecer la cultura institucional en torno al uso de datos, promover la formación continua y consolidar mecanismos de comunicación y seguimiento que aseguren la sostenibilidad de la estrategia.

f. **Sistema de Consulta Electrónico.**

**¿Expliquen por favor sobre la estrategia del sistema de consulta electrónico en su I.E.?**

**Figura 45**

*Códigos y citas que demuestran el desarrollo de la práctica: Sistema de consulta electrónico.*



*Nota*, figura elaborada por el autor a partir de extractos de entrevistas a profundidad realizada a integrante del equipo directivo, Coordinador de Innovación y Soporte Tecnológico (CIST), comunicación personal, 3 de octubre del 2022.

El diagrama ilustra cómo las tecnologías han reemplazado el lápiz y papel para consultas y encuestas en la institución educativa MGP. Se utilizan para interactuar con estudiantes, padres de familia y docentes, y también se aplican en procesos de elecciones y diagnósticos.

... se desarrolla a partir del año 2016, dejando de lado el lápiz y el papel para las consultas en la I.E... ...usamos las tecnologías para realizar consultas y encuestas a estudiantes, padres de familia y docentes... y lo utilizamos por ejemplo para el voto electrónico en caso de alguna elección de los organismos en la I.E. como: el Municipio escolar, estudiantes líderes, elección de APAFA, consulta a docentes... también lo utilizamos para realizar diagnósticos, etc..... (Coordinador de Innovación y Soporte Tecnológico, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

Lo señalado se evidencia en las figuras 46, 47 y 49



**Figura 46**

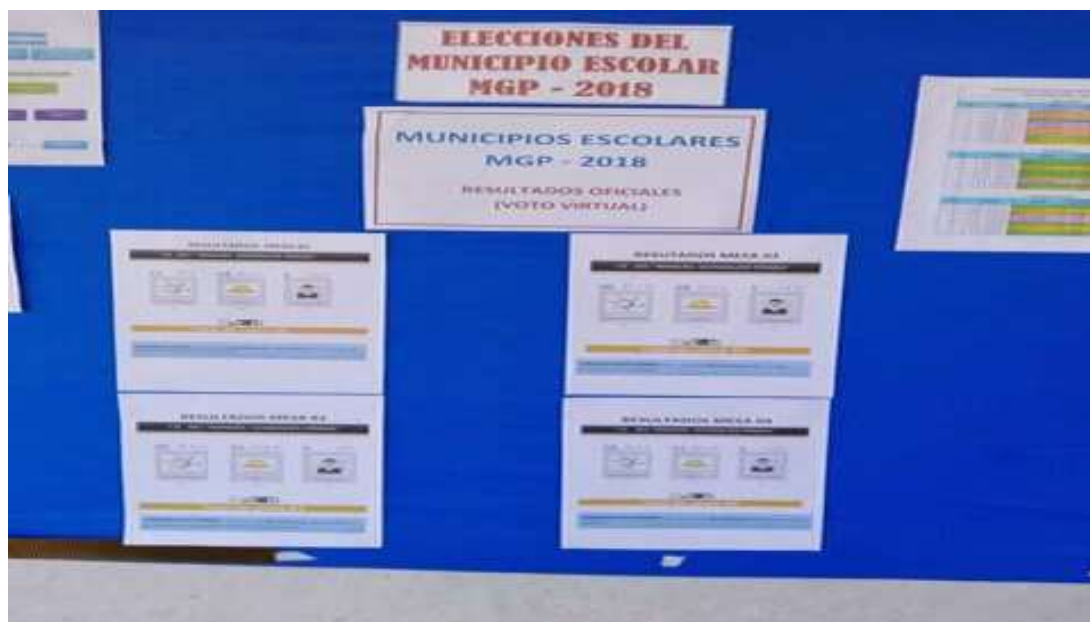
*Evidencias del proceso de elecciones del Municipio Escolar 2018*



*Nota, imagen extraída de los archivos de la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2018.*

**Figura 47**

*Evidencia de los resultados digitales de elecciones del Municipio Escolar 2018.*



*Nota, imagen extraída de los archivos de la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2018.*

Surge una pregunta alterna: ¿Qué software utilizan para elaborar el sistema para consulta electrónico?

**Figura 48**

*Códigos y citas que demuestran el software que utilizan para elaborar el sistema de consulta electrónico y los pasos que se sigue para realizar el voto electrónico.*



*Nota*, diagrama que ilustra el software y los pasos que siguen para realizar el voto electrónico.

... el software que se emplea es, el Ágora en su versión gratuita, de la empresa Ozred, es un software de uso gratuito, que permite realizar el sistema de consulta por computador, este software permite configurarlo de acuerdo a las necesidades de consulta electrónico, también se le asigna el número de candidatos, y a la vez hay que darle un código a cada estudiante, que le servirá para poder realizar la votación... El sistema hace todo el proceso y arroja los resultados en porcentajes de acuerdo a cada candidato votado... Es un programa para elecciones escolares... éste se lo tomó y adaptó para nuestra I.E.... (Coordinador de Innovación y Soporte Tecnológico, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

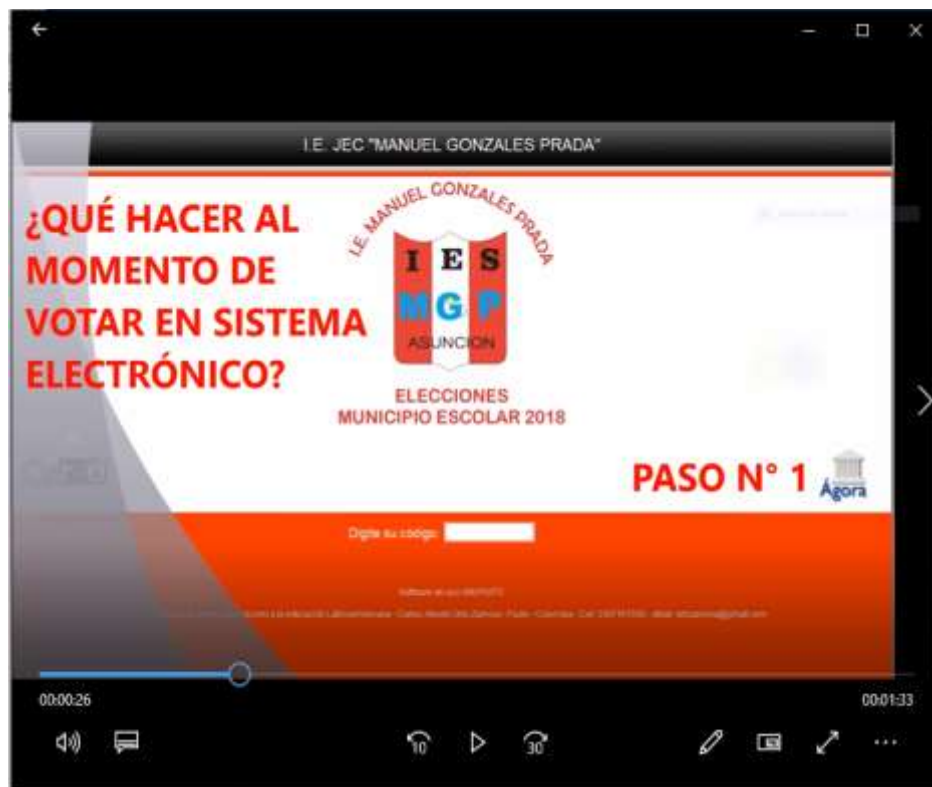
Surge una pregunta alterna: ¿Qué pasos se siguen para realizar por ejemplo una votación electrónica?, responde:

.. los pasos genéricos que se hace en este sistema de consulta electrónico, previamente configurado son los siguientes: Primero el estudiante digita su número de DNI que le servirá como sufragante; Segundo elige el número o el símbolo del candidato, o si desea el voto en blanco, el software lo procesa y se genera los resultados...es muy sencillo, pero de gran utilidad... (Coordinador de Innovación y Soporte Tecnológico, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

Lo señalado en el extracto se evidencia con las figuras 46 y 47

### Figura 49

*Recorte de parte de un vídeo tutorial que elabora la I.E. para explicar el proceso de votación electrónico.*



*Nota, imagen extraída de los archivos de la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2018.*

Las figuras de la 45 a la 49 evidencian el desarrollo, implementación y apropiación del *Sistema de Consulta Electrónico* en la I.E. Manuel Gonzales Prada, una estrategia iniciada en 2016 con el propósito de modernizar los procesos de participación y toma de decisiones institucionales. La figura 45 sintetiza los componentes centrales de esta práctica: uso de tecnologías digitales para consultas, encuestas, diagnósticos y votaciones electrónicas dirigidas a docentes, estudiantes y

padres de familia. Las figuras 46 y 47 documentan el proceso y los resultados oficiales de las elecciones del Municipio Escolar 2018, realizadas mediante voto electrónico, lo que demuestra la apropiación institucional de esta herramienta. La figura 48 detalla el software utilizado (Ágora en su versión gratuita) y los pasos técnicos que se siguen para configurar y ejecutar el proceso de votación, desde la asignación de códigos hasta la generación automática de resultados. Finalmente, la figura 48 muestra un recorte de un video tutorial elaborado por la propia institución, lo que evidencia el esfuerzo por capacitar y sensibilizar a la comunidad educativa sobre el uso del sistema.

Esta estrategia se articula con la *gestión educativa basada en datos* (Deming, 1986; Datnow & Park, 2014), al sustituir el uso tradicional de lápiz y papel por herramientas digitales que permiten recopilar, procesar y presentar información en tiempo real. También se vincula con la *gestión estratégica* (Drucker, 1954), al establecer objetivos claros y utilizar tecnología para optimizar procesos organizativos. El enfoque sistémico (von Bertalanffy, 1968) se refleja en la interdependencia entre actores, dispositivos y procedimientos, mientras que el *liderazgo transformacional* (Bass & Avolio, 1994) se evidencia en la iniciativa del equipo directivo para adaptar y consolidar el uso del software Ágora. Además, la implementación de pasos estandarizados y tutoriales responde a principios de *usabilidad y experiencia del usuario* (Nielsen, 1993), garantizando accesibilidad y funcionalidad para todos los miembros de la comunidad educativa.

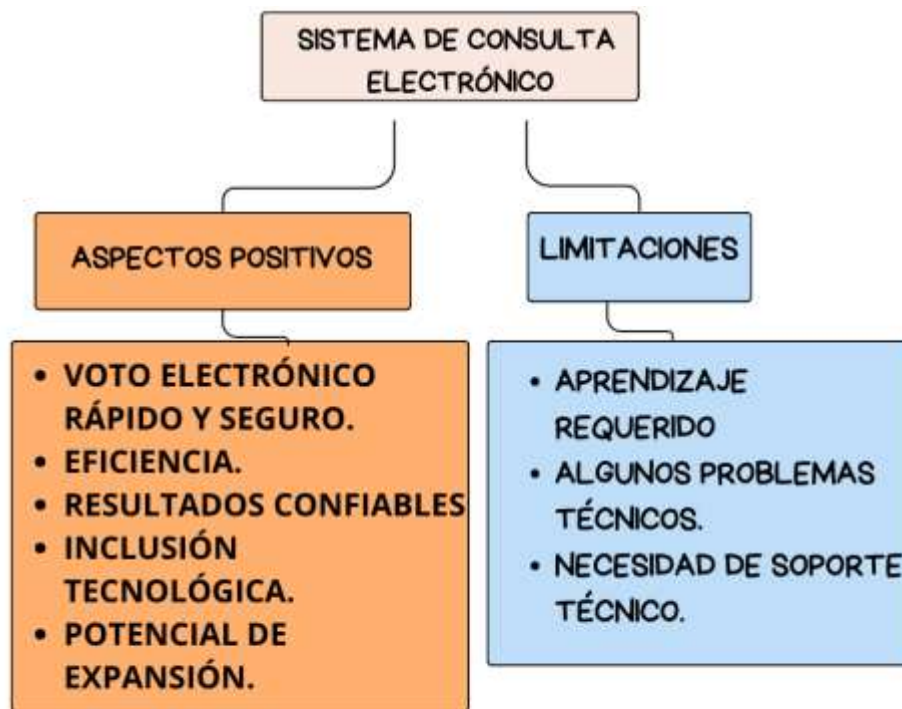
En coherencia con los objetivos de la investigación y la hipótesis de acción, esta práctica confirma que la sistematización de MINKA permite identificar estrategias replicables y sostenibles que promueven la participación democrática, la transparencia institucional y el desarrollo de competencias digitales. El sistema de consulta electrónico no solo agiliza los procesos de toma de decisiones, sino que también fortalece la inclusión y la representatividad, alineándose con el

Proyecto Educativo Nacional al 2036 (Consejo Nacional de Educación, 2020), que promueve una gestión escolar participativa, eficiente e innovadora. No obstante, como se desprende de los testimonios, el desafío está en consolidar una cultura digital institucional, garantizar la comprensión de los procedimientos por parte de nuevos actores educativos y complementar esta herramienta con otras estrategias de seguimiento y evaluación.

**¿Por favor comente aspectos positivos (Fortalezas), limitaciones, desafíos y lecciones aprendidas de esta estrategia?**

**Figura 50**

*Códigos y citas que demuestran los aspectos positivos y limitaciones de la práctica: Sistema de consulta electrónico.*



*Nota,* la imagen sintetiza, los aspectos positivos y limitaciones del desarrollo del sistema de consulta electrónico.

... el sistema ha permitido a los estudiantes, docentes, padres de familia emitir sus votos de manera electrónica en diferentes procesos y elecciones dentro de la institución educativa, sin gastar papel y lapicero, el cual ha facilitado el trabajo en tiempo y recursos... son muy confiables los resultados e inmediatos... los estudiantes no están quedando al

margen del uso de las TIC para ser consultados... ... el reto sería más adelante utilizarlo por ejemplo para recoger la opinión de toda comunidad educativa sobre temas importantes, como cambios en el currículo, el grado de satisfacción con lo que hace la I.E., consultas escolares sobre satisfacción con el servicio, o propuestas de proyectos...

... el uso de este aplicativo requiere de tiempo y esfuerzo para que todos los integrantes de la I.E. se familiaricen con el sistema y se sientan bien utilizándolo, esto sobre todo en los padres de familia...

... un problema que se ha ido resolviendo, pero que sigue siendo problema es cuando se presentan problemas técnicos durante la votación, por ejemplo, esto implicaría que debemos constituir un equipo técnico capacitado para resolver rápidamente los problemas y evitar que caiga el proceso de consulta... (Coordinador de Innovación y Soporte Tecnológico, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

La figura 50 sintetiza los aspectos positivos, limitaciones, desafíos y lecciones aprendidas de la estrategia *Sistema de Consulta Electrónico*, implementada en la I.E. Manuel Gonzales Prada desde el año 2016. Entre las fortalezas, se destaca que esta herramienta ha permitido realizar procesos de votación, consulta y diagnóstico de manera digital, involucrando activamente a estudiantes, docentes y padres de familia. El uso del software Ágora, en su versión gratuita, ha facilitado la emisión de votos electrónicos sin necesidad de papel, optimizando tiempo y recursos, y generando resultados inmediatos y confiables. Esta práctica ha promovido la participación democrática, la transparencia institucional y el desarrollo de competencias digitales, especialmente en los estudiantes, quienes ya no quedan al margen del uso de TIC en procesos de consulta escolar.

Desde el marco teórico, esta estrategia se articula con la gestión participativa (Drucker, 1954), al fomentar la inclusión de todos los actores educativos en la toma de decisiones. También se vincula con la gestión educativa basada en datos (Deming, 1986), al generar información precisa y procesable que fortalece la toma de decisiones informadas. El enfoque sistémico (von Bertalanffy, 1968) se evidencia en la interdependencia entre infraestructura tecnológica, cultura organizacional y formación digital, mientras que la teoría de usabilidad (Nielsen, 1993) sustenta

la necesidad de que el sistema sea accesible y funcional para todos los usuarios, especialmente los padres de familia.

No obstante, la figura también revela limitaciones y desafíos. Uno de los principales retos es lograr que todos los miembros de la comunidad educativa (en especial los padres) se familiaricen con el sistema y lo utilicen con confianza. Además, se han identificado problemas técnicos durante los procesos de votación, lo que subraya la necesidad de contar con un equipo técnico capacitado para resolver fallos rápidamente y garantizar la continuidad del sistema. Estas dificultades refuerzan la importancia de establecer estrategias de formación digital, protocolos de contingencia y mecanismos de comunicación efectiva. Las lecciones aprendidas apuntan a que la sostenibilidad de esta práctica depende no solo de la tecnología empleada, sino de la apropiación institucional, el acompañamiento técnico y la cultura de participación activa.

En coherencia con los objetivos de la investigación y la hipótesis de acción, esta experiencia confirma que la sistematización de MINKA permite identificar prácticas replicables y sostenibles que fortalecen la gestión escolar en contextos rurales mediante el uso estratégico de TIC. El *Sistema de Consulta Electrónico* no solo moderniza los procesos institucionales, sino que también promueve una cultura democrática, inclusiva y orientada a la mejora continua.



- g. Capacitación docente para integrar las TIC al currículo y dar sostenibilidad al uso de las TIC en la IE “MGP”.

¿Podría decirme por favor, en qué consiste la estrategia de capacitación docente en TIC, desarrollada en tu I.E.?, ¿Quiénes participan?, ¿Cuáles son los temas que han desarrollado y qué resultados a tenido?

**Figura 51**

*Códigos y citas que demuestran la estrategia Capacitación docente para integrar las TIC al currículo y dar sostenibilidad al uso de las TIC en la IE “MGP”.*



*Nota*, este diagrama presenta visualmente, la síntesis de los aspectos clave de la estrategia de capacitación docente en TIC desarrollada en la I.E. “MGP”, incluyendo su finalidad, participantes, contenido de capacitación, metodología y resultados, de lo que respondieron la entrevista a profundidad.

... es una estrategia que se desarrolla desde el año 2015, cuya finalidad es la de dar sostenibilidad a las diferentes estrategias innovadoras que se desarrollan en la I.E. ... es una



de las estrategias más importantes, porque permite y asegura que los profesores estén preparados para aprovechar al máximo las herramientas tecnológicas en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje y en la gestión de la I.E.

... antes que se desarrolle esta estrategia se hizo un diagnóstico de todo el personal de la I.E. para conocer en qué necesitan capacitarse.... (Coordinador de Innovación y Soporte Tecnológico, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

Esto se evidencia en la figura 52

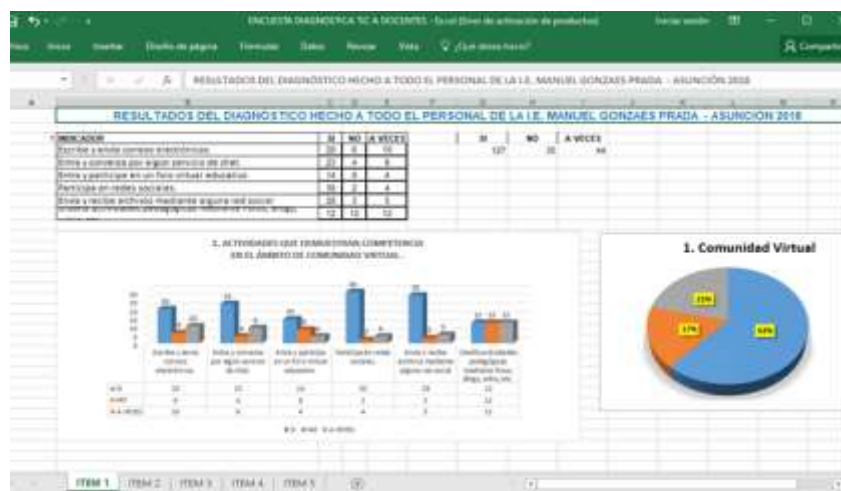
... esta estrategia consiste en capacitar a todo el personal docente, directivo y administrativo los días lunes y martes fuera de horario de clase... se desarrolla en base a talleres de capacitación y formación docente en tecnologías de la información y comunicación para la integración y desarrollo en las sesiones de aprendizaje...Capacitación en Microsoft Office, uso del proyector, pizarra interactiva, Jclíc Author, uso de plataforma Moodle, elaboración de evaluaciones con respuesta múltiple, foros, chats, ..... mayormente mi trabajo se centra en la parte práctica en donde desarrollan sus clases los docentes...

Esto se evidencia en la Figura 53 y 54

...a ello el director gestiona ante la UGEL Cajamarca la respectiva certificación, como reconocimiento y recompensa al esfuerzo de todos... esto motiva a que todos los integrantes de la comunidad educativa de la I.E. Manuel Gonzales Prada, participen en las capacitaciones, e incluso muchos docentes de instituciones educativas aledañas piden que se les considere en dichas capacitaciones..., a ello se suma las actividades deportivas de integración entre docentes y administrativos... (Coordinador de Innovación y Soporte Tecnológico, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

**Figura 52**

*Resultados del diagnóstico hecho a todo el personal de la I.E. antes de realizar la capacitación en TIC.*



*Nota, imagen extraída de los archivos de la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2018.*

**Figura 53**

*Figura que demuestra capacitación docente en tic para dar sostenibilidad a las diferentes estrategias TIC.*



*Nota, imagen extraída de los archivos de la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2016.*

**Figura 54**

*Figura y citas que demuestra capacitación docente en Microsoft Office y dar sostenibilidad a las diferentes estrategias con TIC*

**PRÁCTICA DE WORD 01**

Docente: BARRENECHEA CASTILLO, Luis Alberto

Crea un archivo en Word y aplica según corresponda los comandos de la ficha inicio.

**“Este texto está en negrita”**

*“Este texto está en cursiva”*

“Este texto está subrayado”

~~“Este texto está tachado”~~

“Este texto tiene sombra”

**“Este texto está en letra de color rojo”**

“Este texto tiene un efecto”

**“Este texto tiene la fuente Arial Black”**

Este texto está alineado a la derecha

Este texto está centrado

Este texto está alineado hacia la izquierda.

**REFRIGERIOS ESCOLARES SALUDABLES**

Tipo de letra, tamaño, estilo y, efectos de fuente

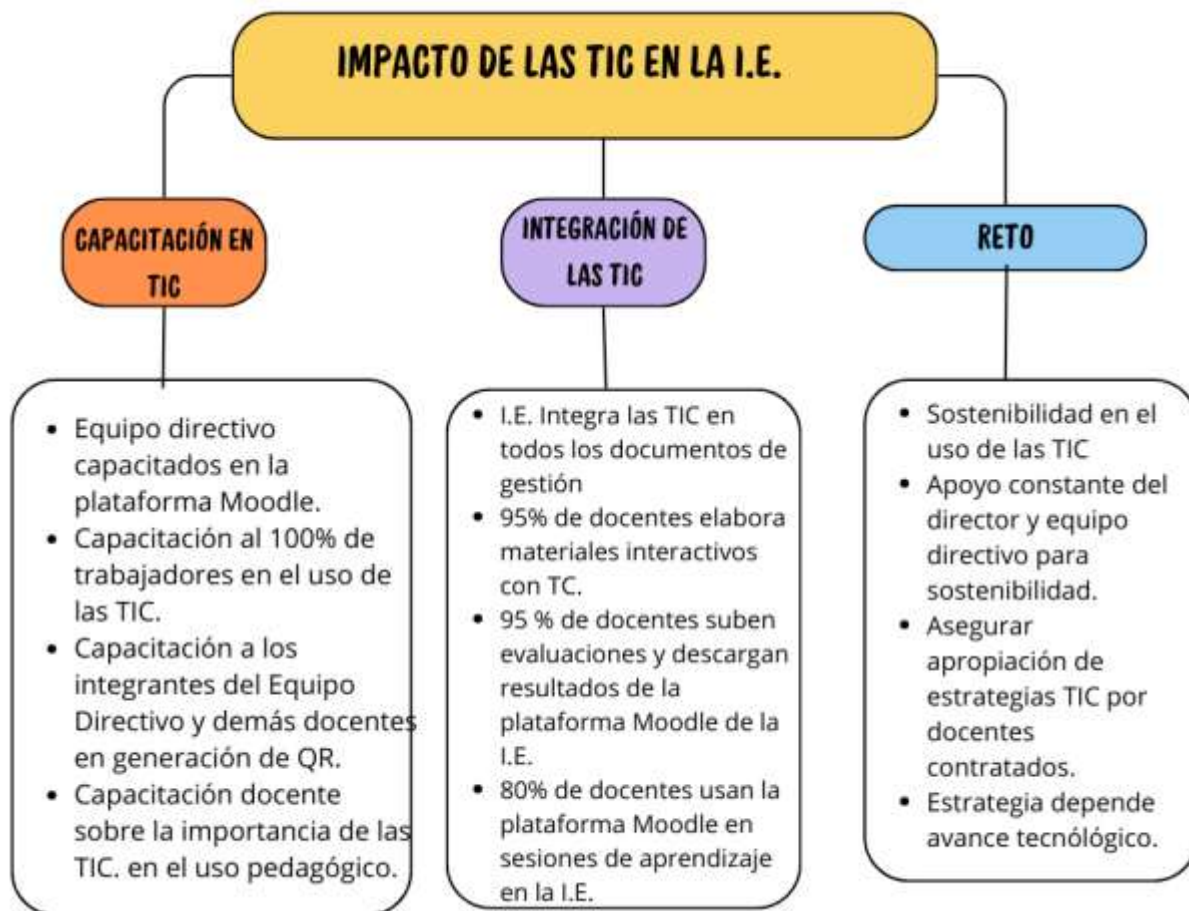
Interlineado  
1.5 espacios

El refrigerio escolar es la combinación de alimentos, preparaciones y bebidas consumidas por los escolares durante el recreo, independientemente del lugar de procedencia o adquisición.

*Nota, imagen extraída de los archivos de la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2016.*

**Figura 55**

*Códigos y citas que demuestran el impacto de la integración de las TIC al currículo y dar sostenibilidad al uso de las TIC en la IE “MGP”.*



*Nota, imagen extraída de los archivos de la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2016.*

... se logró capacitar al 100% (40 trabajadores) del personal de la I.E Manuel Gonzales Prada en aspectos básicos y prácticos sobre el uso de las TIC, sobre todo para el desarrollo de sus actividades de aprendizaje... también en actividades administrativas como por ejemplo cómo generar código QR para la asistencia... (Coordinador de Innovación y Soporte Tecnológico (CIST), comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

... el 95% de docentes lograron integrar las TIC en sus sesiones de aprendizaje, en cada año que se viene desarrollando esta estrategia... aquí encontramos una gran dificultad en cuanto a los docentes contratados en cada año que no son los mismos del año anterior, a quienes queda como reto de poder hacer que se apropien de cero sobre las diferentes estrategias desarrolladas en la I.E... a la vez esta estrategia no se desarrolla por única vez, es continua y que depende del avance de la tecnología, por eso es un gran reto...pero quiero decir que, para ello, siempre recibimos el apoyo del director...(Docente del área curricular de matemáticas, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

La estrategia *Capacitación docente en TIC*, desarrollada en la I.E. Manuel Gonzales Prada desde el año 2015, constituye una práctica institucional clave para garantizar la sostenibilidad de las estrategias innovadoras implementadas en el marco del modelo MINKA. La figura 51 sintetiza los componentes centrales de esta estrategia: finalidad, participantes, contenidos, metodología, resultados y desafíos. Se evidencia que la capacitación está dirigida a docentes, directivos y personal administrativo, y aborda herramientas como Microsoft Office, Jclíc Author, Moodle, uso de proyectores, pizarras interactivas y generación de códigos QR. La metodología se basa en talleres prácticos desarrollados fuera del horario escolar, con acompañamiento técnico y pedagógico permanente. La figura 52 complementa esta visión al mostrar los resultados del diagnóstico inicial aplicado a todo el personal, lo que evidencia una gestión basada en datos (Deming, 1986) orientada a identificar necesidades formativas específicas.

Desde el marco teórico, esta estrategia se articula con la gestión educativa estratégica (Drucker, 1954), al establecer objetivos claros y desarrollar capacidades institucionales para la integración de TIC. El enfoque sistémico (von Bertalanffy, 1968) se refleja en la interdependencia entre formación, infraestructura y cultura organizacional. Asimismo, el liderazgo transformacional (Bass & Avolio, 1994) se evidencia en el rol activo del director, quien gestiona certificaciones ante la UGEL Cajamarca y promueve el reconocimiento institucional, fortaleciendo la motivación y el compromiso docente. La figura 53 muestra evidencia visual de las sesiones de capacitación, mientras que la figura 53 documenta prácticas específicas en Microsoft Word, lo que confirma el enfoque práctico y aplicado de la formación. Esta dimensión responde a los principios de usabilidad y experiencia del usuario (Nielsen, 1993), al garantizar que los docentes no solo adquieran conocimientos técnicos, sino que los integren efectivamente en sus sesiones de aprendizaje.

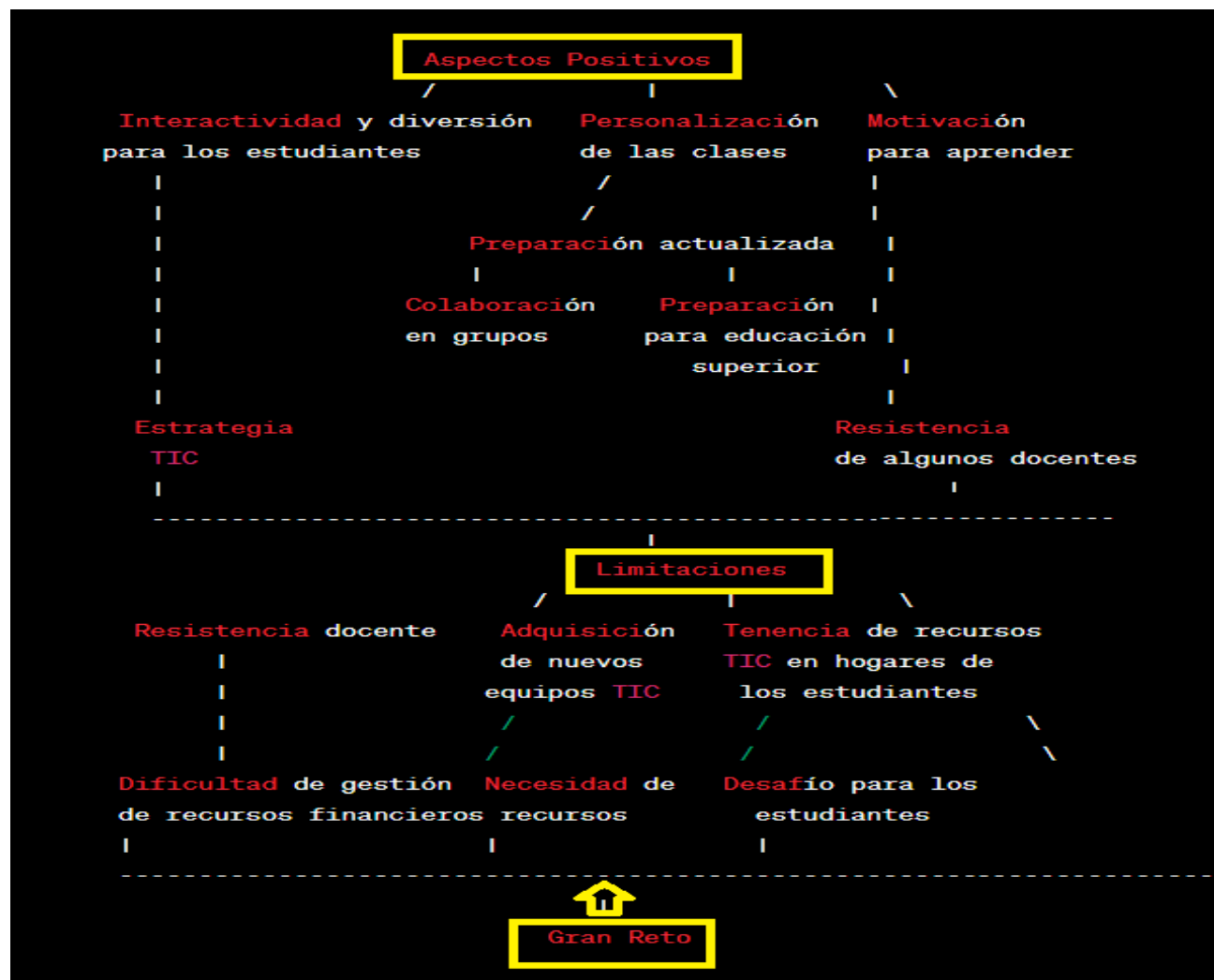
La figura 55 presenta los impactos de la estrategia: el 100 % del personal capacitado, el 95 % de docentes que integran TIC en su planificación curricular, y el uso extendido de plataformas como Moodle. Estos resultados se alinean con el modelo TPACK (Mishra & Koehler, 2006), que destaca la necesidad de integrar conocimientos tecnológicos, pedagógicos y de contenido para una enseñanza efectiva. Además, investigaciones como las de Area-Moreira et al. (2016) y Cabero-Almenara & Barroso-Osuna (2018) respaldan que la integración de TIC mejora la participación estudiantil y el rendimiento académico. No obstante, se identifican desafíos persistentes, como la rotación anual de docentes contratados, que exige capacitaciones desde cero y una estrategia de formación continua. Este reto refuerza la necesidad de consolidar una cultura institucional de innovación, adaptativa al avance tecnológico y sostenida por el liderazgo escolar.

En coherencia con los objetivos de la investigación y la hipótesis de acción, esta experiencia confirma que la sistematización de MINKA permite identificar prácticas replicables y sostenibles que fortalecen la gestión educativa en contextos rurales mediante el uso estratégico de TIC. La estrategia de capacitación docente no solo mejora la competencia digital del personal, sino que también consolida un entorno institucional propicio para la innovación pedagógica, la mejora continua y la equidad educativa.

¿Por favor comente aspectos positivos (Fortalezas), limitaciones, desafíos y lecciones aprendidas de esta estrategia?

**Figura 56**

*Códigos y citas que demuestran los aspectos positivos y limitaciones de la estrategia: Capacitación docente para integrar las TIC al currículo y dar sostenibilidad al uso de las TIC en la IE “MGP”.*



*Nota*, en este diagrama, los aspectos positivos se encuentran en la parte superior, y las limitaciones se encuentran en la parte inferior. Cada punto positivo o limitación se conecta con líneas para mostrar su relación con la estrategia Capacitación en TIC y otros elementos.

... ha permitido que todos nosotros creamos actividades más interactivas y divertidas para los estudiantes que aprenden jugando... las clases se hacen más personales... los estudiantes se encuentran más motivados para aprender..., nos permite que estemos

preparados en la actualidad y que nuestros alumnos no tengan problemas cuando vayan a las ciudades grandes a estudiar educación superior..., nos ha permitido trabajar en colaboración y en grupos... (Coordinadora Pedagógica de Letras, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

... a pesar de todo lo realizado, todavía existen algunos docentes que se resisten a utilizar las TIC en el desarrollo de sus sesiones..., ello se suma que es necesario que se adquieran nuevos equipos TIC... para eso se necesita nuevamente gestionar recursos financieros... otra dificultad es la tenencia de recursos TIC en sus domicilios de los estudiantes... este es un gran reto... (Coordinador Pedagógico de Ciencias, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

La figura 56 sintetiza los aspectos positivos y limitaciones de la estrategia de capacitación docente en TIC desarrollada en la I.E. Manuel Gonzales Prada. Entre las fortalezas, se destaca que esta práctica ha permitido diseñar clases más interactivas, personalizadas y motivadoras, fomentando el aprendizaje colaborativo y preparando a los estudiantes para entornos educativos urbanos y digitales. Esta apropiación tecnológica responde al enfoque sistémico (von Bertalanffy, 1968), al integrar componentes pedagógicos, tecnológicos y organizativos en un proceso de mejora continua. Asimismo, se alinea con la gestión educativa estratégica (Drucker, 1954), al planificar acciones formativas basadas en diagnóstico institucional y objetivos claros.

Así también, la figura también revela limitaciones significativas: resistencia al cambio por parte de algunos docentes, escasez de equipos TIC en la institución, falta de acceso tecnológico en los hogares de los estudiantes y necesidad de gestionar recursos financieros para sostener la estrategia. Estos desafíos confirman lo señalado por Fullan (2001), quien advierte que la innovación educativa requiere una cultura organizacional abierta al cambio y una gestión eficaz de los recursos. La participación activa del equipo directivo en la certificación y reconocimiento docente ha sido clave para motivar a la comunidad educativa, consolidando un enfoque colaborativo y sostenible. En coherencia con los objetivos de la investigación y la hipótesis de acción, esta experiencia confirma que la sistematización de MINKA permite identificar prácticas

replicables que fortalecen la integración de TIC en contextos rurales, promoviendo una cultura institucional orientada a la transformación pedagógica.

### **Análisis General y reflexión de la estrategia o subcategoría 1: TIC para la mejora de aprendizajes**

En esta investigación, al describir y sistematizar el desarrollo de cada uno de los componentes de la buena práctica MINKA en la I.E. “MGP” del Distrito de Asunción durante los años 2015-2019, se identificó que la subcategoría TIC para la mejora de aprendizajes está conformada por siete prácticas educativas: Integración de las TIC al currículo, uso del QR, evaluaciones continuas, pizarra interactiva económica, aplicativos informáticos para la toma de decisiones, sistema de consulta electrónico y capacitación docente en TIC para dar sostenibilidad a las demás prácticas. Esta subcategoría implementada desde el 2015, fue el primer componente de la Categoría general buena práctica MINKA y cumple con los criterios de FONDEP: intencionalidad, reflexión, creatividad, pertinencia, participación, impacto y sostenibilidad, lo que la consolida como considerar buena práctica educativa. En cuanto a sus resultados, cata una de sus componentes de la subcategoría ha contribuido a mejorar los procesos escolares y la gestión de la I.E, impactando positivamente en el aprendizaje de los estudiantes

Estos hallazgos reflejan que la IE “Manuel Gonzales Prada”, ha promovido desde la gestión institucional y pedagógica, el desarrollo de cada uno de los componentes de la subcategoría TIC para la mejora de aprendizajes, con la finalidad de incorporar las TIC en el currículo para mejorar el rendimiento académico. Esta iniciativa liderada por el equipo directivo y contó con la participación de toda la comunidad educativa, ha permitido aprovechar al máximo los recursos tecnológicos disponibles, asegurando que los estudiantes desarrollen habilidades digitales con responsabilidad y ética. Sin embargo, la implementación de esta subestrategia enfrentó dificultades



y retos, como la limitada disponibilidad de recursos tecnológicos y el cambio constante de docentes, aún todavía quedan retos en cuanto a la capacitación docente, el acceso a los recursos tecnológicos y la actualización constante ante el avance de la tecnología. Estos retos exigen un esfuerzo continuo para garantizar una implementación efectiva de las TIC y proporcionar a los estudiantes una educación integral que los prepare para desenvolverse con éxito en cualquier entorno actual y futuro.

La subcategoría TIC para la mejora de aprendizajes forma parte de la Buena Práctica MINKA y cumple con los criterios establecidos por FONDEP, lo que la valida como buena práctica efectiva que puede ser propuesta y replicada para mejorar la gestión educativa en instituciones educativas rurales de Cajamarca. Su impacto se alinea con la Teoría General de Sistemas de Ludwig Von Bertalanffy (1976), quien señala que las propiedades de un sistema no pueden entenderse de manera aislada, sino en función de sus propiedades, interacciones y relaciones comunes sin obviar a la organización como un sistema. Desde esta perspectiva, los siete componentes de la subcategoría TIC para la mejora de aprendizajes pueden considerarse subsistemas dentro de un sistema más amplio, como lo es MINKA, donde cada elemento contribuye al funcionamiento integral de la práctica educativa.

De acuerdo con Morin (2001), el conocimiento y los procesos educativos deben ser entendidos como sistemas interconectados y dinámicos, donde cada componente, como las prácticas TIC, no deben operar de manera aislada, sino que deben interactuar con otros elementos del sistema educativo, generando un impacto conjunto. En este sentido, la integración de las TIC en la I.E. “Manuel Gonzales Prada” no solo mejora el acceso a la información y el aprendizaje de los estudiantes, sino que también transforma la gestión educativa, promoviendo una interacción constante entre los actores educativos y los recursos disponibles. Este enfoque refleja el concepto

de Morin de que la educación debe ir más allá de la fragmentación del conocimiento, adoptando una visión holística que favorezca la adaptación continua y el aprendizaje colaborativo en un contexto complejo y en constante evolución.

Asimismo, la integración de las TIC en la educación impulsa la actualización docente y la innovación pedagógica. Melo Hernández (2018) concluye en su estudio doctoral que la integración de las TIC en el proceso educativo impulsa al docente a adoptar nuevas estrategias de enseñanza y desafía a los estudiantes a investigar y analizar las problemáticas sociales relacionadas con sus áreas de estudio. Además, las instituciones educativas deben estar atentas a las necesidades de la comunidad educativa, proporcionando recursos, infraestructura y conectividad adecuados para facilitar la formación con el apoyo de las TIC. Lo señalado tiene relación con la gestión educativa estratégica, Drucker (1981) plantea que la planificación y asignación eficiente de recursos son importantes para alcanzar los objetivos institucionales. En este sentido, la integración de las TIC en la I.E. "MGP" responde a una gestión estratégica basada en la planificación y optimización de recursos tecnológicos a través del **PEI** y sus planes operativos, como el **PAT**, **RI** y **PCI**, asegurando que la visión institucional se traduzca en acciones concretas para mejorar el aprendizaje y la enseñanza.

En este sentido, bajo lo expuesto anteriormente y al analizar los resultados podemos decir que, las TIC para la mejora de aprendizajes, es una subcategoría de la categoría general MINKA y este a la vez tiene sus componentes y que durante su desarrollo enfrentó problemas y desafíos, logrando superarlos. Esto reafirma la importancia de la integración de las TIC en una I.E. es crucial para fortalecer la enseñanza y aprendizaje. Desde una perspectiva de **gestión educativa estratégica**, la planificación y optimización de los **recursos TIC** resulta fundamental para alcanzar los objetivos institucionales y mejorar la calidad educativa en la I.E. "MGP". Una gestión eficiente

de estos recursos no solo permite superar dificultades operativas, sino que también garantiza la sostenibilidad de las innovaciones pedagógicas, asegurando su impacto positivo en el desarrollo de competencias digitales en estudiantes y docentes.

**Áreas de mejora en función a las limitaciones de la estrategia TIC para la mejora de aprendizajes:**

- De acuerdo con la Teoría General de Sistemas de Bertalanffy (1968) y el pensamiento complejo de Morin (2001), es esencial invertir en infraestructura tecnológica adecuada para garantizar que las TIC sean parte integral del sistema educativo. Esta inversión debe ir acompañada de programas de capacitación continua para docentes, fomentando una cultura de aceptación y adaptación a las nuevas tecnologías. Morin sostiene que el aprendizaje y la enseñanza deben ser procesos dinámicos que evolucionan con el contexto, por lo que es fundamental que los docentes sean parte activa en este proceso de transformación tecnológica y pedagógica.
- Siguiendo los principios de gestión educativa estratégica de Drucker (1981), es clave optimizar la planificación de las evaluaciones continuas mediante el uso de herramientas tecnológicas que permitan una mayor personalización de las evaluaciones, particularmente en el ámbito de la evaluación formativa y no sólo sumativa. Este enfoque ayuda a adaptar las evaluaciones a las necesidades individuales de los estudiantes, garantizando que se favorezca un aprendizaje activo y colaborativo. La personalización y el apoyo adicional a los docentes también son necesarios para reducir la carga de trabajo y asegurar la efectividad de la estrategia evaluativa en su conjunto.

**Subcategoría 2: Organización de aulas y espacios libres-naturales amigables-estratégicos para el aprendizaje.**

**¿Cuénteme en qué consiste la estrategia Organización de aulas y espacios libres-naturales amigables-estratégicos para el aprendizaje? ¿Cuál es su composición?**

**Figura 57**

*Componentes de la subcategoría aulas y espacios amigables para el aprendizaje.*



*Nota*, esta figura muestra los componentes relacionados con la práctica educativa: Aulas y espacios amigables para el aprendizaje.

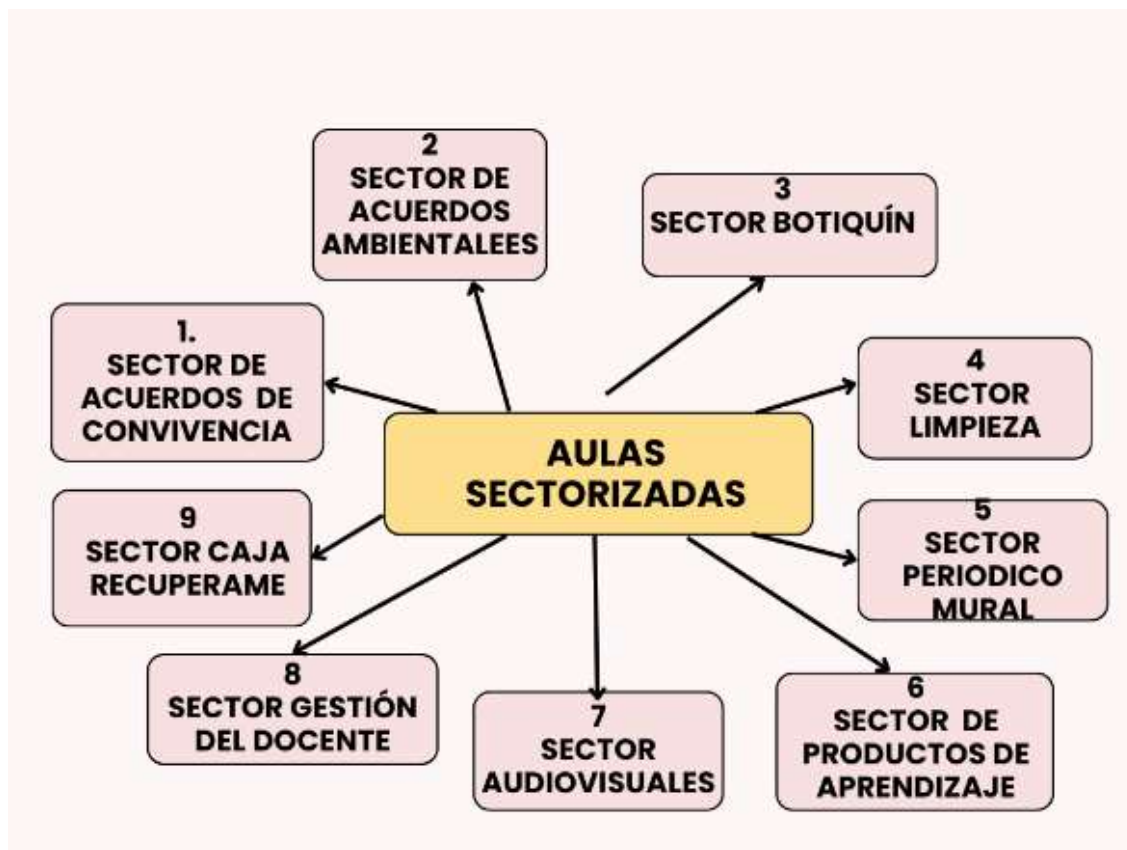
La figura 57, elaborada en función a las respuestas dadas por los informantes, representa de forma clara y concisa los componentes de la estrategia *Organización de aulas y espacios libres-naturales amigables-estratégicos para el aprendizaje*. Indica que esta estrategia se desarrolla a través de dos componentes: *Aulas amigables* y *Espacios libres y naturales*. Ello permite comprender que la propuesta estratégica busca mejorar el entorno educativo tanto dentro del aula como en espacios abiertos, promoviendo ambientes propicios para el aprendizaje activo, colaborativo y contextualizado.

a. Aulas y Espacios Amigables para el aprendizaje:

¿Describame en qué consisten las estrategias: aulas y espacios amigables para el aprendizaje, ¿quiénes y cómo participan?

Figura 58

*Códigos y citas que demuestran las aulas amigables para el aprendizaje.*



*Nota*, en este diagrama, encontramos los diferentes sectores organizados de un aula amigable para el aprendizaje. Todas tiene los sectores indicados, en cuanto a la ubicación de los sectores en algunas de ellas difieren.

... mi persona y los responsables de las diferentes áreas curriculares estuvimos a cargo de la implementación de **aulas diferenciadas y amigables**... esta estrategia se desarrolló a partir del año 2015; el aspecto más importante fue cada aula tenga un color diferenciado de acuerdo a cada área curricular, esto tomando en cuenta las orientaciones de la psicología del color; además se tuvo en cuenta la sectorización en cada una de las aulas, déjeme decirle que, tienen sectores como:

... **sector de Gestión del docente**. Es el espacio destinado y gestionado por el docente, consta de un escritorio, un espacio para su carpeta pedagógica, para las metas de

aprendizaje a lograr durante el año y que son monitoreadas permanentemente por los estudiantes y el docente.... este espacio es respetado por todos los que ingresan al aula...

... **sector de aprendizajes o productos;** que es un espacio destinado para la publicación de las evidencias de aprendizaje de los estudiantes, trabajados en equipos, estructurado por grado y sección.... cada sección respeta sus espacios destinados... las evidencias publicadas en este sector permanecen un determinado tiempo dependiendo de la unidad de aprendizaje, mientras se vuelvan a tener nuevas evidencias de aprendizaje.

... **sector de los acuerdos de convivencia,** allí se colocan los acuerdos de convivencia institucional y de aula, elaborados en consenso y democráticamente los que son evaluados constantemente por los docentes y estudiantes de cada grado y sección, que hacen uso del aula... y si ya se cumplieron son renovados de acuerdo a nuevos problemas detectados y que merecen ser abordados...

... el **sector de acuerdos ambientales,** destinado para gestionar los acuerdos ambientales elaborados por todos los que acceden al aula, en este espacio cada estudiante es encargado de traer una planta pequeña y mantenerla viva durante su permanencia en la I.E., dándoles el cuidado, protección, riego y sacarla al sol cada dos días, al mismo tiempo que se las riega... en vacaciones los estudiantes las llevan a sus domicilios para cuidarlas...

...el **Sector de limpieza;** destinado para poder ubicar el papel higiénico, el jabón líquido, la toalla, la escoba y el recogedor, este sector es gestionado por todos los estudiantes que ingresan al aula...

... los estudiantes y nosotros sabemos que un espacio limpio y organizado permite sentirnos bien, ello contribuye con el aprendizaje de nuestros estudiantes....

... el **Sector del botiquín;** en él se ubica el botiquín de aula, el cual es gestionado e implementado por los brigadistas de primeros auxilios y con el apoyo de todos los estudiantes que ingresan al aula...

... el Sector del periódico mural; se ubica el periódico mural que es gestionado por los estudiantes con el apoyo de los docentes de las diferentes áreas curriculares... se actualiza según las fechas cívicas - religiosas, comunales o ambientales.

... el sector de audiovisuales; allí encontramos: el proyector, parlantes o televisor que funcionan con internet o con la intranet....

... en cada aula tenemos un sector donde se ubica la caja recuperame...espacio en donde todo lo perdido dentro de la I.E. aparece... en este espacio se ubica una caja de cartón forrada y con un nombre recuperame, esta caja es gestionada por los brigadieres de aula, cada pertenencia que los estudiantes se olvidan en el colegio, aparece en esta caja, en el mismo día o al día siguiente... esta estrategia ha ayudado a practicar la honestidad...en muchas ocasiones hasta dinero que se le cayó o extravió a algún estudiante, fue encontrado en este espacio por los mismos estudiantes o por el auxiliar y devuelto a su dueño... mayormente el reconocimiento por un acto de honestidad lo hace el director con el auxiliar en formación o públicamente... sabemos que al sentirnos bien está contribuyendo a la mejora de los aprendizajes... (Docente de Ciencias Sociales, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

Lo señalado, se corrobora con la figura 59

### Figura 59

*Ambientación y sectorización del aula de Ciencias Sociales, para la mejora de los aprendizajes.*



*Nota, imagen extraída de los archivos de la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2018.*

Las figuras 58 y 59 evidencian la implementación de la estrategia *Aulas y espacios amigables para el aprendizaje* en la I.E. Manuel Gonzales Prada, desarrollada desde el año 2015 como parte del modelo MINKA. La figura 58 presenta un diagrama con los nueve sectores que estructuran cada aula: acuerdos de convivencia, acuerdos ambientales, botiquín, limpieza, periódico mural, productos de aprendizaje, audiovisuales, gestión del docente y caja “Recupérame”. La figura 59 complementa esta visión con registros fotográficos de aulas diferenciadas por área curricular (Comunicación, Ciencias Sociales, Matemática, Ciencia y Tecnología), donde se observa la participación activa de docentes y estudiantes en espacios organizados, funcionales y pedagógicamente significativos.

Desde el marco teórico, esta estrategia se articula con el enfoque sistémico (von Bertalanffy, 1968), al concebir cada sector como un subsistema que interactúa con el conjunto del entorno escolar, promoviendo una experiencia de aprendizaje integrada. La teoría ecológica del desarrollo humano (Bronfenbrenner, 1979) refuerza la importancia de los contextos físicos y sociales en el desarrollo de competencias, mientras que la teoría del entorno motivacional (Deci & Ryan, 1985) sustenta que un ambiente estructurado y emocionalmente seguro potencia la motivación y el bienestar estudiantil. La diferenciación cromática de las aulas, basada en la psicología del color, responde a principios de neuroeducación que favorecen la concentración y el estado emocional de los estudiantes.

La sectorización del aula permite la organización funcional del espacio, el desarrollo de valores como la honestidad (caja “Recupérame”), la responsabilidad ambiental (sector de plantas), la convivencia democrática (acuerdos de aula) y el trabajo colaborativo (productos de aprendizaje). Estas prácticas se vinculan con el socioconstructivismo (Vygotsky, 1978), al promover la construcción colectiva del conocimiento mediante la interacción social y el protagonismo estudiantil. Además, la incorporación de recursos audiovisuales y el periódico mural atiende a la diversidad de estilos de aprendizaje, en línea con el modelo experiencial de Kolb (1984).

Desde la gestión educativa, esta estrategia refleja una planificación estratégica (Drucker, 1954) orientada a optimizar el uso del espacio físico como recurso pedagógico. El liderazgo distribuido (Fullan, 2001) se evidencia en la participación activa de docentes, estudiantes y brigadistas en la gestión de los sectores, consolidando una cultura institucional colaborativa. La apropiación del aula como espacio compartido fortalece el sentido de pertenencia y el compromiso con el aprendizaje, lo que contribuye a una educación más inclusiva, organizada y significativa.



En coherencia con los objetivos de la investigación y la hipótesis de acción, esta experiencia confirma que la sistematización de MINKA permite identificar prácticas replicables y sostenibles que transforman el entorno escolar en un espacio pedagógico integral, donde el ambiente físico, emocional y social se articulan para potenciar el aprendizaje en contextos rurales.

## b. Espacios libres-naturales para el aprendizaje:

**¿Describame en qué consisten las estrategias: espacios libres y naturales para el aprendizaje, ¿quiénes y cómo participan?**

**Figura 60**

*Códigos y citas que demuestran los espacios libres y naturales para el aprendizaje.*



*Nota*, en este diagrama, encontramos la síntesis de la estrategia espacios libres y naturales para el aprendizaje, datos procesados en función a la entrevista a profundidad aplicada a la docente responsable del desarrollo de la estrategia.

... nace con el fin de que, no sólo el estudiante desarrolle sus actividades de aprendizaje dentro de cuatro paredes... se acondiciona, con el apoyo de todos los integrantes de la comunidad educativa, sobre todo con las familias... utilizamos todos los espacios disponibles en la I.E. como: las áreas verdes, patios, pasadizos, estructuras, etc. Lugares que hoy son espacios para el aprendizaje... los pasadizos se convirtieron en bibliotecas para la lectura... bibliotecas abiertas en donde los estudiantes disponen de los libros sin que nadie los controle y luego los regresen, esto fue un proceso largo, pero se logró hacer...

... la I.E. en un referente para que diferentes II.EE. JEC de la Región de Cajamarca, realicen pasantías en la institución educativa.... (Docente de Ciencia y Tecnología, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

Los extractos de la entrevista fueron contrastados con lo que se observa en la figura 61.

### Figura 61

*Figuras que demuestran espacios libres y naturales utilizados para el aprendizaje.*



*Nota, imagen extraída de los archivos de la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2018.*

Las figuras 60 y 61 evidencian la implementación de la estrategia *Espacios libres y naturales para el aprendizaje* en la I.E. Manuel Gonzales Prada, desarrollada desde el año 2015 como una propuesta innovadora que amplía el concepto tradicional de aula. La figura 59 sintetiza los componentes clave: origen de la estrategia, enfoque pedagógico, logros alcanzados y actores participantes. Se destaca la transformación de espacios disponibles (áreas verdes, patios, pasadizos) en entornos pedagógicos funcionales, con participación activa de docentes de Ciencia y Tecnología y de la comunidad educativa. La figura 61 complementa esta visión con evidencia fotográfica de estudiantes realizando actividades académicas en espacios abiertos, lo que refleja una cultura institucional basada en la confianza, la autonomía y el respeto.

Desde el marco teórico, esta estrategia se articula con la teoría sociocultural de Vygotsky (1978), al reconocer que el aprendizaje se construye en interacción con el entorno físico y social. La transformación de pasillos en bibliotecas abiertas y espacios naturales para la enseñanza promueve un aprendizaje más dinámico, autónomo y significativo. Asimismo, responde a la teoría de las inteligencias múltiples (Gardner, 1983), al incorporar elementos visuales, kinestésicos y auditivos que favorecen la diversidad de estilos de aprendizaje. La participación activa de la comunidad educativa en el acondicionamiento y mantenimiento de estos espacios refuerza el enfoque constructivista de Bruner (1966), que destaca la exploración y la colaboración como pilares del aprendizaje.

Desde la gestión educativa, esta práctica se alinea con el enfoque estratégico propuesto por Drucker (1954), al planificar y optimizar recursos físicos para mejorar la experiencia educativa. La adecuación de espacios abiertos para el estudio y la convivencia refleja una visión pedagógica centrada en el bienestar estudiantil, promoviendo un entorno que facilita la creatividad, la autonomía y el sentido de pertenencia. Además, el hecho de que otras instituciones educativas de

la región realicen pasantías en la I.E. MGP posiciona esta estrategia como una buena práctica replicable, en coherencia con los objetivos de la investigación y la hipótesis de acción.

En conjunto, *Espacios libres y naturales para el aprendizaje* no solo transforma la infraestructura escolar, sino que consolida una cultura de aprendizaje inclusiva, participativa y contextualizada, que prepara a los estudiantes para enfrentar los desafíos del siglo XXI desde una perspectiva integral.

**¿Por favor comente aspectos positivos (Fortalezas), limitaciones, desafíos y lecciones aprendidas de estas estrategias?**

**Figura 62**

*Códigos y citas que demuestran los aspectos positivos y limitaciones de la estrategia: aulas y espacios libres-naturales amigables-estratégicos para el aprendizaje.*



*Nota*, este diagrama representa una síntesis de los aspectos positivos y limitaciones de la estrategia "Aulas y Espacios Libres-Naturales Amigables-Estratégicos para el Aprendizaje". Los puntos mencionados son el resultado de una entrevista a profundidad con una docente de C y T y otros miembros de la comunidad educativa de la I.E. "MGP".

... logramos tener espacios acogedores, motivadores, agradables y estimulantes para los estudiantes y docentes... se logró tener 18 aulas sectorizadas... se involucró a los estudiantes, padres de familia y docentes en el proceso de sectorización de las aulas... se le permitió decidir en organizar y diseñar sus aulas... (Docente del área curricular de Ciencias Sociales (CC.SS), comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

... los espacios libres exteriores, permiten a los estudiantes explorar, investigar y aprender de manera activa y significativa... se sienten relajados y motivados...

... hay algunas dificultades en el desarrollo de ambas subestrategias... cuando se comparten las aulas, todavía se tiene que insistir en el respeto por los sectores destinados a cada sección... en referencia a los espacios externos para el aprendizaje... los estudiantes de primer grado se distraen con facilidad no pudiendo muchas veces ser una clase efectiva... (Docente de Ciencia y Tecnología, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

La figura 62 sintetiza los aspectos positivos y limitaciones de la estrategia *Aulas y espacios libres-naturales amigables-estratégicos para el aprendizaje*, implementada en la I.E. Manuel Gonzales Prada desde el año 2015. Entre las fortalezas, se destaca la creación de espacios acogedores, motivadores y estimulantes, tanto dentro como fuera del aula, que han transformado el entorno escolar en un escenario propicio para el aprendizaje activo. La sectorización de 18 aulas, con participación directa de estudiantes, docentes y familias, ha promovido la autonomía, la creatividad y el sentido de pertenencia. Asimismo, el uso de espacios exteriores (como patios, áreas verdes y pasadizos convertidos en bibliotecas abiertas) ha permitido a los estudiantes explorar, investigar y aprender de manera significativa, en un ambiente relajado y motivador.

Esta estrategia se articula con el socioconstructivismo de Vygotsky (1978), al fomentar la construcción colectiva del conocimiento mediante la interacción social y el protagonismo estudiantil. También se vincula con el aprendizaje experiencial (Kolb, 1984), al utilizar el entorno como recurso pedagógico que estimula la participación activa. La incorporación de elementos visuales, kinestésicos y naturales responde a la teoría de las inteligencias múltiples (Gardner, 1983), al atender la diversidad de estilos de aprendizaje. Además, la planificación y organización

de los espacios refleja una gestión educativa estratégica (Drucker, 1954), donde la optimización de recursos físicos y humanos se orienta a mejorar la calidad del aprendizaje.

No obstante, la figura también revela **limitaciones y desafíos**. En aulas compartidas, todavía persiste la dificultad de mantener el respeto por los sectores asignados a cada sección, lo que puede afectar la convivencia y la funcionalidad del espacio. En los espacios exteriores, se observa que estudiantes de primer grado se distraen con facilidad, lo que compromete la efectividad de las sesiones. Estos retos evidencian la necesidad de aplicar estrategias de gestión del aula y adaptación metodológica según el nivel de madurez de los estudiantes. Asimismo, se requiere consolidar una cultura institucional que valore y preserve los espacios educativos como entornos compartidos y pedagógicamente significativos.

En coherencia con los objetivos de la investigación y la hipótesis de acción, esta experiencia confirma que la sistematización de MINKA permite identificar prácticas sostenibles que transforman el entorno escolar en un espacio integral de aprendizaje. La estrategia *Aulas y espacios libres-naturales amigables* no solo mejora la infraestructura educativa, sino que fortalece la participación comunitaria, el desarrollo socioemocional y la formación de competencias para el siglo XXI.

### **Análisis General y reflexión de la estrategia o subcategoría 2: Organización de aulas y espacios libres-naturales amigables-estratégicos para el aprendizaje.**

Al describir y sistematizar el proceso de desarrollo de cada componente de la buena práctica MINKA en la I.E. “MGP” del Distrito de Asunción durante los años 2015-2019, se identificó que la subcategoría **Aulas y espacios amigables para el aprendizaje** desarrollada en la I.E., está compuesta por dos prácticas educativas: Aulas amigables, Espacios Libres y Naturales.

Se desarrolló a partir del año 2015 -2016, como parte de la categoría general la buena práctica MINKA, cumpliendo con los criterios establecidos por FONDEP: intencionalidad, reflexión, creatividad, pertinencia, participación, impacto y sostenibilidad. Por ello, se considera una buena práctica educativa.

La práctica **Aulas amigables de la I.E. "MGP"** representan un intento contemporáneo para adaptar y mejorar la experiencia educativa del estudiante. Sus características importantes incluyen: un **Enfoque centrado en el estudiante**: Priorizando el bienestar integral de los estudiantes, considerando aspectos psicológicos y emocionales en el proceso educativo. **Diseño del ambiente**: La sectorización de las aulas y el uso de la psicología del color para diferenciar áreas curriculares muestran una adaptación del entorno físico para mejorar la motivación y la concentración. **Integración de medios diversos**: La inclusión de recursos audiovisuales y el periódico mural respalda la diversidad de estilos de aprendizaje. **Promoción de la responsabilidad y la colaboración**: Involucrar a los estudiantes en la gestión de objetos perdidos fomenta la responsabilidad individual y refuerza el sentido de comunidad.

De manera similar, la práctica **Espacios libres-naturales para el aprendizaje**. Representa una ruptura con el modelo tradicional de aulas cerradas, buscando un aprendizaje más natural e integrado. Sus características importantes incluyen: **Reconocimiento del ambiente**: Se enfatiza el impacto del entorno físico y emocional en la experiencia de aprendizaje. **Aprovechamiento de espacios libres**: transformar pasillos en bibliotecas abiertas refleja una visión del aprendizaje como un proceso continuo y sin límites físicos. **Respeto por la diversidad**: la estrategia se línea con las inteligencias múltiples al reconocer que o todos los estudiantes aprenden de la misma manera. **Aprendizaje constructivista**: Se impulsa la participación activa de los estudiantes en su

proceso de aprendizaje, con el compromiso de la comunidad educativa colaborando en la transformación de los espacios.

Ambas prácticas muestran una fuerte orientación en el aprendizaje centrado en el estudiante, reconociendo la diversidad de estilos de aprendizaje y la influencia del ambiente educativo. Estas iniciativas responden a los desafíos actuales de la educación, adaptando y modernizando el proceso enseñanza y aprendizaje en el contexto actual.

A partir del análisis de los resultados obtenidos, se confirma hipótesis de acción: La implementación de MINKA, cuyo componente incluye las prácticas: **aulas y espacios amigables para el aprendizaje**, constituye una propuesta efectiva para mejorar la gestión educativa en instituciones educativas rurales de Cajamarca, fortaleciendo así los aprendizajes.

Estos resultados son respaldados por estudios sobre gestión educativa estratégica y buenas prácticas educativas, las cuales resaltan la importancia de un entorno de aprendizaje adaptativo. Según Pozner (citado en PEC, 2010), la gestión educativa estratégica implica una organización estructurada y transformadora que permite la organización de los espacios educativos en función a las necesidades de los estudiantes. La adaptabilidad en la organización del aula posibilita que los estudiantes se muevan libremente y trabajen juntos, promoviendo la comunicación y el intercambio de ideas. Esta perspectiva se alinea con el concepto de aprendizaje sociocultural propuesto por Vygotsky (1978), quien enfatiza la importancia del entorno social en el aprendizaje.

La diferenciación de los espacios según áreas curriculares y la utilización de la psicología del color para asignar colores específicos a cada área curricular responden a estrategias de diseño del entorno educativo, las cuales han sido destacadas por Muñoz Muñoz (2023), quien resalta que un ambiente estratégicamente diseñado favorece la comodidad, la motivación y el desarrollo



cognitivo de los estudiantes. Además, la incorporación de iniciativas como la caja "Recupérame" coincide con el principio socioconstructivista de Vygotsky (1978), quien enfatiza la construcción del conocimiento a través de la interacción social. Al involucrar a los estudiantes en la gestión de objetos perdidos, se fomenta la colaboración y el sentido de comunidad, elementos clave dentro del aprendizaje cooperativo.

Por otro lado, la estrategia de Espacios Libres y Naturales para el Aprendizaje se vincula con las teorías pedagógicas que resaltan la importancia del entorno físico en la experiencia educativa. Vygotsky (1978) argumenta que el contexto social y ambiental es determinante en la formación de los individuos. Asimismo, la transformación de pasillos en bibliotecas abiertas promueve la idea del aprendizaje continuo y contextualizado, tal como lo enfatizan Castro-Pérez y Morales-Ramírez (2015), quienes sostienen que el entorno físico influye en la interacción entre los estudiantes y en el desarrollo de sus habilidades cognitivas y socioemocionales. Este enfoque contribuye a una educación más dinámica, en la que el estudiante adquiere un rol activo en su proceso de aprendizaje.

En este sentido, la estrategia "Aulas y Espacios Libres-Naturales Amigables-Estratégicos para el Aprendizaje" busca transformar el entorno educativo en un espacio agradable y motivador, incentivando la participación activa de estudiantes, padres y docentes en el diseño y organización de las aulas. Esta propuesta se fundamenta en enfoques constructivistas y experienciales, que valoran la creación colaborativa del conocimiento y la interacción práctica con el entorno. No obstante, su implementación enfrenta ciertos desafíos como la dificultad de mantener la atención y efectividad de las clases al aire libre para estudiantes de primer grado, así como la necesidad de promover el respeto por los espacios compartidos. En este sentido, se vuelve fundamental aplicar

estrategias de gestión de aulas efectivas, que permitan equilibrar la flexibilidad del entorno con una estructura que garantice el aprendizaje óptimo.

Por último, desde la perspectiva de la Teoría General de Sistemas de Von Bertalanffy (1968) y la Teoría de la Complejidad de Morin (2001), la implementación de las estrategias Aulas y Espacios Libres-Naturales Amigables-Estratégicos para el Aprendizaje refleja cómo un sistema educativo no es solo la suma de sus partes, sino un todo interconectado y dinámico. Cada componente de los espacios amigables y naturales, como la sectorización de las aulas, la diferenciación de colores y el uso de espacios exteriores, interactúa y retroalimenta a otros elementos del sistema, lo que influye en el proceso de enseñanza-aprendizaje de manera impredecible. Tal como lo propone Morin, los entornos educativos deben ser comprendidos como sistemas complejos que evolucionan continuamente, adaptándose a las necesidades cambiantes de los estudiantes. Esta visión permite entender la transformación de los espacios de aprendizaje no solo como una adaptación física, sino como una estrategia integral que favorece la colaboración, el aprendizaje activo y la creación de un ambiente educativo inclusivo y dinámico.

### **Limitaciones, retos y áreas de mejora de la estrategia: Organización de aulas y espacios amigables para el aprendizaje.**

#### **Limitaciones y retos:**

La creación de aulas y espacios amigables para el aprendizaje en la I.E. “MGP” se vio limitada principalmente por la falta de recursos financieros y materiales, lo que obstaculizó la plena implementación de la estrategia. Este desafío coincide con la gestión educativa estratégica de Drucker (1954), quien señala que la planificación y optimización de los recursos son claves para garantizar el éxito de cualquier estrategia educativa. Además, la resistencia al cambio por parte de algunos miembros de la comunidad educativa, al enfrentarse a la modificación de los espacios tradicionales, representó un reto adicional. Esta resistencia

refleja las dificultades inherentes al cambio organizacional que Fullan (2001) aborda en su modelo de liderazgo distribuido, donde la transformación no es un proceso lineal, sino que depende de la colaboración y el compromiso de todos los actores educativos. Como lo resalta Vygotsky (1978), el entorno social y físico influye en el proceso de aprendizaje, y cualquier modificación en los espacios de aprendizaje debe ser comprendida y aceptada por todos los miembros de la comunidad para que se produzca un cambio efectivo.

### **Áreas de mejora:**

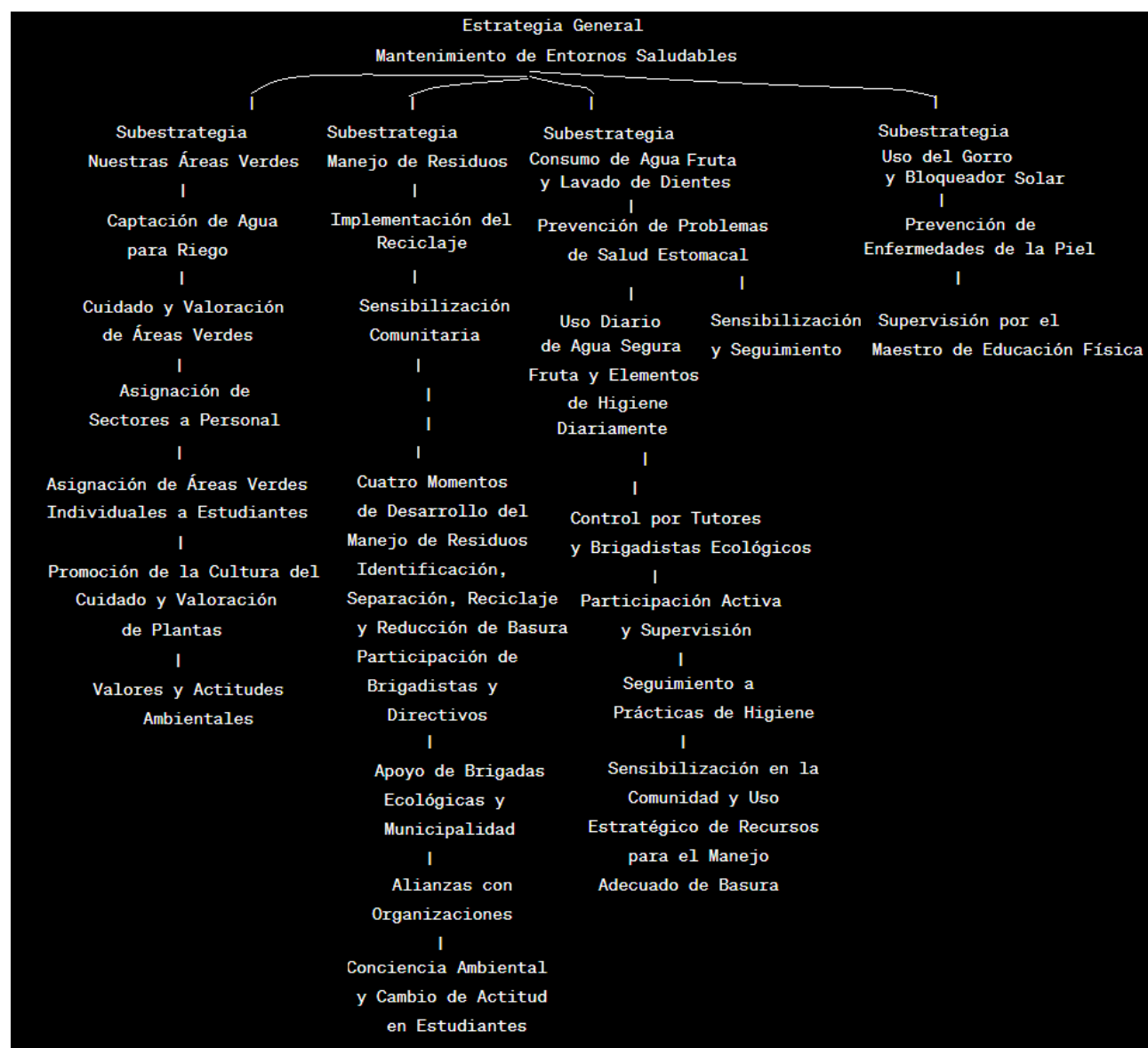
Para superar las limitaciones observadas, es crucial buscar financiamiento externo y formar alianzas estratégicas con entidades gubernamentales, ONGs y empresas privadas. Esta acción se alinea con las estrategias de gestión educativa planteadas por Drucker (1981), quien resalta la necesidad de crear socios estratégicos que contribuyan a la optimización de recursos para la mejora de las infraestructuras educativas. Además, es fundamental sensibilizar y promover la participación activa de la comunidad educativa, con el fin de fomentar una cultura de cambio y aceptación. Como sugiere Fullan (2001), el liderazgo distribuido y la participación colectiva son esenciales para que las reformas sean efectivas y sostenibles. Vygotsky (1978) también señala que el entorno social y comunitario juega un papel determinante en el éxito de los cambios educativos, por lo que un compromiso compartido será clave para asegurar que la implementación de estos cambios sea inclusiva y eficaz.

### Subcategoría 3. Mantengo mi entorno vivo y valoro mi salud: Entornos saludables

¿Cuéntame sobre la estrategia: mantengo mi entorno vivo y valoro mi salud: entornos saludables?:

**Figura 63**

*Códigos y citas que demuestran el desarrollo de la práctica educativa entornos saludables.*



*Nota*, este diagrama presenta la síntesis de la práctica educativa entornos saludables y de cómo se relacionan las diferentes subestrategias que la componen.

**Figura 64**

*Códigos y citas que demuestran el desarrollo de la estrategia Mantengo mi entorno vivo y valoro mi salud: entornos saludables.*



*Nota*, en esta figura se muestra la síntesis de la descripción de la práctica educativa entornos saludables y sus componentes, de acuerdo con lo señalado por los entrevistados.

....consiste en sensibilizar a la comunidad educativa y autoridades de la localidad para cuidar el medio ambiente; partiendo del cuidado y protección de las áreas verdes de la I.E., en donde cada estudiante tiene su planta verde, la cuida y la protege, para lo cual un día a la semana en un tiempo máximo de 05 minutos riegan y verifican que su plantita esté viva... para esta estrategia se buscó alianzas estratégicas con la Municipalidad Distrital de Asunción y Magdalena para el apoyo técnico y provisión de plantas....

...es una estrategia que nace algunos años antes del 2015, pero sólo con una sola subestrategia, en el año 2015 se fortalece, cuando llega el nuevo director de la I.E., con las siguientes subestrategias, **Nuestras áreas verdes... Manejo de residuos sólidos... Consumo de agua segura, fruta y lavado de dientes... el uso del gorro y bloqueador...** (Docente Ciencia y Tecnología, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

**Figura 65**

*Componentes de la subcategoría Entornos Saludables.*



*Nota,* esta figura muestra los componentes relacionados con la práctica educativa: Entornos saludables.

La estrategia *Mantengo mi entorno vivo y valoro mi salud: entornos saludables*, evidenciada en las figuras 63, 64 y 65, se sintetiza la estrategia y a la vez indica que, promueve el bienestar estudiantil y el compromiso ambiental desde la práctica cotidiana. Se implementan subestrategias como manejo de residuos sólidos, consumo de agua segura y fruta, espacios de vida, cuidado de áreas verdes, lavado de manos y dientes y me protejo e la irradiación solar. Estas acciones, realizadas por estudiantes y docentes, se articulan en un entorno escolar vivo y formativo.

Desde el enfoque socioconstructivista (Vygotsky, 1978), el aprendizaje se potencia en la interacción con el entorno físico y social. La propuesta también se alinea con la innovación educativa contextualizada (FONDEP, 2020), al transformar prácticas pedagógicas con pertinencia local y participación comunitaria. En términos de gestión estratégica, responde a modelos

colaborativos de mejora continua (Pozner, citado en PEC, 2010; Leithwood, 2009), consolidando una cultura institucional basada en el bienestar integral, a través del cuidado del medio ambiente y de la salud.

a. **Nuestras áreas verdes:**

**¿Cuéntame sobre la estrategia: “Nuestras áreas verdes” en la I.E.?**

**Figura 66**

*Figura en donde se evidencia la práctica yo cuido mi planta, experiencia desarrollada en la I.E. “MGP” de Asunción Cajamarca.*



*Nota, imagen extraída de los archivos de la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2016.*

...referente a la estrategia **Nuestras áreas verdes...** primero se hizo la captación de agua en un lugar cercano a la I.E. llamado la “Zarza”, desde donde se tuvo que hacer las conexiones a los diferentes espacios destinados para áreas verdes... una vez que se tuvo instalado el agua en todos los espacios estratégicos... a todos los trabajadores se nos asignó

y responsabilizó de un sector de la I.E.... es así que, cada trabajador: el auxiliar, los docentes, los trabajadores de servicio, la secretaria, los vigilantes, el director... son responsables de un sector verde en la I.E. con la finalidad de sembrarlo regarlo, cuidarlo, y sobre todo mantenerlo limpio y verde... a la vez cada uno traerían al inicio del año una planta que tenía que ubicarla en un espacio en el que más frecuentaba y cuyo objetivo era también mantenerla viva... esto era un claro ejemplo para los estudiantes que tenían que hacer lo mismo... esta actividad era reconocida y valorada por la comunidad educativa en general... esta subestrategia estaba a cargo de la responsable de medio ambiente de la I.E. que era mi persona, en coordinación con tutoría y dirección de la I.E.... (Docente de Ciencia y Tecnología, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

Lo señalado en la entrevista, se contrasta con evidencias que se encuentran en la Figura 66.

La estrategia *Nuestras áreas verdes*, evidenciada en la figura 66, constituye una subestrategia relevante dentro del modelo MINKA, orientada al fortalecimiento del vínculo entre la comunidad educativa y el entorno natural. Implementada desde el año 2016 en la I.E. Manuel Gonzales Prada, esta práctica inició con la captación de agua desde la zona denominada La Zarza, permitiendo acondicionar diversos espacios verdes estratégicos dentro de la institución. Posteriormente, cada trabajador de la escuela (incluyendo docentes, auxiliares, personal de limpieza, secretaria, vigilantes y el propio director) asumió la responsabilidad de cuidar, mantener y embellecer un sector verde, promoviendo una cultura de corresponsabilidad y ejemplo para los estudiantes, quienes replicaron la práctica trayendo sus propias plantas y comprometiéndose con su cuidado.

Esta estrategia se articula con el enfoque de educación ambiental basado en la experiencia directa (Chawla, 1999), al promover una relación activa y significativa con la naturaleza como medio para desarrollar conciencia ecológica. Asimismo, responde a la teoría socioconstructivista (Vygotsky, 1978), al generar aprendizajes mediante la interacción social y la participación colaborativa en el cuidado del entorno. La asignación de espacios y plantas a cada miembro de la



comunidad escolar potencia el sentido de pertenencia, el compromiso afectivo y la formación en valores como el respeto, la perseverancia y la responsabilidad.

Desde la perspectiva de gestión educativa, esta práctica refleja los principios de una gestión estratégica (Drucker, 1954), al planificar y distribuir funciones que consolidan una cultura institucional sostenible. El liderazgo transformacional, evidenciado en la organización y coordinación de la estrategia por parte del equipo directivo en conjunto con la docente responsable del área de medio ambiente, favorece la apropiación del proyecto y genera un impacto positivo a nivel organizativo. La figura 66 lo ilustra mediante una fotografía de estudiantes y personal de la institución posando con sus plantas, lo que refuerza visualmente la práctica *Yo cuido mi planta*, como expresión simbólica de la relación ética y emocional con el entorno escolar.

En coherencia con los objetivos de la investigación y la hipótesis de acción, esta experiencia confirma que la sistematización de MINKA permite identificar prácticas contextualizadas y replicables que transforman la gestión del espacio escolar en una herramienta formativa integral. *Nuestras áreas verdes* no solo contribuye a la mejora ambiental, sino que también fortalece el aprendizaje activo, el liderazgo compartido y el compromiso comunitario en contextos rurales.

**b. Manejo adecuado de residuos sólidos:**

**¿Cuéntame sobre la estrategia: “Manejo adecuado de residuos sólidos” en la I.E.?**

**Figura 67**

*Manejo de residuos sólidos en la I.E. “MGP” de Asunción Cajamarca.*



*Nota, imágenes extraídas de los archivos de la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2016.*

**Figura 68**

*Figuras que demuestran el manejo de reciclaje en la I.E. “MGP” de Asunción Cajamarca.*



*Nota, imágenes extraídas de los archivos de la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2016.*

... otra subestrategia es el **manejo de residuos sólidos**, ... surge debido a la falta de una adecuada disposición y reutilización de los residuos, estos se suelen dejar en recipientes para que los municipios los recojan o se arrojan en cualquier lugar, causando problemas de infección y contaminación... por lo que se decidió implementar el reciclaje como una alternativa y así promover la reutilización de materiales. La participación activa y voluntaria de la comunidad educativa fue importante para crear una cultura ambiental con el lema "todos deseamos vivir en una comunidad limpia y sana"....

... se logró contribuir al desarrollo de la conciencia ambiental de los estudiantes y docentes de la I.E.... cambiando de actitud hacia el cuidado y conservación del entorno natural...

... el gran reto era reducir la cantidad de basura que se genera... se logró cambiar algunos hábitos y actitudes... así tener una I.E. limpia y sana... hasta antes del desarrollo de esta estrategia los alumnos compraban productos, consumían y tiraban los desechos en cualquier lugar... se tuvo que dar a conocer a la comunidad educativa en general la importancia del manejo de residuos sólidos, de tal manera que todos nos comprometamos con ello...

... esta estrategia se desarrolló en 04 momentos: primer momento se desarrolló en la I.E.... estudiantes, docentes y directivos, evidenciamos el manejo inadecuado de residuos sólidos, al visitar, en aulas, patios, pasadizos, plataformas deportivas, quioscos, comedor, sobre todo cuando se realizaban algunas actividades deportivas, festividades... apreciamos que se arrojaban en cualquier lugar y mucho menos se los separaba lo orgánico e inorgánico.... era ya un gran problema...

... frente a ello en un segundo momento, se sensibilizó a la comunidad educativa, para separar residuos sólidos orgánicos e inorgánicos...

... luego en un tercer momento, se hizo la separación por parte de los estudiantes, en materiales reciclables: papel, maderas, latas, cartón, etc. que podían ser reusados. Los no reciclables que iba al basurero de la municipalidad distrital, este proceso fue liderado por las áreas curriculares de Ciencia y Tecnología y Educación para el trabajo apoyados, por los brigadistas ecológicos y por los directivos de la I.E...

... y por último en un cuarto momento, se aplicó la ley de las 3R: Reducir... se orientó a los estudiantes para comprar sólo lo necesario, se orientó para reducir el uso de bolsas plásticas... uso las hojas de papel bond por ambos lados... también se promovió el reusar .. se hacían productos o manualidades... también se recicla elaborando nuevos productos... evitando quemar el plástico...

...nos apoyaron las brigadas ecológicas quienes realizan tres campañas anuales de sensibilización a la comunidad educativa sobre el cambio de actitud y recojo de residuos en la I.E. y en lugares estratégicos de la localidad... se logró implementar el consumo de alimentos saludables en kioscos y también logramos compromisos con la Municipalidad Distrital de Asunción para la dotación de materiales para las campañas de limpieza y para las charlas a estudiantes y docentes.... (Docente Ciencia y Tecnología, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

Estas afirmaciones se evidencian en las figuras 67 y 68

La estrategia *Manejo adecuado de residuos sólidos*, desarrollada desde 2016 y evidenciada en las figuras 67 y 68, constituye una experiencia institucional transformadora que promueve conciencia ambiental, corresponsabilidad y mejora del entorno escolar en el marco del modelo MINKA. Frente al desecho indiscriminado de residuos, se implementó un proceso estructurado en cuatro momentos: diagnóstico, sensibilización, clasificación y aplicación de las 3R (Reducir, Reusar, Reciclar), articulando acciones pedagógicas, comunitarias y ambientales.

Desde el enfoque sistémico (von Bertalanffy, 1968), el cambio de hábitos individuales repercute en el funcionamiento global de la institución. Su planificación responde a una gestión educativa estratégica (Drucker, 1954), mientras que el aprendizaje experiencial (Chawla, 1999) se potencia mediante acciones reales que involucran pensamiento crítico y acción transformadora. En coherencia con el liderazgo transformacional (Bass & Riggio, 2006), la participación activa de estudiantes, docentes, brigadas ecológicas y el apoyo municipal permitió consolidar una cultura ambiental compartida.

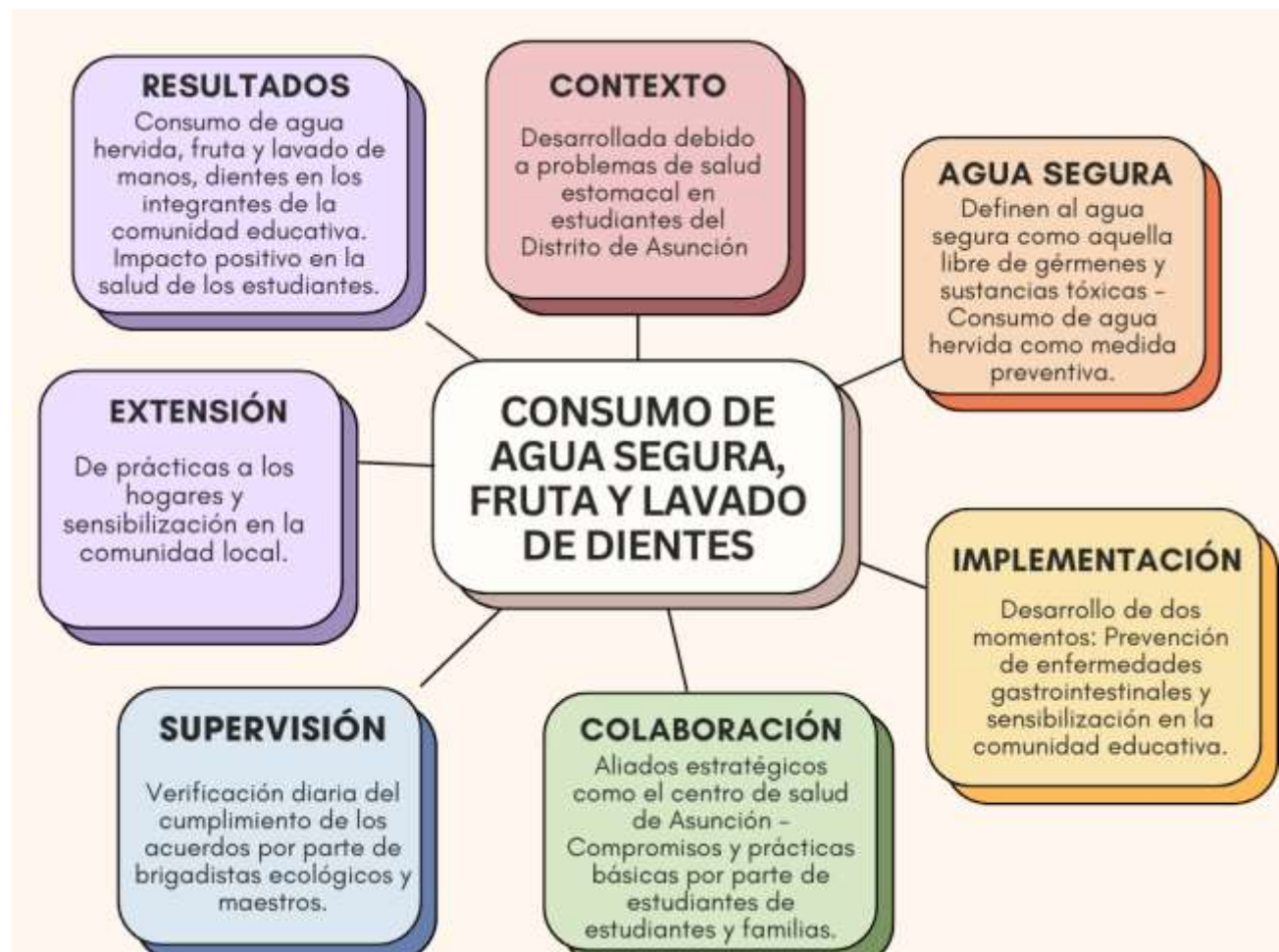
Las subestrategias complementarias revelan que esta propuesta trasciende la gestión del desecho, fomentando comportamientos éticos y sostenibles. En línea con el enfoque de innovación educativa territorial (FONDEP, s.f.), esta estrategia es contextualizada, replicable y coherente con los objetivos e hipótesis del proyecto MINKA, fortaleciendo valores ciudadanos y aprendizajes vivenciales hacia una ciudadanía ambientalmente responsable.

c. Consumo de agua segura, fruta y lavado de dientes

¿Cuéntame sobre la estrategia “Consumo de agua segura, fruta y lavado de dientes” en la I.E.?

Figura 69

Códigos y citas que demuestran el desarrollo de la estrategia consumo de agua segura, fruta y lavado de dientes.



Nota, imágenes extraídas de los archivos de la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2016.



### Figura 70

*Evidencia la buena práctica consumo de agua segura y fruta, proyección a la comunidad asuncionera a enseñar y sensibilizar a consumir agua segura y a lavarse las manos correctamente por estudiantes de la I.E. “MGP” DEL Distrito de Asunción.*



*Nota, imágenes extraídas de los archivos de la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2016.*

### Figura 71

*Figuras que demuestran el desarrollo de la buena práctica de lavado de dientes de los estudiantes de la I.E. “MGP” del Distrito de Asunción – Cajamarca.*



*Nota, imágenes extraídas de los archivos de la I.E. Manuel Gonzales Prada, año 2017, que reflejan la enseñanza correcta de lavado de dientes por especialistas de salud.*

... la subestrategia, consumo de agua segura, fruta y lavado de dientes.... se desarrolló por el elevado porcentaje de estudiantes con problemas de salud estomacal detectados por el centro de salud del Distrito de Asunción... además frente al consumo de agua entubada por estudiantes provenientes de las diferentes comunidades del Distrito...se decidió que todos los estudiantes consuman agua segura.... Esta estrategia es desarrollada por mi persona, con apoyo de tutores, el docente Luis Barrenechea, en coordinación con los brigadistas ecológicos y la dirección de la I.E...

... entendiendo que, agua segura es aquella que por su condición y tratamiento no contiene gérmenes ni sustancias tóxicas que puedan afectar la salud de todos los integrantes de la comunidad educativa... para nosotros es el agua hervida...

... esta estrategia se desarrolló en diferentes momentos: en un primer momento, para evitar que los estudiantes se enfermen por el consumo de agua entubada... se optó por buscar diversas alternativas prácticas preventivas... teníamos estudiantes que continuamente solicitaban permiso de la I.E. por problemas de salud... siendo el problema gastrointestinal es más común como: diarreas... también se detectó que los estudiantes no se lavaban las manos correctamente antes de consumir sus alimentos....

... luego en un segundo momento... acudimos a nuestros aliados estratégicos como el Centro de salud de Asunción para sensibilizar a todos los integrantes de la comunidad educativa... llegamos a compromisos de prácticas básicas por parte de los estudiantes y familias.... cada estudiante tenía que llevar a la IE, agua hervida en un depósito limpio y una fruta cualquiera, su pasta dental, cepillo de dientes y su bloqueador... todos los días, para la cual los maestros de ciencia y tecnología en coordinación con mi persona y el docente Luis Barrenechea..., nos comprometimos con el apoyo de los tutores manejar estratégicamente, a través de los brigadistas ecológicos y policías ecológicos de la institución educativa; quienes al ingreso de la institución hacían la verificación del cumplimiento de dicho acuerdo, caso contrario comunicaban inmediatamente a la maestra encargada, el auxiliar o al tutor... en el caso del bloqueador solar, al maestro de educación física Luis Barrenechea.. nos comunicamos inmediatamente con el padre de familia, quien se comprometió a desarrollar una actividad laboral dentro de la I.E. en caso sus hijos no cumplan con los acuerdos...

... se logró que todos los integrantes de la comunidad educativa consumamos agua hervida y una fruta, a la vez el lavado de manos... se hacía todos los días...

...prácticas con el paso del tiempo y de manera estratégica fueron llevadas fuera de la I.E. a sus domicilios y sus familias; pero allí no quedó, sino que los estudiantes en puntos estratégicos de la localidad de Asunción hicieron sesiones demostrativas de lavado de manos correctamente y sensibilizaron sobre el consumo de agua hervida... esto repercutió positivamente en la salud de nuestros estudiantes... (Docente Ciencia y Tecnología, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

El extracto de la entrevista se corrobora con las evidencias en las figuras 70 y 71

... como se contaba con kaliwarma, los estudiantes consumían su almuerzo en la I.E., por lo que no se lavan los dientes, y en el compromiso de los padres se acordó que sus hijos traigan su cepillo para que después de almuerzo se pudiesen lavar; el control estuvo a cargo

de los tutores y del auxiliar con apoyo de mi persona... se coordinó con el centro de salud de la localidad para que se explique de manera práctica el lavado de dientes... (Docente del área curricular de Ciencia y Tecnología (C y T), comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

El extracto de la entrevista se puede evidenciar en la figura 71

Las figuras 69, 70 y 71 evidencian una práctica institucional centrada en la formación de hábitos saludables, implementada desde 2016 en la I.E. Manuel Gonzales Prada como parte del modelo MINKA. Esta subestrategia surge frente a un problema recurrente de salud gastrointestinal detectado en estudiantes del distrito de Asunción, vinculado al consumo de agua entubada no tratada, higiene deficiente y falta de hábitos alimentarios adecuados.

La estrategia se desarrolló en **dos momentos complementarios**: 1. **Prevención** dentro de la I.E., implementando acuerdos de compromiso diarios que incluyeron el consumo de agua hervida, fruta, lavado de manos, uso de bloqueador solar y lavado de dientes posterior al almuerzo. 2. **Sensibilización comunitaria**, con el apoyo del centro de salud local, extendiendo prácticas saludables a los hogares y realizando demostraciones públicas por parte de los estudiantes en espacios estratégicos del distrito.

Esta experiencia se articula con la **gestión educativa estratégica** (Drucker, 1954), al definir objetivos claros vinculados a la salud escolar, asignar roles colaborativos a docentes, tutores, brigadistas ecológicos y directivos, y fomentar el liderazgo participativo. Este liderazgo transformacional movilizó a toda la comunidad educativa hacia una cultura institucional centrada en el bienestar integral.

Asimismo, se sustenta en la **educación ambiental experiencial** (Chawla, 1999), al promover un aprendizaje activo que vincula el conocimiento con la acción cotidiana. Los estudiantes no solo aprendieron sobre agua segura y hábitos de higiene, sino que se convirtieron en agentes promotores del cambio al realizar sesiones públicas demostrativas. Este proceso reforzó



la apropiación de las prácticas, favoreciendo la conciencia crítica sobre el autocuidado y el compromiso con la salud individual y colectiva.

Las figuras 70 y 71 ilustran el impacto tangible de estas prácticas: estudiantes capacitados en técnicas de lavado de manos y dientes, espacios acondicionados como rincones de aseo y articulación efectiva con aliados externos (como el centro de salud local) para reforzar la parte técnica del aprendizaje. El control diario liderado por brigadistas y tutores fortaleció la implementación sistemática y la sostenibilidad de la estrategia.

#### d. Uso del gorro y bloqueador

##### ¿Cuéntame sobre la estrategia “Uso del gorro y bloqueador” en la I.E.?

#### Figura 72

*Desarrollo de la experiencia uso del bloqueador y gorra de los estudiantes de la I.E. “MGP” de Asunción – Cajamarca.*



*Nota, imagen extraída de los archivos de la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2017 y que evidencian el uso de gorro y bloqueador.*

... el **uso del gorro y bloqueador**... estaba a cargo del maestro del área curricular de Educación Física... práctica que se hizo un hábito en los estudiantes, previniendo con ello enfermedades en la piel por la irradiación solar... (Docente del área curricular de Ciencia y Tecnología (C y T), comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

Lo señalado en la entrevista se puede evidenciar en la figura 72

La figura 72 evidencia la implementación de la estrategia *Uso del gorro y bloqueador* en la I.E. Manuel Gonzales Prada como parte de la subestrategia de promoción de la salud en espacios abiertos. Esta práctica surge ante la necesidad de prevenir enfermedades cutáneas relacionadas con la exposición solar excesiva durante las actividades escolares al aire libre. A cargo del docente del área de Educación Física y en coordinación con el área de Ciencia y Tecnología, esta medida se fue consolidando como un hábito en los estudiantes, como lo señala el testimonio: “práctica que se hizo un hábito en los estudiantes, previniendo con ello enfermedades en la piel por la irradiación solar”. La estrategia se articula con la **educación para el desarrollo sostenible** planteada por la UNESCO (2014), al integrar dimensiones sociales (bienestar estudiantil), ambientales (protección frente a la radiación solar) y educativas (formación de hábitos preventivos). Su aplicación refleja un enfoque escolar integral en el que la salud, la prevención y el autocuidado son parte de la cultura institucional.

En términos de **gestión educativa**, esta experiencia responde a un modelo participativo, donde el liderazgo no es exclusivo del docente promotor, sino que se distribuye entre tutores, brigadistas ecológicos y el equipo directivo, generando corresponsabilidad en la vigilancia del cumplimiento. En línea con **Drucker (1954)**, esta estructura evidencia una planificación orientada al bienestar estudiantil, articulando recursos humanos y normativos para consolidar prácticas sostenibles y replicables. Además, esta estrategia se sostiene en el enfoque de **aprendizaje experiencial** (Chawla, 1999), al promover que los estudiantes incorporen el uso del bloqueador y el gorro en su rutina diaria mediante acciones concretas, comprendiendo el vínculo entre la prevención y su bienestar personal. La formación de hábitos saludables refuerza el autocuidado

como competencia esencial del siglo XXI y sugiere una extensión potencial hacia los hogares y comunidades, tal como ocurre con otras estrategias de salud escolar dentro del modelo MINKA.

Esta práctica confirma que la sistematización permite identificar estrategias sostenibles que fortalecen la salud escolar desde un enfoque contextualizado y participativo. El *Uso del gorro y bloqueador* no solo previene enfermedades, sino que consolida una cultura educativa centrada en la salud, el cuidado mutuo y la acción preventiva colectiva.

**¿Por favor comente aspectos positivos (Fortalezas), limitaciones, desafíos y lecciones aprendidas de estas estrategias?**

**Figura 73**

*Códigos y citas que demuestran los aspectos positivos, limitaciones y retos de la práctica educativa Mi entorno saludable.*



*Nota, la figura muestra una síntesis de los aspectos claves de la práctica educativa entornos saludables, respecto a los aspectos positivos y limitaciones, de lo que respondió la entrevistada a cargo.*

## Figura 74

*Evidencia del reconocimiento de logros ambientales por la UGEL Cajamarca y Municipalidad Distrital de Asunción a la I.E. “MGP” durante los años 2015 – 2019.*



*Nota, imágenes extraídas de los archivos de la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2017.*

... al inicio, se tuvo inconvenientes de higiene con el recipiente que mayormente era una botella descartable plástico... luego gran parte de las familias adquirieron un toma todo... además algunos estudiantes por el control que se hacía en el ingreso al colegio y por falta de hábito... detectamos que, algunos estudiantes, trataron de mentir señalando que el agua que traían era hervida, llenado muchas veces con agua del caño y sin hervir... se corrigió luego de evaluar y reflexionar con todos los estudiantes y padres de familia, acordándose que en adelante sus hijos llevarían al colegio, agua hervida de alguna “hierba”: yerba luisa, cedrón, manzanilla u otra que tenían en casa....

.. por falta de hábito en las familias se sigue teniendo problemas con el lavado de dientes, sobre todo en los estudiantes de primer grado... para lo cual se sigue coordinando y haciendo trabajo conjunto con el centro de salud... el personal de salud realiza sesiones demostrativas y prácticas...

...en sus inicios se carecía de jabón líquido... más adelante... el jabón líquido ya fue producido por los mismos estudiantes en la I.E...

...con el paso del tiempo todos los estudiantes traían su pasta dental y cepillo, haciendo su aseo cotidiano; trajeron su agua hervida y fruta para consumir en la I.E.... también trajeron gorra y bloqueador bajo el lema “me protejo de la irradiación solar”, lo que se convirtieron en un hábito, ya que no era necesario que se realice un control y que luego todos los docentes, administrativos y personal auxiliar y de limpieza hicieron lo mismo.... Esta práctica se institucionalizó... quiero aclarar que todas estas prácticas se desarrollaron bajo el establecimiento de acuerdos de convivencia de padres de familia y la Institución, bajo la conducción del director de la I.E...

... estas prácticas hicieron que la ONG Water For People (Agua para todos o agua para la gente), uno de sus máximos representantes de los Estados Unidos visite nuestra I.E., para felicitar por tan significativo trabajo... nos construyeron lavatorios para el lavado de manos

y dientes y también felicitaron por haber sensibilizando a toda la comunidad educativa sobre el cuidado del agua y su consumo seguro...

... las prácticas señaladas han permitido que la I.E. obtenga el reconocimiento de logros ambientales, por parte de la UGEL Cajamarca y la Municipalidad Distrital de Asunción, con la bandera verde, esto durante los años 2015, 2016, 2017, 2018 y 2019... (Docente de Ciencia y Tecnología, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

Lo señalado en la entrevista se puede evidenciar en la figura 74

La estrategia *Mi entorno saludable*, implementada en la I.E. Manuel Gonzales Prada, agrupa diversas prácticas articuladas: consumo de agua hervida, fruta diaria, lavado de dientes, uso de gorro y bloqueador solar, producción de jabón líquido y sensibilización comunitaria. Estas acciones surgieron como respuesta a problemas de salud recurrentes en estudiantes del distrito de Asunción, y se consolidaron mediante acuerdos de convivencia entre la escuela y las familias, liderados por el equipo directivo institucional.

La figura 73 resume las fortalezas, limitaciones, desafíos y lecciones aprendidas de la estrategia; mientras que la figura 74 complementa con evidencia fotográfica que muestra prácticas cotidianas sostenidas por estudiantes, docentes y aliados, en especial el personal del centro de salud local. Entre las fortalezas destaca la institucionalización de hábitos saludables, la apropiación progresiva de las prácticas por parte de toda la comunidad educativa, y el reconocimiento externo por parte de Water For People, UGEL Cajamarca y la Municipalidad Distrital de Asunción, con la obtención continua de la bandera verde ambiental (2015–2019).

Las limitaciones incluyeron el uso inicial de recipientes inadecuados, dificultades con el lavado dental en estudiantes de primer grado, y evasión de compromisos por falta de hábito en algunas familias. Estos retos fueron abordados mediante reflexión grupal, coordinación interinstitucional y acompañamiento formativo constante.

Esta experiencia se articula teóricamente con la gestión educativa estratégica (Drucker, 1954; Pérez & Gutiérrez, 2022), el liderazgo transformacional (Pozner, 2010), el aprendizaje ambiental experiencial (Chawla, 1999), y la innovación educativa contextualizada (FONDEP, 2020). En conjunto, la estrategia demuestra que la sistematización del modelo MINKA permite identificar buenas prácticas sostenibles que ayuden fortalecer la salud escolar, los aprendizajes vivenciales y el compromiso institucional en contextos rurales.

### **Análisis General y reflexión de la estrategia o subcategoría 3: Entornos saludables.**

Al describir y sistematizar el desarrollo de cada componente de la buena práctica MINKA, en la I.E. “MGP” del Distrito de Asunción durante los años 2015-2019, se identificó que la subcategoría **Entornos saludables** está compuesta por seis prácticas educativas: nuestras áreas verdes, manejo de residuos sólidos, consumo de agua segura y fruta, espacios de vida, lavado de manos y dientes, y me protejo de la irradiación solar. Esta subcategoría, implementada desde el año 2015, forma parte de la categoría general de la buena práctica MINKA y cumple con los criterios establecidos por FONDEP: intencionalidad, reflexión, creatividad, pertinencia, participación, impacto y sostenibilidad, lo que la convierte en una buena práctica educativa.

La práctica **Entornos saludables en la I.E. "MGP"** demuestra que la implementación de estrategias para el mantenimiento de entornos saludables en instituciones educativas es esencial para fomentar la conciencia ambiental, promover hábitos sostenibles y desarrollar actitudes responsables hacia el cuidado del medio ambiente. Esta visión se alinea con la educación ambiental promovida por Chawla (1999), quien destaca la importancia del aprendizaje experimental y la interacción directa con la naturaleza como claves para el desarrollo de una sensibilidad ecológica. Las estrategias descritas en la entrevista, como el cuidado de áreas verdes, el manejo de residuos

sólidos, el consumo de agua segura y el uso del gorro y bloqueador solar, están alineadas con las recomendaciones de educación ambiental.

En cuanto a la práctica educativa **Nuestras áreas verdes**, la asignación de áreas verdes a estudiantes y personal no solo fomenta la conexión con la naturaleza, sino que también les brinda un sentido de responsabilidad y pertenencia hacia el entorno escolar. Esto se relaciona con Gardner (1983), quien en su teoría de inteligencias múltiples plantea que los entornos educativos deben ofrecer experiencias variadas que estimulen el desarrollo de habilidades a través de diferentes formas de aprendizaje (visual, kinestésico, auditivo). La interacción con el entorno natural favorece el desarrollo de habilidades ecológicas y promueve una experiencia de aprendizaje rica y personalizada.

En cuanto a la práctica **Consumo de agua segura, fruta y lavado de dientes**, por su parte, promueven hábitos saludables que contribuye tanto a la salud personal como a la comunidad educativa en general. Estas prácticas se vinculan con la teoría de la comunicación para el cambio de comportamiento de Singhal y Rogers (2003), que resalta la importancia de mensajes claros y repetidos para lograr cambios sostenibles en los hábitos y prácticas cotidianas de higiene y cuidado personal. De este modo, las estrategias implementadas en la I.E. “MGP” fomentan un cambio en los hábitos y actitudes de los estudiantes, fortaleciendo la salud comunitaria.

Por otro lado, la práctica de **uso del gorro y bloqueador solar** como medida preventiva frente al problema de irradiación solar también responde a enfoques de educación para la sostenibilidad propuestos por la UNESCO (2014), quienes abogan por la integración de dimensiones sociales, económicas y ambientales en los procesos educativos. Al incorporar estos hábitos preventivos, la práctica no solo protege la salud física de los estudiantes, sino que también los sensibiliza sobre la importancia de la educación preventiva en relación con el entorno natural.

Frente a lo señalado, se acepta la premisa o hipótesis de acción: la implementación de la buena práctica MINKA, cuyo componente **entornos saludables incluye diversas prácticas**, constituye una propuesta efectiva para mejorar la gestión educativa en instituciones educativas rurales de Cajamarca, fortaleciendo los aprendizajes y promoviendo el cuidado de la salud y el medio ambiente. Los resultados obtenidos en la práctica **entornos saludables** se alinean con teorías pedagógicas y psicológicas que destacan la influencia del ambiente en la experiencia de aprendizaje. Vygotsky (1978) enfatiza la importancia de los contextos sociales y ambientales en el desarrollo y aprendizaje de los individuos, lo que se refleja en la transformación de pasillos en bibliotecas abiertas para la lectura, refleja una aplicación de este pensamiento, favoreciendo la interacción y el aprendizaje autónomo.

Asimismo, la estrategia responde al enfoque de inteligencias múltiples de Gardner (1983), quien plantea que los estudiantes poseen distintas formas de aprendizaje y que el ambiente escolar debe ofrecer experiencias variadas para estimular el desarrollo de sus habilidades. La creación de espacios libres y naturales permite la integración de elementos visuales, kinestésicos y auditivos, fomentando una experiencia de aprendizaje más rica y personalizada (Gardner, 1983). La colaboración y participación de la comunidad educativa, incluidas las familias, en la adaptación y transformación de espacios, promueve un sentido de pertenencia y compromiso con el proceso educativo, en concordancia con lo planteado por Bruner (1966) sobre el aprendizaje basado en la interacción social.

Por su parte la práctica nuestras áreas verdes, se fundamenta en la teoría de educación ambiental que enfatizan el aprendizaje experimental y la interacción con la naturaleza como estrategias efectivas para promover la sensibilidad ambiental (Chawla, 1999).



En lo referente a manejo de residuos sólidos, se relaciona con la teoría del comportamiento proambiental, de Stem (2000), que sugiere que las personas son más propensas a adoptar prácticas sostenibles cuando perciben beneficios tangibles y cuando existe un sentido de comunidad y normas sociales compartidas.

La estrategia de consumo de agua segura y hábitos de higiene se vincula con las teorías de la comunicación para el cambio de comportamiento (Singhal y Rogers, 2003), que resaltan la importancia de mensajes claros y repetidos para lograr cambios sostenibles en los hábitos y prácticas cotidianas de higiene.

En tal sentido, en función a lo señalado, la estrategia denominada "Entornos saludables" tiene como objetivo aprovechar los espacios para transformarlos en áreas verdes, realizar los elementos que contaminan el ambiente, cuidar la salud física y mental. Estas prácticas se alinean con los enfoques ambientales, por lo tanto, se alinea con las prácticas MINKA que favorecen el aprendizaje significativo y vivencial.

**Limitaciones, retos y áreas de mejora de la estrategia: Mantengo mi entorno vivo y valoro mi salud: Entornos saludables.**

**Limitaciones y retos:**

La promoción de entornos saludables en la I.E. "MGP" enfrentó varios desafíos significativos, como la falta de recursos adecuados (Jabón, pastas dentales y otros) para implementar prácticas de higiene y nutrición. Este obstáculo se alinea con la gestión educativa estratégica de Drucker (1981), quien señala que la optimización de recursos es esencial para garantizar la efectividad de las estrategias pedagógicas y de salud. Además, la resistencia de algunos estudiantes y padres de familia a adoptar hábitos saludables refleja la dificultad de generar

un cambio cultural en la comunidad educativa, algo que Fullan (2001) describe como un reto en procesos de transformación educativa, donde el compromiso colectivo es clave. Este reto resalta la importancia de sensibilización continua y de estrategias de participación activa para fortalecer la aceptación de las prácticas saludables.

Por otro lado, la ausencia de una persona específica encargada del seguimiento y evaluación de estas prácticas limitó en cierta medida su efectividad. Según Vygotsky (1978), el aprendizaje y los procesos educativos deben ser acompañados de interacciones sociales y retroalimentación constante. La falta de un seguimiento especializado impide que se realice un análisis integral del impacto de estas estrategias, afectando la capacidad para ajustar las prácticas y asegurar su sostenibilidad a largo plazo.

#### **Áreas de mejora:**

Es fundamental **fortalecer la colaboración** con **entidades de salud y nutrición** para **obtener recursos y apoyo**. Esta recomendación se alinea con la **gestión educativa estratégica** de **Drucker (1981)**, quien enfatiza la necesidad de establecer **alianzas estratégicas** para optimizar los recursos disponibles y garantizar la **sostenibilidad** de las iniciativas. Además, **establecer mecanismos de seguimiento y evaluación** específicos para las prácticas saludables permitirá garantizar su **efectividad a largo plazo**. Este enfoque también está respaldado por **Fullan (2001)**, quien señala que la **evaluación continua** es clave para ajustar las estrategias y asegurar que se cumplan los objetivos educativos y de salud. Un seguimiento constante permitirá identificar áreas de mejora y adaptar las estrategias de acuerdo con las necesidades cambiantes de la comunidad educativa, tal como sugiere **Vygotsky (1978)** sobre la **importancia de la retroalimentación** en los procesos de aprendizaje y desarrollo.

**Subcategoría 4: Recuperamos y aprendemos de nuestras costumbres y tradiciones con los sabios de mi comunidad.**

**Cuéntame sobre la estrategia: ¿Recuperamos y aprendemos de nuestras costumbres y tradiciones con los sabios de mi comunidad y la participación del adulto mayor, en qué momento lo hacen?**

En función a las respuestas dadas, la estrategia se sintetiza como se observa en la siguiente figura.

**Figura 75**

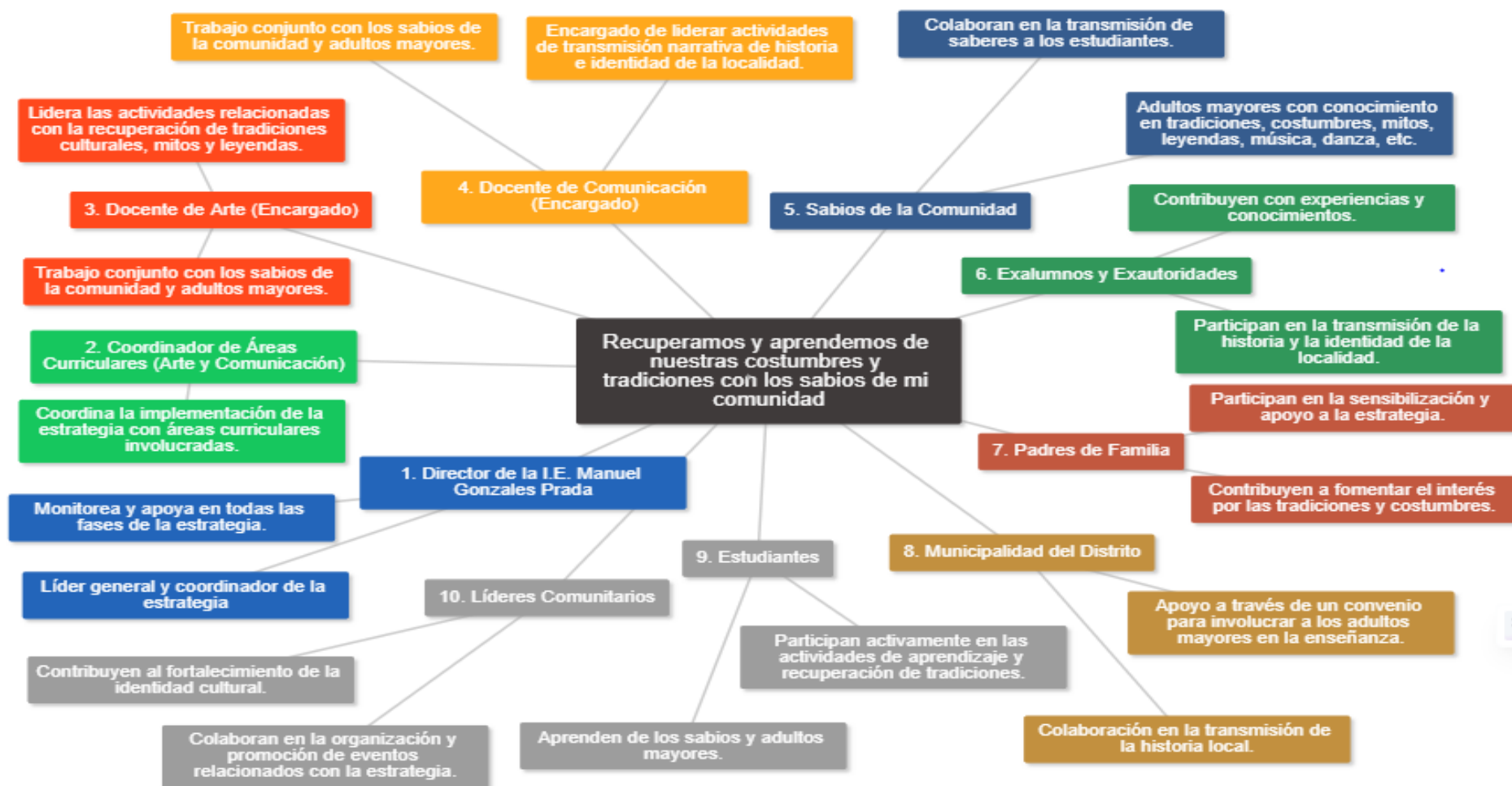
*Componentes de la subcategoría Recuperamos y aprendemos de nuestras costumbres y tradiciones con los sabios de mi comunidad.*



*Nota,* La figura 75 sintetiza los actores clave que desarrollan la estrategia Recuperamos y aprendemos de nuestras costumbres y tradiciones con los sabios de mi comunidad. Identifica como protagonistas a cuatro grupos sociales: adultos mayores, exautoridades, padres de familia y exalumnos. Esta estructura evidencia un enfoque intergeneracional y comunitario, que articula saberes locales y experiencias vividas como base del aprendizaje contextualizado, en coherencia con la pedagogía del territorio y el diálogo de saberes.

**Figura 76**

*Códigos y citas que demuestran el desarrollo de práctica educativa: Recuperamos y aprendemos de nuestras costumbres y tradiciones con los sabios de mi comunidad y la participación del adulto mayor.*



*Nota*, en este organigrama, se presentan los roles y responsabilidades de cada parte involucrada en la estrategia y de manera jerárquica y conectada.

... en el 2017, se inició esta práctica estratégica, ... podíamos ver que, en el Distrito de Asunción, jóvenes y estudiantes estaban dejando de lado las costumbres y tradiciones culturales.... especialmente de los jóvenes estudiantes de la I.E. Manuel Gonzales Prada, ... Recordamos que, en el pasado, se solían narrar mitos y leyendas, creyendo en seres fantásticos y utilizando la imaginación para crear historias.... sin embargo, estas tradiciones estaban desapareciendo con el tiempo...

... frente a ello las áreas curriculares de arte y comunicación, no hacían mucho por ayudar a recuperar estas tradiciones... generando pérdida de identidad, dejando de lado los valores culturales; esto debido al desconocimiento de tradiciones locales... por influencia de culturas extranjeras, modas, medios de comunicación y falta de interés de los padres en fomentar nuestra cultura propia... nuestros estudiantes están adoptan patrones culturales extranjeros, dejando de lado sus raíces propias...

... aquí en Asunción existen muchas manifestaciones culturales que expresan la variedad étnica, religiosa, de costumbres, tradiciones y formas de vida de su población como sus danzas, música, artesanía, comida, etc.... Pero ya no se valora....

... para hacer frente a este problema, se crea esta práctica estratégica para fortalecer la identidad cultural de los estudiantes rescatando las tradiciones y costumbres de la comunidad a través de los sabios de la localidad, el adulto mayor; los padres de familia de la I.E. los exalumnos y exautoridades... para ello se propuso en un primer momento desarrollar actividades de aprendizaje compartidas entre las áreas curriculares de comunicación y arte...

... esta práctica estratégica ha permitido reflexionar a toda la comunidad educativa y tratar de rescatar parte de las costumbres y tradiciones que se han ido perdiendo y que están quedando en el olvido...

... los líderes, exalumnos de la comunidad asuncionera fueron los que se convirtieron en los ejes para recatar los mitos y leyendas, mediante la enseñanza compartida con el docente del área curricular de Arte a cargo de mi persona y los docentes del área curricular de Comunicación encabezada por la maestra Elizabeth Rosales Morales... la recuperación de mitos y leyendas se hizo oralmente mediante la narración... también se acudió al adulto mayor de 65 años, firmándose un convenio de apoyo con la Municipalidad del Distrito y la I.E... en el grupo de ancianos de 65 años se detectó a los que conocían música, artesanía, danza tradicional... esto me permitió planificar las sesiones de aprendizaje para desarrollarlas en mi área curricular y en el área de comunicación... lo hacíamos una vez por semana... también se acudió al exalcalde más anciano del Distrito, al sr. Mesías Posadas.... con la finalidad de recabar la historia e identidad de la localidad de Asunción y fue transmitida a los estudiantes de manera narrativa... (Docente del área curricular de Arte, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

Lo señalado en los extractos de la entrevista se corrobora en la figura 77

**¿Explíqueme por favor sobre las costumbres y tradiciones recuperadas con el desarrollo de la estrategia?**

**Figura 77**

*Figuras y citas que demuestran el desarrollo de Buena práctica: Recuperación de música y danza tradicional del Distrito de Asunción, con apoyo de los líderes, ancianos de la comunidad y exalumnos de la I.E. “MGP”.*



*Nota, imágenes extraídas de los archivos de la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2017. En donde se evidencia el apoyo de los ancianos de la comunidad.*

.. en Arte... por ejemplo se está tratando de recuperar la danza de las Pallas e Incaicos en honor de la Virgen de las Nieves del Caserío la Rinconada, que son parte de las tradiciones y costumbres de nuestro Distrito...

... en comida se está enseñando a preparar el tradicional plato de cabeza de chanco con yuca... las ofrendas (Pan, biscocho) para la fiesta de Todos los Santos...

... en artesanía se está enseñando la costumbre del tejido a callua, el hilado, la elaboración de cucharones, platos, instrumentos musicales con materiales de la zona, como el pauco y mote mote... (Docente de Arte, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

Lo señalado en los extractos de la entrevista se corrobora en la figura 78

## Figura 78

*Figuras y citas que demuestran el desarrollo de la buena práctica: Recuperando la danza de las pallas e incaicos, el hilado, artesanía, música, tejido a callua en el Área curricular de Arte.*



*Nota*, imágenes extraídas de los archivos de la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2016, 2017. En donde se evidencia la participación de los líderes de la comunidad para recuperar costumbres.

.. en el área de comunicación a través de los ancianos, ancianas y autoridades se está tratando de recuperar y transmitir, mediante la narración, por ejemplo, la historia del Distrito de Asunción... la historia de la Virgen de Asunción; los cuentos y leyendas: El señor de la linterna en el caserío de Sapuc... La laguna mamacocha... Asunción la Pastorcita, La Belleza de una Sapucana en el cerro colloadar, El Picacho Amarillo en Sapúc, El portal de los Duendes... (Docente del área curricular de Comunicación, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

Lo señalado por la docente se corrobora en la figura 79



### Figura 79

*Figuras que demuestran el desarrollo de la buena práctica: Narración de las costumbres y tradiciones por los sabios de la localidad.*



*Nota, imágenes extraídas de los archivos de la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2017. En donde se evidencia al adulto mayor y lo líderes de la comunidad narrando costumbres.*

La estrategia *Recuperamos y aprendemos de nuestras costumbres y tradiciones con los sabios de mi comunidad*, implementada desde 2017 en la I.E. Manuel Gonzales Prada, responde a la necesidad de fortalecer la identidad cultural de los estudiantes mediante la recuperación de saberes ancestrales que estaban desapareciendo por influencia de culturas externas, desinterés familiar y falta de articulación curricular. En concordancia con los objetivos de la investigación, esta experiencia evidencia que el modelo MINKA permite sistematizar prácticas contextualizadas que integran escuela, familia y comunidad en la revitalización de conocimientos tradicionales.

La figura 76 sintetiza los actores clave: adultos mayores, exautoridades, padres de familia y exalumnos. A través del trabajo conjunto con docentes del área de Arte y Comunicación, y bajo la coordinación del director de la I.E., se desarrollaron sesiones semanales de aprendizaje vivencial y narrativo. Las figuras 77 y 78 evidencian la recuperación de danzas tradicionales (Las Pallas e Incaicos), platos típicos (cabeza de chanco con yuca), ofrendas de Todos los Santos, técnicas de hilado, tejido a callua y elaboración de utensilios con materiales autóctonos. La figura 79 muestra



el rol del adulto mayor en la transmisión oral de mitos, leyendas e historia local, como el señor de la linterna, la laguna Mamacocha y el portal de los duendes.

Esta estrategia se articula con el enfoque sociocultural (Vygotsky, 1978), al promover la construcción de conocimientos a través de la interacción social intergeneracional. El aprendizaje ocurre en comunidades de práctica (Wenger, 1998), donde el saber se transmite de generación en generación mediante narración, demostración y elaboración conjunta. El aprendizaje experiencial (Kolb, 1984; Rogoff, 2003) se activa al vincular el conocimiento con situaciones reales, mientras que el enfoque sistémico (Bertalanffy, 1968) reconoce la interdependencia entre escuela, comunidad y cultura.

Normativamente, esta práctica se alinea con la Ley General de Educación (2003) y el Proyecto Educativo Nacional al 2036 (Consejo Nacional de Educación, 2020), que promueven el reconocimiento del conocimiento ancestral como parte del desarrollo integral. Además, se vincula con la definición de innovación educativa contextualizada (FONDEP, s.f.), al integrar soluciones culturalmente pertinentes, con sostenibilidad social y territorial.

Por lo que, esta experiencia demuestra que la participación activa de actores locales fortalece el aprendizaje significativo, promueve el respeto por la diversidad cultural y permite generar procesos replicables que integran el currículo formal con los saberes del contexto donde se ubica la I.E. La estrategia no solo rescata expresiones patrimoniales, sino que transforma la escuela en un espacio de encuentro entre generaciones, donde el conocimiento se preserva, se actualiza y se vive.

¿Por favor comente aspectos positivos (Fortalezas), limitaciones, desafíos y lecciones aprendidas de estas estrategias?

**Figura 80**

*Códigos y citas que demuestran los aspectos positivos y limitaciones de la práctica educativa: Recuperamos y aprendemos de nuestras costumbres y tradiciones con los sabios de mi comunidad.*



*Nota,* este diagrama resume los aspectos positivos y las limitaciones de las estrategias recuperamos y aprendemos de nuestras costumbres y tradiciones con los sabios de mi comunidad.

... lo positivo sería que estamos fortaleciendo la identidad cultural del Distrito de Asunción, partiendo de los alumnos de nuestra I.E. y estamos promoviendo la preservación del patrimonio cultural de nuestra localidad... queremos recuperar y mantener vivas las costumbres y tradiciones de Asunción, evitando que se pierdan en el tiempo... nosotros también aprendemos al aprovechar el conocimiento y la sabiduría acumulados en los líderes de la comunidad a lo largo del tiempo... no es fácil crear un sentido de pertenencia a lo nuestro, pero lo estamos iniciando... se ha generado también la solidaridad y el compartir con personas ancianas, lo que es valioso...

... hay también algunas limitaciones en cuanto a la disponibilidad de los sabios de la comunidad, por lo que se tiene que seguir sensibilizando a las autoridades del Distrito para que se los reconozca y valore y así no tengamos la dificultad de continuidad con las sesiones compartidas en el aula...

... existen jóvenes desinteresados por las tradiciones dificultando su participación en el aprendizaje, esto ya lo abordaremos con mucho trabajo con los padres..., limitando su práctica.

... Al inicio parecía difícil desarrollar esta práctica, pero con el apoyo de los directivos y de los demás maestros, sobre todo de los docentes del área curricular de Comunicación se hizo realidad... al desarrollar esta práctica me siento feliz por lo importante que es recuperar las costumbres y tradiciones de este pueblo... (Docente de Arte, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

La figura 80 resume los aspectos positivos y las limitaciones identificadas en la implementación de la estrategia *Recuperamos y aprendemos de nuestras costumbres y tradiciones con los sabios de mi comunidad*, en el marco del modelo MINKA. Desde la mirada del docente, se reconoce que esta práctica ha permitido el fortalecimiento de la identidad cultural y el rescate del patrimonio intangible local mediante la participación activa de estudiantes, adultos mayores, líderes comunitarios y docentes. Tal como se observa en el testimonio, la interacción con personas ancianas ha generado espacios de aprendizaje compartido, reforzando la solidaridad intergeneracional y visibilizando el saber acumulado de la comunidad. Esta experiencia educativa contribuye a la construcción de un sentido de pertenencia, condición clave para el desarrollo de procesos formativos significativos en contextos rurales.

Esta estrategia se articula con el enfoque del patrimonio cultural (Macdonald, 2009), que subraya la importancia de la transmisión intergeneracional para la continuidad de las raíces sociales. Asimismo, se vincula con la teoría de comunidades de práctica (Wenger, 1998), al permitir el aprendizaje situado en entornos colaborativos donde el saber local se valida y recrea. El componente de cohesión social también se refleja en la propuesta de desarrollo humano de Sen (1999), que reconoce las relaciones intergeneracionales como fuentes de bienestar y formación ética. En coherencia con la hipótesis de acción, esta práctica muestra que una gestión pedagógica centrada en lo territorial y cultural fortalece el vínculo entre escuela y comunidad, promoviendo aprendizajes integrales.

No obstante, también se reconocen limitaciones y desafíos. Entre ellos, la escasa disponibilidad de sabios locales para mantener la frecuencia de sesiones compartidas, lo cual demanda una mayor sensibilización y articulación con autoridades distritales. También se advierte el desinterés de algunos jóvenes por las tradiciones, dificultando su involucramiento pleno. Estas dificultades revelan la necesidad de implementar estrategias comunicacionales y pedagógicas que interpelen a las familias y refuercen el valor de la cultura ancestral en la vida escolar. El testimonio destaca que, si bien al inicio fue complejo ejecutar esta propuesta, el compromiso docente y el apoyo directivo fueron determinantes para su concreción. En suma, esta experiencia confirma que la sistematización del modelo MINKA permite identificar prácticas sostenibles, replicables y culturalmente pertinentes, capaces de activar procesos educativos profundamente conectados con el territorio y la memoria social.

#### **Análisis General y reflexión de la estrategia o subcategoría 4: Recuperamos y aprendemos de nuestras costumbres y tradiciones con los sabios de mi comunidad.**

Al describir y sistematizar el desarrollo de cada componente de la buena práctica MINKA en la I.E. “MGP” del Distrito de Asunción durante los años 2015-2019, se identificó que la subcategoría **recuperamos y aprendemos de nuestras costumbres y tradiciones con los sabios de mi comunidad** está conformada por cuatro prácticas educativas bajo el marco de los líderes de mi comunidad: El Adulto mayor, padres de familia, exalumnos, exautoridades. Implementada desde el 2015, esta subcategoría forma parte de la categoría general de la buena práctica MINKA y cumple con los criterios establecidos por FONDEP: intencionalidad, reflexión, creatividad, pertinencia, participación, impacto y sostenibilidad, lo que la convierte en una buena práctica educativa.

La estrategia educativa **recuperamos y aprendemos de nuestras costumbres y tradiciones con los sabios de mi comunidad** busca preservar las costumbres y tradiciones de la comunidad asuncionera mediante la participación activa de sus miembros más sabios, en especial el adulto mayor, padres de familia, exalumnos y exautoridades. Esta práctica se relaciona con la teoría del aprendizaje intergeneracional de Bruner (1966), quien resalta que el aprendizaje se fortalece mediante la interacción entre generaciones, donde las experiencias compartidas contribuyen al desarrollo cognitivo y cultural de los estudiantes. La globalización y la difusión de medios y culturas extranjeras han debilitado muchas tradiciones locales, y la I.E. “MGP” detectó una disminución en la práctica y valoración de sus tradiciones, particularmente por parte de las generaciones más jóvenes. Para contrarrestar esta tendencia, se implementó una estrategia basada en la sabiduría y experiencia de los adultos mayores y líderes comunitarios, quienes transmiten sus conocimientos para revivir tradiciones en áreas como el arte, la gastronomía, danza y la artesanía, lo mismo que en el área curricular de Comunicación: Leyendas, mitos y cuentos.

El rescate y celebración de las danzas tradicionales no solo aporta valor estético y entretenimiento, sino que también fortalece el sentido de pertenencia e identidad. En la Comida Tradicional o arte culinario, la recuperación de platos típicos ha permitido a la comunidad educativa reconectar con sus raíces y tradiciones culinarias. Esto refuerza el aprendizaje significativo y vivencial, como lo sostiene Lee & Fradd (1998), quienes indican que el contexto cultural juega un papel crucial en facilitar la comprensión y la aplicación de los conocimientos en la vida cotidiana.

La revalorización de las habilidades manuales tradicionales en la artesanía garantiza la conservación de un arte ancestral y asegura que las futuras generaciones continúen este legado. Esta práctica resalta la importancia de rescatar la cultura local en el currículo educativo, lo que

coincide con la educación para el desarrollo sostenible propuesta por Smith (2012), quien aboga por integrar la diversidad cultural en el proceso educativo para contribuir al desarrollo sostenible de las comunidades. Como resultado, esta estrategia ha logrado fortalecer la identidad cultural de la comunidad educativa, preservar su patrimonio y promover el aprendizaje intergeneracional. Además, ha promovido la solidaridad entre generaciones, facilitando el intercambio de conocimientos y valores entre jóvenes y ancianos. Sin embargo, como en cualquier iniciativa, hay limitaciones y desafíos, como la disponibilidad de los sabios de la comunidad y el desinterés de algunos jóvenes en aprender y valorar sus propias tradiciones. La teoría del comportamiento proambiental de Stem (2000) sugiere que la percepción de los beneficios y el sentido de comunidad son factores clave para fomentar la participación activa en estas prácticas culturales.

Entonces, la estrategia de preservación cultural implementada en la I.E. Manuel Gonzales Prada del Distrito de Asunción resalta la importancia de mantener vivas las raíces y tradiciones de una comunidad. Al centrarse en la sabiduría intergeneracional, no solo sirve como medio para preservar la cultura, sino que también fortalece los lazos comunitarios y promueve la cohesión social. Este enfoque resalta cómo las comunidades pueden enfrentar los desafíos de la globalización y, al mismo tiempo, mantener vivas sus tradiciones y cultura, como lo sugiere Bishop (2011), quien destaca que las instituciones educativas deben reconocer y valorar la diversidad cultural como un recurso fundamental para el aprendizaje y el desarrollo de los estudiantes.

Frente a lo expuesto, se acepta la premisa o hipótesis de acción: La implementación de la buena práctica MINKA, cuyo componente **Recuperamos y aprendemos de nuestras costumbres y tradiciones con los sabios de mi comunidad**, representa como una propuesta efectiva para mejorar la gestión educativa en instituciones educativas rurales de Cajamarca. Esta estrategia ha

contribuido al fortalecimiento de los aprendizajes mediante la recuperación y valoración de las tradiciones y costumbres propias de su comunidad.

Los resultados de la práctica: **Recuperamos y aprendemos de nuestras costumbres y tradiciones con los sabios de mi comunidad** se alinean con la perspectiva de **gestión educativa estratégica basada en el liderazgo transformacional y rescate de la cultura local**, planteada en esta investigación. Esta concepción hace hincapié que las personas son creadoras de cultura, expresada en sus pensamientos, sentimientos, formas de actuar, lenguaje, creencias, gastronomía y arte, transmitidas de generación en generación a través de diversos medios. En este proceso, los niños aprenden de los adultos y estos, a su vez, de los ancianos, mediante lo que escuchan, leen, observan y experimentan en su vida cotidiana. La transmisión de conocimientos y experiencias tiene como propósito preservar las tradiciones de un grupo social y asegurar que las generaciones jóvenes continúen con los valores e intereses que los distinguen. La conservación de estas tradiciones implica practicar costumbres, hábitos y comportamientos propios de una comunidad, como en el caso de la comunidad asuncionera.

Particularmente, la incorporación del liderazgo transformacional y el rescate de la cultura local puede potenciar significativamente la eficacia y pertinencia de las prácticas educativas, (Bass & Riggio, 2006). Un liderazgo transformacional facilita el rescate de la cultura local, ya que motiva a la comunidad educativa a reconocer el valor de su identidad cultural y promover su continuidad. Su rol en la educación resulta clave, pues impulsa procesos de cambio que permiten integrar las tradiciones locales dentro del currículo escolar.

En un mundo cada vez más globalizado y artificial, por lo que es fundamental que las instituciones educativas reconozcan y valoren la diversidad cultural como un recurso para el aprendizaje y el desarrollo, como lo señaló Bishop (2011). El rescate de la cultura local en la

educación no solo fortalece la identidad cultural de los estudiantes, sino que también fomenta el respeto por la diversidad y contribuye al desarrollo sostenible de las comunidades, en concordancia con lo planteado por Smith (2012). Además, proporciona contextos relevantes para el aprendizaje, facilitando la comprensión y aplicación de conocimientos y habilidades adquiridas en el aula y trasladadas a la vida cotidiana, tal como lo señalaron Lee & Fradd (1998).

Por lo consiguiente, destacamos que el desarrollo de esta estrategia, enmarcada en la gestión educativa estratégica basada en el liderazgo transformacional y el rescate de la cultura local, puede ser fundamental para afrontar los desafíos actuales de la educación. Esta estrategia no solo fortalece la eficacia de las instituciones educativas, sino que también impulsa la formación de ciudadanos críticos, creativos, respetuosos de la diversidad, comprometidos con el desarrollo sostenible de su comunidad y, sobre todo, abiertos al cambio y capaces de generar innovación educativa.

**Limitaciones, retos y áreas de mejora de la estrategia: Recuperamos y aprendemos de nuestras costumbres y tradiciones con los sabios de mi comunidad.**

**Limitaciones y retos:**

La recuperación de costumbres y tradiciones se vio limitada por la falta de interés y participación de algunos miembros de la comunidad educativa, especialmente de las generaciones más jóvenes, lo que refleja una resistencia al cambio cultural que también es mencionada por Fullan (2001). El liderazgo distribuido propuesto por Fullan resalta que el éxito de cualquier estrategia de cambio educativo depende de la colaboración activa de todos los actores, en este caso, la comunidad escolar y los sabios de la localidad. La globalización y las influencias externas pueden contribuir a una desconexión cultural, como se observa en la resistencia de algunos



estudiantes a involucrarse en actividades tradicionales. Este desafío subraya la necesidad de sensibilización continua para fortalecer el sentido de pertenencia y el compromiso intergeneracional.

Además, la dificultad para integrar estos conocimientos tradicionales en el currículo escolar afectó la efectividad de esta estrategia. Vygotsky (1978) enfatiza que el entorno educativo debe ser flexible y permitir la inclusión de los saberes locales dentro de un contexto sociocultural más amplio. La resistencia a integrar estos saberes en el currículo refleja una tensión entre la educación formal y los conocimientos no formales. A pesar de las iniciativas para incorporar las tradiciones en el ámbito académico, los desafíos de curricularización de estos saberes y su adaptación pedagógica siguen siendo un reto. Es necesario desarrollar métodos didácticos innovadores que hagan estos conocimientos accesibles para todos los estudiantes, tal como se sugiere en la teoría del aprendizaje intercultural de Bishop (2011), quien subraya la importancia de integrar la diversidad cultural en la educación de manera significativa.

### **Áreas de mejora:**

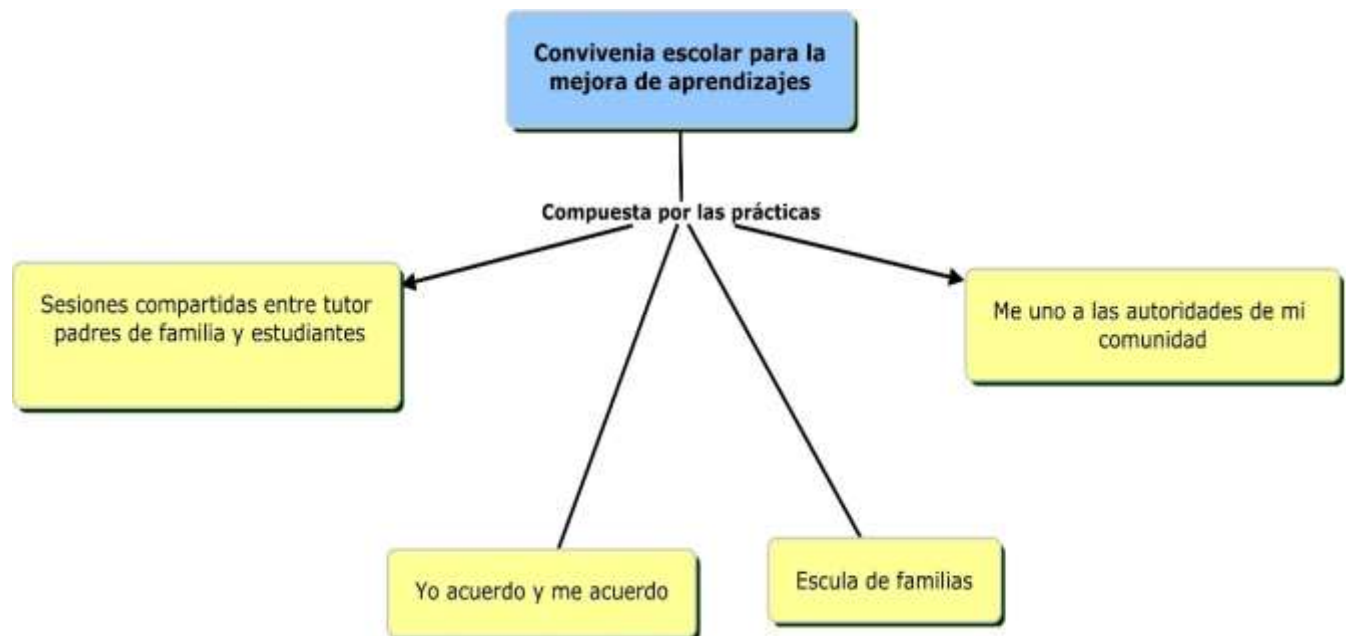
Es fundamental fomentar la participación activa de la comunidad educativa e involucrar a los líderes locales de manera más efectiva en el proceso de recuperación de costumbres y tradiciones. Para lograrlo, es necesario fortalecer los vínculos con los sabios de la comunidad, como lo subraya Bruner (1966), quien enfatiza la importancia de las comunidades de práctica donde el aprendizaje intergeneracional ocurre mediante la interacción social y la colaboración continua. Esta participación no solo debe limitarse a la transmisión de conocimientos, sino también a la cocreación de experiencias educativas, que permitan a los estudiantes aprender activamente y vivir las tradiciones en su contexto original.

Adicionalmente, se debe trabajar en la adaptación del currículo escolar para incluir de manera efectiva los conocimientos ancestrales. Este proceso debe alinearse con las ideas de Vygotsky (1978), quien sostiene que el entorno educativo debe ser flexible y capaz de integrar los saberes locales en un contexto sociocultural más amplio. La curricularización de estos conocimientos requiere el desarrollo de estrategias pedagógicas innovadoras que permitan a los estudiantes relacionar los saberes tradicionales con los contenidos académicos de manera significativa y contextualizada. Esto también coincide con lo propuesto por Bishop (2011), quien subraya la necesidad de reconocer y valorar la diversidad cultural como un recurso valioso para el aprendizaje, fomentando el respeto por las tradiciones y promoviendo la educación intercultural.

#### **Subcategoría 5: Convivencia escolar para la mejora de los aprendizajes**

**Figura 81**

*Componentes de la subcategoría Convivencia escolar para la mejora de los aprendizajes.*

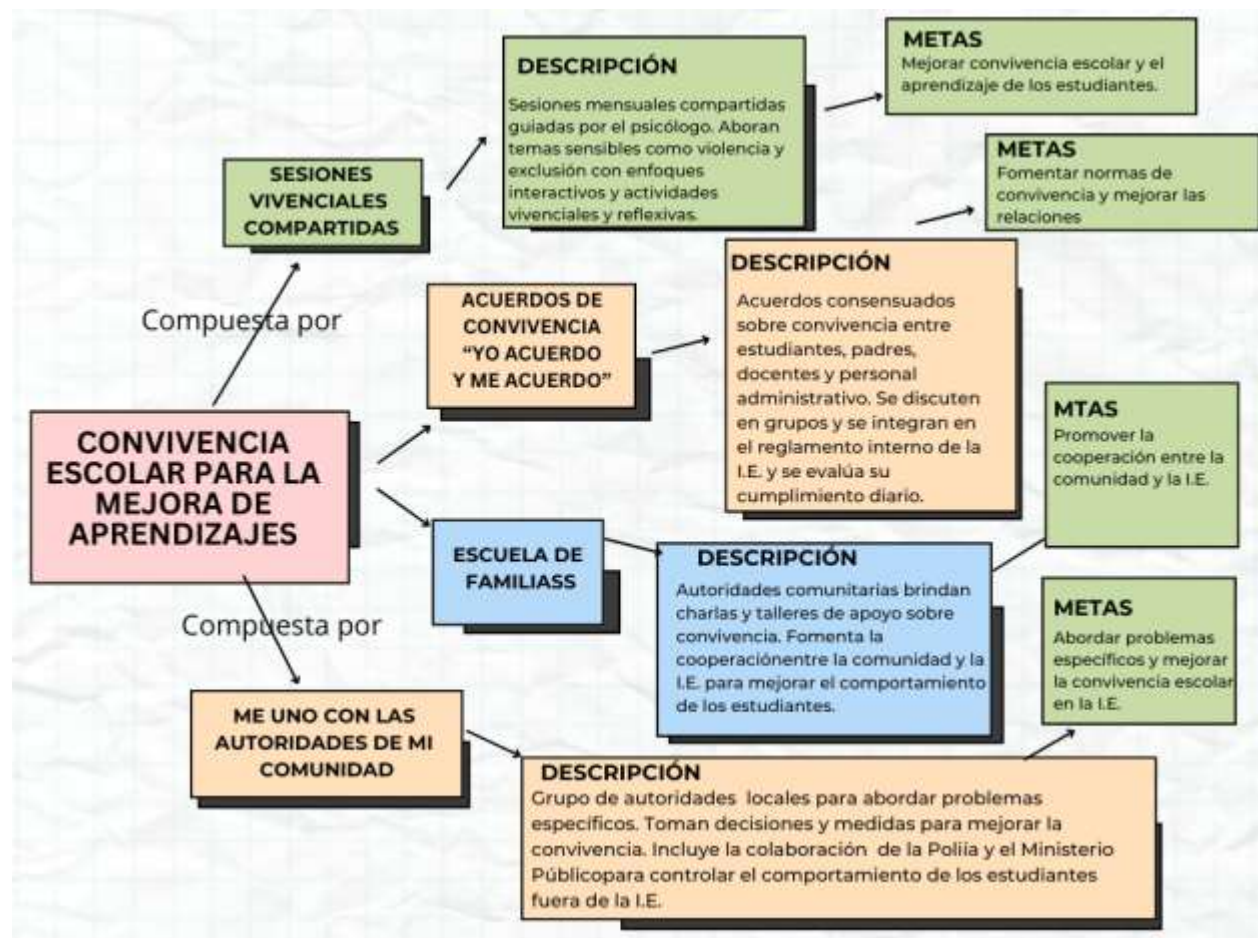


*Nota, esta figura muestra los componentes relacionados con la práctica educativa: Convivencia escolar para la mejora de aprendizajes.*

¿Describame cómo se desarrolló las estrategias: sesiones compartidas, acuerdos de convivencia, escuela de familias y me uno a las autoridades de mi comunidad para mejora del aprendizaje en su I.E.?

**Figura 82**

*Códigos y citas que demuestran el desarrollo de la práctica educativa: convivencia escolar para la mejora de los aprendizajes.*



*Nota, la figura describe varias prácticas educativas referentes a la estrategia: Convivencia escolar para la mejora de los aprendizajes*

... sabemos que, la convivencia escolar es un factor importante para el aprendizaje... muchos no le damos la debida importancia... en mi colegio, si le damos importancia a la buena convivencia entre todos ... por ello a partir del año 2016 se vienen desarrollando las siguientes prácticas: las sesiones compartidas entre tutor familias y estudiantes... Yo acuerdo y me acuerdo... Escuela de familias... Me uno con las autoridades de mi comunidad...

... en esta práctica hablamos de convivencia escolar, no sólo de la relación estudiantes-estudiante... implica a muchas más personas como: director, docentes, auxiliar, personal administrativo, padres de familia, autoridades, etc.

... desde inicios se buscó mejorar la convivencia escolar en la I.E. para que todo marche bien... ello hizo que los integrantes de la I.E. tengamos que formular y regirnos por acuerdos de convivencia... siempre hemos hecho partícipes a las familias como apoyo... (Auxiliar de educación, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

... la subestrategia: desarrollo de sesiones vivenciales de aprendizaje de tutoría... se desarrolla, una vez por mes y sección, compartidas entre tutor, padres de familia y estudiantes; acompañados por psicología... las sesiones no son discursivas, sino talleres vivenciales - jornadas de reflexión, visitas a domicilios de estudiantes, paseos, reuniones de confraternidad, deporte, visitas a estudiantes en situación de problemas con salud, muerte de familiares, etc., con la finalidad de sensibilizar verdaderamente a los estudiantes frente actos de violencia, bullying, exclusión...

... en cuanto a la subestrategia **escuelas de familias...** hemos involucrado estratégicamente a las autoridades de la localidad como el Ministerio Público, Policía, CEM, DEMUNA, Municipalidad, Salud, etc., con la finalidad de recibir apoyo con charlas, talleres y sobre todo con acuerdos fuera de la I.E. referente al comportamiento de nuestros estudiantes...

... la subestrategia **“Yo acuerdo y me acuerdo”** ... consiste en la elaboración y desarrollo los acuerdos de convivencia, consensuados de: estudiantes, padres de familia, docentes y personal administrativo... Para ello se destina normalmente como responsables a dos docentes: docente Juan Cerdán Bazán y al coordinador de Tutoría. ... a inicios de cada año, durante la primera semana de clases, convocamos y sensibilizamos a todos los integrantes de la comunidad educativa, para ello contamos con el apoyo del director de la I.E... luego cada uno propone en función a la problemática planteada por los docentes, de 4 a cinco acuerdos de convivencia y que sean factibles de cumplir... nos reunimos en grupos: docentes, directivos, estudiantes, administrativos... discutimos, en plenaria... procedemos a seleccionar los más comunes... luego estos se implantan institucionalmente en el reglamento interno de la I.E... esto sucede también a nivel de aula con su tutor... en formación de estudiantes y en presencia de todos los integrantes de la comunidad educativa se da a conocer cada uno de los acuerdos de convivencia, dándoles la oportunidad de poder preguntar si en algo no se entiende para su cumplimiento... y para no olvidarnos, todos los días se hace la evaluación del cumplimiento de los acuerdos, esto mayormente lo hacemos al ingresar al aula... si ya se cumplen al 100% se cambian por otros... eso hizo que esta práctica se denomine **“Si yo acuerdo, me acuerdo”**. (Docente de Ciencias Sociales, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

... a inicios tuvimos casos de violencia entre estudiantes... o casos en donde el padre o madre no podía manejar situaciones con sus menores hijos faltándoles el respeto e incluso... otros salían por las noches sin autorización de sus padres para consumir licor... la I.E. tuvo que desarrollar la práctica **“me uno con las autoridades de mi comunidad”**... consistía en unirnos autoridades como: La Municipalidad Distrital, subprefectura, la Iglesia católica, Ministerio público, Policía Nacional y otras autoridades para analizar la problemática y así poder tomar decisiones, frente a ellos... algunas decisiones de los acuerdos de que los estudiantes menores de edad, sólo pudiesen estar en la calle hasta las

10 de la noche... salvo justificación comprobada... caso contrario la Policía Nacional con la venia del Ministerio Público hacían operativos inopinados por la noche una vez a la semana en un horario indistinto...con esta medida se logró el control y la I.E. se vio fortalecida... (Coordinador de Tutoría, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

Lo señalado en este extracto de la entrevista se puede evidenciar en las figuras 83 y 84

**Figura 83**

*Desarrollo de diferentes actividades para la mejora de la convivencia escolar.*



*Nota, imágenes extraídas de los archivos de la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2016-2017.*

**Figura 84**

*Acuerdos de convivencia de los padres de familia I.E. “MGP” elegidos democráticamente por todos los padres integrantes de la comunidad educativa – 2018.*

| ACUERDOS DE CONVIVENCIA |                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 01                      | Visitar, al menos una vez al mes, al colegio, para preguntar por el rendimiento académico y actitudinal de sus hijos.                                                                                        |
| 02                      | En lo que concierne a salud y limpieza, los padres de familia enseñarán y enviarán a sus hijos; aseados, les enviarán agua hervida, papel higiénico y en el área de educación física, un jaboncillo- toalla. |
| 03                      | Enviar temprano (antes de las 7:20 de la Mañana a sus hijos al colegio, para que puedan tomar desayuno).                                                                                                     |
| 04                      | Verificar si sus hijos se alimentan correctamente sobre todo a la hora de almuerzo y enviarle algo para comer durante la mañana, por ejemplo una fruta diaria y agua hervida.                                |
| 05                      | Ante cualquier perjuicio de los bienes del colegio por parte de sus hijos, los padres de familia se comprometen a reponer dichos bienes.                                                                     |

*Nota, recorte extraído dl Reglamento Interno de los archivos de la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2018. Se evidencia los acuerdos de convivencia.*

La estrategia *Convivencia escolar para la mejora de los aprendizajes*, implementada desde 2016 en la I.E. Manuel Gonzales Prada, se desarrolla como respuesta a situaciones de violencia escolar, desinterés familiar y conductas disruptivas que afectaban la formación integral del estudiantado. A partir de ello, se estructuraron cuatro prácticas clave: *Sesiones vivenciales compartidas*, *Escuela de familias*, *Yo acuerdo y me acuerdo*, y *Me uno con las autoridades de mi comunidad*, articuladas como subestrategias institucionales. Las figuras 83 a 84 evidencian el desarrollo concreto de estas prácticas y los logros obtenidos: desde acuerdos democráticamente elegidos por los padres de familia hasta actividades con autoridades comunales para mejorar la disciplina dentro y fuera del colegio. Estas acciones han generado una cultura escolar centrada en la corresponsabilidad, la prevención y el diálogo interinstitucional, consolidando un entorno seguro y propicio para el aprendizaje.

Cada una de estas prácticas se fundamenta en marcos teóricos pertinentes. Las *Sesiones vivenciales compartidas*, orientadas por el psicólogo institucional, se basan en el aprendizaje experiencial (Kolb, 1984), al permitir que los estudiantes reflexionen y resignifiquen vivencias reales que inciden en su bienestar. *Yo acuerdo y me acuerdo* se articula con la pedagogía crítica de Freire (1970), al promover la participación activa de la comunidad educativa en la construcción de normas de convivencia. Por su parte, *Escuela de familias* y *Me uno con las autoridades de mi comunidad* reflejan la teoría ecológica del desarrollo humano (Bronfenbrenner, 1979), al evidenciar cómo la articulación entre los sistemas familiar, escolar y comunitario potencia el desarrollo integral del estudiante. En conjunto, estas subestrategias también se vinculan con el enfoque sociocultural de Vygotsky (1978), que reconoce el rol del entorno social en la construcción del conocimiento y de valores.



En coherencia con los objetivos de investigación y la hipótesis de acción del modelo MINKA, esta experiencia demuestra que la sistematización de estrategias educativas contextualizadas, participativas y territoriales permite mejorar los aprendizajes desde una perspectiva ética, comunitaria y sostenible. La convivencia escolar no se limita a la interacción entre estudiantes, sino que involucra a toda la comunidad educativa como agente corresponsable en la formación de ciudadanos comprometidos. La estrategia *Convivencia escolar para la mejora de los aprendizajes* constituye así una práctica replicable, coherente con las políticas del Proyecto Educativo Nacional al 2036 (Consejo Nacional de Educación, 2020), al situar a la escuela como eje articulador del desarrollo humano en contextos rurales.

**¿Coméntame sobre su experiencia en las diferentes estrategias de la buena práctica, en convivencia escolar para la mejora de aprendizajes?**

**Figura 85**

*Códigos y citas que demuestran las experiencias y sentimientos de entrevistado sobre la experiencia de aprendizaje: Convivencia escolar para la mejora de aprendizajes.*



*Nota*, esta figura clasifica las experiencias y sentimientos de los entrevistados en categorías que permiten una mejor comprensión y análisis de las respuestas dadas respecto a la práctica en convivencia escolar.

.... aprendí mucho en el desarrollo de esta práctica... tuve que leer, actualizarme... inmiscuirme en asuntos de mis estudiantes... cada día es una experiencia nueva... estoy que aprendo y pienso que todos estamos aprendiendo... los padres de familia fueron una gran fortaleza lo mismo que la del equipo directivo de la I.E.... (Coordinador de Tutoría, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

La figura 85 recoge las experiencias y percepciones del coordinador de Tutoría sobre su participación en la estrategia *Convivencia escolar para la mejora de los aprendizajes*, y permite evidenciar la dimensión formativa que emerge en el ejercicio docente. El entrevistado expresa que “aprendí mucho en el desarrollo de esta práctica” y “tuve que leer y actualizarme”, lo que refleja una actitud proactiva hacia el desarrollo profesional y la actualización pedagógica. Estos testimonios evidencian un proceso de aprendizaje situado, en el que el docente no solo ejecuta estrategias, sino que las vive, las cuestiona y las mejora. Este proceso se alinea con el enfoque de aprendizaje experiencial de Kolb (1984), donde el conocimiento se construye a partir de la reflexión sobre la práctica vivida; y con el aprendizaje autodirigido, en el que el docente asume un rol activo en su formación permanente. Asimismo, el vínculo con los estudiantes emerge como eje fundamental: “inmiscuirme en asuntos de mis estudiantes” y “cada día es una experiencia nueva” son expresiones que dan cuenta de un compromiso empático y contextualizado, orientado al conocimiento profundo de las realidades estudiantiles. Este tipo de relación pedagógica no es neutra, sino formativa y transformadora. Se articula con el enfoque sociocultural de Vygotsky (1978), al considerar que el aprendizaje se construye en la interacción social significativa; y con la perspectiva de Rogoff (2003), que resalta la importancia del acompañamiento adulto en la interpretación y apropiación del entorno. La afirmación “estoy que aprendo y pienso que todos estamos aprendiendo” reafirma una visión de crecimiento colectivo en la que el docente se reconoce como aprendiz y co-constructor, junto a estudiantes, familias y comunidad.



Finalmente, el reconocimiento del rol del equipo directivo y de las familias (“los padres de familia fueron una gran fortaleza, lo mismo que el equipo directivo de la I.E.”) subraya que el desarrollo profesional no ocurre de manera aislada, sino en contextos colaborativos y comprometidos con el proyecto educativo. Desde la perspectiva sistémica (Bertalanffy, 1968), esta articulación refuerza la idea de que la calidad del aprendizaje no depende únicamente de la acción docente, sino de la interacción entre múltiples actores y subsistemas. En coherencia con los objetivos de esta investigación y la hipótesis de acción del modelo MINKA, esta experiencia confirma que las estrategias contextualizadas y participativas permiten no solo mejorar la convivencia escolar, sino también activar procesos genuinos de formación docente transformadora en contextos rurales.

**¿Por favor comente aspectos positivos (Fortalezas), limitaciones, desafíos y lecciones aprendidas de estas estrategias?**

**Figura 86**

*Códigos y citas que demuestran los aspectos positivos y limitaciones de la práctica educativa: convivencia escolar para la mejora de aprendizajes.*



*Nota, la figura sintetiza los aspectos positivos y limitaciones de la estrategia convivencia escolar para la mejora de aprendizajes.*

**Aspectos positivos:**

... se logró promover valores como la empatía, tolerancia y el respeto al prójimo... se logró tener un ambiente positivo y seguro para el aprendizaje de nuestros estudiantes... también hizo que todos nos involucremos ya que somos parte de la I.E...

... con esta buena práctica se logró promover un ambiente positivo, respetuoso y seguro para todos... (Coordinador de Tutoría, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

**Limitaciones:**

... existieron también algunas limitaciones como: conflictos entre los integrantes de las familias que no podemos intervenir directamente, dificultando su resolución mediante las prácticas de convivencia que requiere de la autoridad competente, otro factor es el tiempo que muchas veces no permite hacer un seguimiento constante o permanente... (Coordinador de Tutoría, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

La figura 86, junto con el testimonio del Coordinador de Tutoría, permite identificar los aspectos positivos y las limitaciones en la implementación de la estrategia *Convivencia escolar para la mejora de los aprendizajes* en la I.E. Manuel Gonzales Prada. Los logros reportados (como la promoción de valores de empatía, tolerancia y respeto al prójimo, así como la construcción de un ambiente seguro y positivo para el aprendizaje) evidencian que esta práctica ha tenido impacto directo en el desarrollo socioemocional de los estudiantes y en la cohesión institucional. En coherencia con la teoría del aprendizaje social de Bandura (1977), los estudiantes modelan conductas en función del entorno que los rodea, por lo que ambientes escolares positivos no solo favorecen el aprendizaje, sino también el fortalecimiento de la autoestima, las relaciones y el compromiso colectivo. Asimismo, el involucramiento de todos los miembros de la comunidad educativa (docentes, directivos, familias y estudiantes) fortalece el sentido de pertenencia y la corresponsabilidad institucional. Esta participación activa resulta esencial para garantizar la sostenibilidad de las prácticas educativas, y se alinea con el enfoque ecológico del desarrollo humano de Bronfenbrenner (1979), que reconoce que el bienestar del individuo depende de la interacción entre múltiples sistemas: familiar, escolar, comunitario e institucional. Sin embargo,

se reconocen limitaciones estructurales, como los conflictos familiares que requieren intervención especializada y que escapan al alcance de las estrategias escolares, así como la falta de tiempo para un seguimiento permanente, lo que puede debilitar el impacto formativo de la propuesta.

De acuerdo con Fullan (2007), el éxito de una práctica educativa depende no solo de su diseño, sino de su monitoreo continuo y capacidad de adaptación al contexto cambiante. En ese sentido, la estrategia desarrollada por la I.E. “MGP” representa una experiencia valiosa que confirma la hipótesis de acción del modelo MINKA: las prácticas educativas contextualizadas y participativas son capaces de transformar la convivencia institucional y generar condiciones propicias para el aprendizaje. La reflexión realizada por el equipo de tutoría demuestra que, más allá de sus resultados inmediatos, esta práctica ha promovido una cultura escolar basada en el respeto, la corresponsabilidad y el aprendizaje colectivo como eje de transformación educativa en contextos rurales.

#### **. Análisis General y reflexión de la estrategia o subcategoría 5: Convivencia escolar para la mejora de los aprendizajes.**

Al describir y sistematizar el desarrollo de cada uno de los componentes de la buena práctica MINKA, en la I.E. “MGP” del Distrito de Asunción durante los años 2015-2019, se identificó que la subcategoría **Convivencia escolar para la mejora de los aprendizajes** está conformada por cuatro prácticas educativas: Sesiones compartidas entre tutor padres de familia y estudiantes; Yo acuerdo y me acuerdo; Escuela de familias; Me uno a las autoridades de mi comunidad. Esta subcategoría, implementada desde el año 2016, es un componente de la Categoría general buena práctica MINKA y cumple con los criterios establecidos por FONDEP: intencionalidad, reflexión, creatividad, pertinencia, participación, impacto y sostenibilidad. Por lo que se considera una buena práctica educativa.

Si interpretamos la práctica **Convivencia escolar para la mejora de aprendizajes** busca mejorar la convivencia entre los actores de la comunidad educativa, promoviendo un ambiente seguro, respetuoso y positivo que favorezca el aprendizaje en la I.E. No solo la interacción entre los estudiantes es clave, sino también la participación de docentes, administrativos y padres de familia, quienes desempeñan un rol fundamental en la convivencia escolar. Esto se relaciona con la teoría de la convivencia escolar de Bisquerra (2000), quien resalta que una convivencia basada en el respeto, la empatía y la resolución pacífica de conflictos es esencial para crear un ambiente propicio para el aprendizaje. En este sentido, las diversas subestrategias, reflejan un enfoque holístico e inclusivo que involucra a todos los actores relevantes en la construcción de un entorno educativo armonioso.

. Dentro de esta estrategia, se desarrollan diferentes prácticas educativas como:

**Sesiones Vivenciales Compartidas entre tutor, padres de familia y estudiantes:** se abordan temas sensibles como la violencia y la exclusión, utilizando actividades, experiencias reflexivas, guiadas por un profesional en psicología y un docente de tutoría. Esta estrategia fomenta el aprendizaje experiencial, permitiendo que los estudiantes no solo comprendan teóricamente estos problemas, sino que también los vivan y reflexionen sobre ellos, por lo que podemos señalar que esta práctica se fundamenta en la teoría del aprendizaje experiencial de Kolb (1984), quien argumenta que el aprendizaje ocurre a través de experiencias concretas, su posterior reflexión y la aplicación práctica de lo aprendido. Al abordar temas sensibles como la violencia y la exclusión, se fomenta una comprensión más profunda y vivencial de los problemas, permitiendo que los estudiantes no solo los comprendan teóricamente, sino que los vivan y reflexionen sobre ellos, favoreciendo el aprendizaje significativo.

**Estrategia Acuerdos de Convivencia - "Yo acuerdo y me acuerdo":** cuyo objetivo es establecer acuerdos consensuados sobre la convivencia en la comunidad educativa. Las normas son elegidas de manera democrática y participativa de Freire (1970), quien propone que la educación debe ser un proceso de construcción colectiva en el que los estudiantes tengan un rol activo en la toma de decisiones, garantizando que todos los integrantes de la comunidad educativa tengan voz y voto. Con ello se ha logrado, la participación activa, de todos, con lo que se ha fortalecido el sentido de propiedad y compromiso hacia el reglamento de la institución.

**Estrategias Escuela de Familias y "Me Uno con las Autoridades de mi Comunidad":** Ambas prácticas educativas buscan fomentar la colaboración entre la escuela y la comunidad para mejorar la convivencia escolar, lo que se relaciona con la teoría ecológica del desarrollo humano de Bronfenbrenner (1979). Según este autor, el desarrollo de los estudiantes está determinado por la interacción entre diversos sistemas interconectados como la familia, la escuela y la comunidad. Estas prácticas buscan integrar a autoridades locales y familias en el proceso educativo, promoviendo un trabajo conjunto que refuerza la educación y el comportamiento de los estudiantes. Este enfoque es crucial para integrar el entorno social y cultural en el proceso de aprendizaje, como también lo plantean Vygotsky (1978) y Bronfenbrenner (1979), quienes resaltan la importancia de los contextos sociales en el desarrollo cognitivo y emocional. Se implementan a través de charlas, talleres y la participación activa de autoridades locales, lográndose un trabajo conjunto que refuerza la educación y el comportamiento de los estudiantes. Gracias a estas iniciativas, la I.E. "MGP" deja de ser un espacio aislado y se convierte en un entorno de colaboración, donde la comunidad en su conjunto juega un papel fundamental en la formación integral de los estudiantes.

Por lo tanto, la convivencia escolar es esencial para el desarrollo integral de los estudiantes y para la construcción de un ambiente propicio para el aprendizaje. La estrategia descrita refleja una comprensión profunda de esta realidad, adoptando un enfoque holístico e inclusivo. que no solo involucra a los estudiantes, sino también a toda la comunidad educativa, de acuerdo con el enfoque sociocultural de Vygotsky (1978), quien destaca que el conocimiento se construye colectivamente a través de la interacción social. Este enfoque ha permitido que la I.E. “MGP” pase de ser un espacio aislado a un entorno de colaboración, donde la comunidad juega un papel fundamental en la formación integral de los estudiantes. Las diversas subestrategias, como las sesiones vivenciales, los acuerdos de convivencia y la colaboración con la comunidad, destacan la importancia de abordar la convivencia desde diferentes ángulos. Se reconoce que cada miembro de la comunidad educativa desempeña un papel fundamental en la formación del estudiante y en la construcción de un ambiente escolar armonioso.

Por consiguiente, esta estrategia evidencia que mejorar la convivencia escolar no es solo responsabilidad de la escuela, sino de toda la comunidad. Al involucrar a todos los actores relevantes, se fomenta un ambiente basado en el respeto, la empatía y la cooperación, lo que impacta directamente en el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.

A partir de lo señalado, se acepta la premisa o hipótesis de acción que la implementación de la buena práctica MINKA, a través de su componente **convivencia escolar para la mejora de los aprendizajes**, constituye una propuesta efectiva para mejorar la gestión educativa en instituciones educativas rurales de Cajamarca. Su aplicación permite sentar las bases para un clima escolar favorable, facilitando así la mejora de los aprendizajes. Los resultados obtenidos de la práctica **Convivencia escolar para la mejora de aprendizajes**, se alinean con el marco teórico de esta investigación, el cual enfatiza la gestión estratégica de la convivencia escolar y mejora del

aprendizaje. La convivencia escolar no solo influye en el bienestar emocional de los estudiantes, sino que también impacta directamente en su aprendizaje. Una gestión educativa estratégica busca promover un ambiente seguro, inclusivo y respetuoso que favorezca la mejora del aprendizaje (Bisquerra, 2000).

Si queremos fundamentar sobre la convivencia escolar, diríamos que, la convivencia escolar abarca las interacciones entre todos los miembros de la comunidad educativa, incluyendo estudiantes, docentes, directivos y personal de apoyo. Según Bisquerra (2000), la convivencia escolar se basa en el respeto, la comunicación efectiva, la empatía y la resolución pacífica de conflictos, elementos importantes para garantizar un ambiente propicio para el aprendizaje. Este enfoque holístico está respaldado por teóricos como Vygotsky (1978), quien resalta la importancia del entorno social en el desarrollo cognitivo de los estudiantes. Su teoría del aprendizaje sociocultural enfatiza que el conocimiento se construye a través de la interacción con los demás y la participación en actividades significativas dentro de la comunidad educativa.

Las sesiones vivenciales aplicadas en esta práctica enfatizan el aprendizaje experiencial, teoría desarrollada por Kolb (1984). Al involucrar a los estudiantes en experiencias concretas, reflexionar sobre ellas y aplicar lo aprendido, se promueve la sensibilización y la toma de conciencia real frente a problemas como el bullying y otros.

Asimismo, la estrategia "Yo acuerdo y me acuerdo" refleja un enfoque democrático y participativo en disciplina y el comportamiento, en relación con las ideas de Freire (1970), quien plantea que la educación debe ser un proceso de construcción colectiva donde los estudiantes tengan un rol activo en la toma de decisiones.

Por otro lado, las subestrategias escuelas de familias y me uno con las autoridades de mi comunidad subrayan la importancia de construir relaciones sólidas entre la escuela y la comunidad. La colaboración entre la I.E. y organismos externos, como la Policía Nacional del Perú, el Ministerio Público y otras entidades, se relaciona con la teoría ecológica del desarrollo humano de Bronfenbrenner (1979), la cual establece que el desarrollo de los individuos está influenciado por múltiples sistemas interconectados, como la familia, la escuela y la comunidad.

A través de la implementación de políticas y acciones estratégicas, en la I.E. Manuel Gonzales Prada, ha permitido prevenir y abordar conflictos, fomentar la participación activa de todos los miembros de la comunidad educativa y promover valores como la tolerancia, la solidaridad y el respeto. Según Cárdenas Cifuentes (2019), la adecuada gestión de la convivencia escolar contribuye a la creación de un clima positivo que favorece la concentración, la motivación y el compromiso de los estudiantes con su aprendizaje.

Finalmente, la promoción del diálogo y la participación de todos los miembros de la comunidad educativa refuerza el sentido de pertenencia y la responsabilidad de los estudiantes hacia su aprendizaje (Roque-Herrera & Quizhpi-Andrade, 2022). La articulación entre la gestión educativa, la convivencia escolar y la formación en habilidades socioemocionales es clave para consolidar una cultura de respeto y cooperación dentro de la institución.

Por lo consiguiente, los resultados obtenidos demuestran que esta estrategia, integrada por es un conjunto de prácticas educativas, es un vivo testimonio de que la mejora de la convivencia escolar no es únicamente la responsabilidad de la escuela, sino de toda la comunidad. Al involucrar a todos los actores relevantes, la estrategia busca construir un ambiente de respeto, empatía y cooperación que beneficie directamente al aprendizaje de los estudiantes.



## **Limitaciones, retos y áreas de mejora de la estrategia: Convivencia escolar para la mejora de los aprendizajes.**

### **Limitaciones y retos:**

La mejora de la convivencia escolar, en sus inicios, enfrentó grandes desafíos, tales como la falta de compromiso de algunos estudiantes y padres de familia, lo que reflejó una resistencia inicial a participar activamente en los procesos de cambio cultural propuestos. Este reto se alinea con las observaciones de Fullan (2001), quien señala que los procesos de cambio educativo requieren un compromiso colectivo de todos los actores educativos, lo cual puede ser difícil de lograr cuando no hay una sensibilización adecuada. Además, la dificultad para implementar los acuerdos de convivencia de manera efectiva reveló la necesidad de que los procedimientos sean claros y accesibles para todos, algo que se puede entender desde la teoría ecológica de Bronfenbrenner (1979), que destaca la importancia de la coherencia entre los diferentes niveles del sistema educativo (familia, escuela, comunidad) para generar un impacto positivo.

Otro desafío importante fue la falta de seguimiento y evaluación de los acuerdos de convivencia, lo que hizo difícil medir su efectividad de manera continua. Vygotsky (1978) subraya que el aprendizaje y el desarrollo se facilitan a través de la retroalimentación constante, lo que se aplica perfectamente a la convivencia escolar, donde la evaluación y el seguimiento son esenciales para ajustar y mejorar las prácticas. La ausencia de un sistema estructurado de evaluación ha requerido un gran compromiso de todos los integrantes de la comunidad educativa, lo que, como señala Fullan (2001), puede afectar la sostenibilidad de las buenas prácticas a largo plazo si no se logran consolidar mecanismos de retroalimentación y adaptación.

### **Áreas de mejora:**

Es crucial fortalecer la participación de la comunidad educativa en la creación y seguimiento de los acuerdos de convivencia. Este proceso debe ser colaborativo y democrático, lo que permitirá una mayor apropiación de las normas por parte de todos los miembros de la comunidad educativa. Vygotsky (1978) sostiene que el aprendizaje y la formación de normas ocurren dentro de un contexto social y colaborativo, donde todos los actores tienen un papel activo en el proceso. Por lo tanto, garantizar la participación activa de los estudiantes, padres, docentes y autoridades locales es fundamental para que los acuerdos sean relevantes y sostenibles.

Además, es esencial establecer mecanismos de evaluación y retroalimentación continuos para garantizar la efectividad de los acuerdos de convivencia. La evaluación continua y la retroalimentación constante, tal como lo indica Bronfenbrenner (1979), son necesarias para ajustar las estrategias a las condiciones cambiantes de la comunidad y asegurar que los acuerdos de convivencia se mantengan funcionales y pertinentes en el tiempo. Estos mecanismos deben permitir que todos los miembros de la comunidad educativa reflexionen sobre el impacto de los acuerdos y realicen ajustes necesarios, promoviendo un ambiente de respeto y cooperación que favorezca el aprendizaje integral de los estudiantes.

## Subcategoría 6: Trabajo en equipo con interacción docente

¿Describame sobre las estrategias: Trabajo en equipo con interacción docente, desarrollada en su I.E.?

**Figura 87**

*Componentes de la subcategoría Trabajo en equipo con interacción docente.*



*Nota,* esta figura muestra los componentes relacionados con la práctica educativa: Trabajo en equipo con interacción docente.

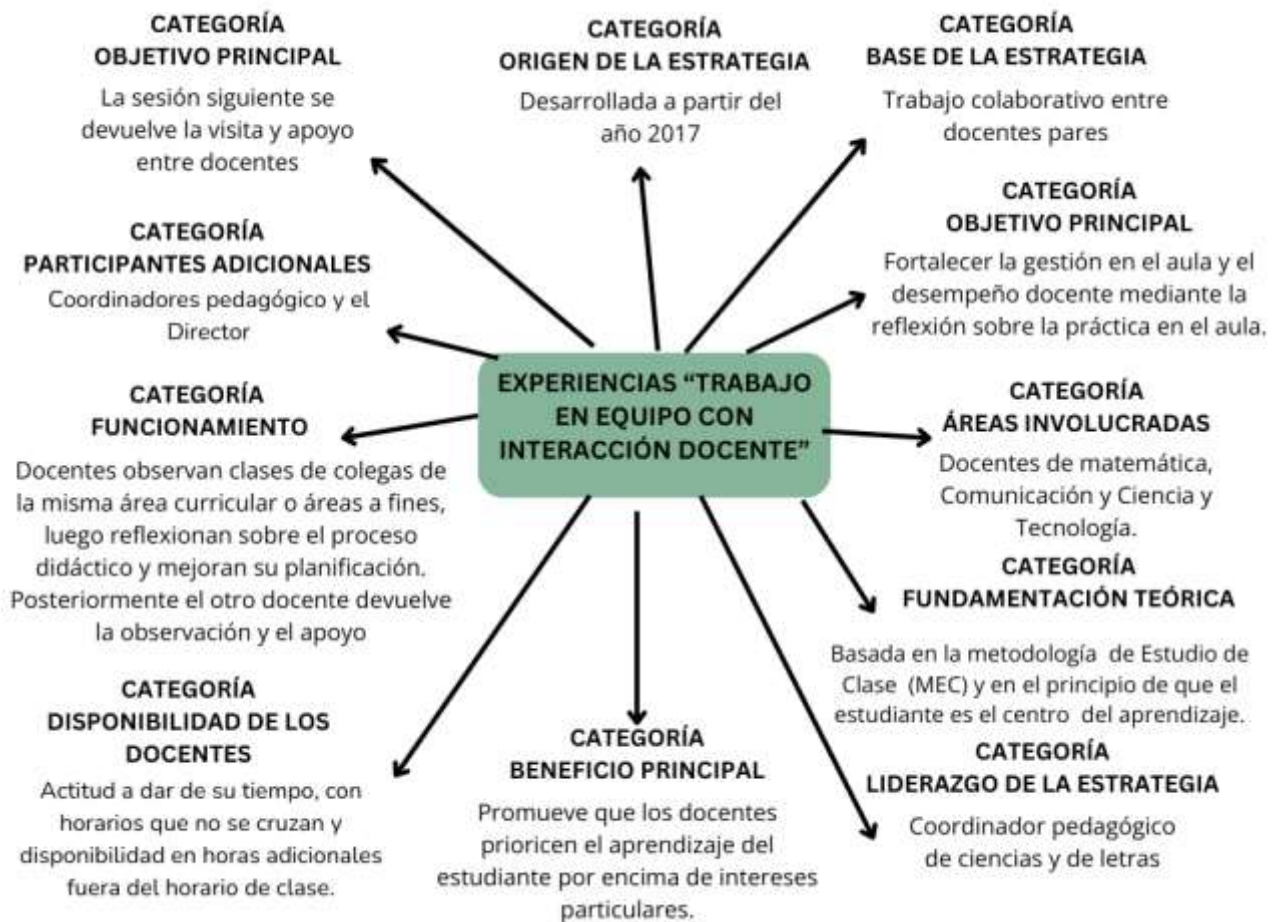
La figura 87 sintetiza los componentes de la subcategoría *Trabajo en equipo con interacción docente*, de acuerdo a las respuestas dadas por los entrevistados, destacando dos prácticas importantes: *Sesiones compartidas* y *El centro del aprendizaje es el estudiante*. Refleja un enfoque colaborativo que articula el diálogo pedagógico entre docentes y coloca al estudiante como eje de las decisiones metodológicas. La figura evidencia que, dentro del modelo MINKA, el trabajo docente no se limita a la distribución de funciones, sino que promueve espacios de reflexión conjunta, diseño compartido de estrategias y co-construcción del aprendizaje, en coherencia con enfoques participativos.

a. “Sesiones compartidas” y “el centro del aprendizaje es el estudiante”

¿Describame sobre las estrategias: sesiones compartidas y el centro del aprendizaje es el estudiante, desarrollada en su I.E?

**Figura 88**

*Códigos y citas que demuestran el desarrollo de la estrategia trabajo en equipo con interacción docente.*



*Nota,* esta figura describe la síntesis de la estrategia, información recogida de los entrevistados que permiten una mejor comprensión y análisis de las respuestas dadas respecto a la práctica de trabajo en equipo con interacción docente.

... es una estrategia que se desarrolla a partir del año 2017... tiene como base el trabajo colaborativo entre docentes pares... el objetivo es fortalecer la gestión en el aula y el desempeño docente, mediante la reflexión sobre las prácticas en el aula... esta estrategia involucra a los docentes de Matemática, comunicación y Ciencia -Tecnología... tiene sus bases en la “Metodología de Estudio de Clase” (MEC), y en un horario de clase que toma en cuenta que “El centro del aprendizaje es el estudiante” y no intereses

particulares...quienes conducimos esta estrategia es mi persona como coordinador pedagógico de ciencias y la docente coordinadora pedagógica de letras...

... Esta estrategia ha permitido que los docentes nos desprendamos de nuestros intereses... estemos siempre disponibles y con actitud a dar de nuestro tiempo..., se requería que los horarios de los docentes de matemática, comunicación y ciencia y tecnología no se crucen de tal manera que, no se vean impedidos de acceder al desarrollo de la sesión del otro docente de la misma área curricular o afines... se requiere de la disponibilidad en horas adicionales fuera de horario de clase, horas libres u “horas puente”... (Coordinador Pedagógico de Ciencias, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

... la estrategia consiste, en que el docente en su hora u horas libres, adicional u hora puente ingrese a la clase de su colega de la misma área curricular o a fines con la finalidad de apoyarse... luego se reúnen para reflexionar del proceso didáctico... buscamos mejorar nuestra planificación... la sesión siguiente se devolvía la visita y apoyo... también participan el coordinador pedagógico y el director, para complementar... (Coordinadora Pedagógica de Letras, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

La estrategia *Sesiones compartidas y el centro del aprendizaje es el estudiante (Horario de clase centrado en el estudiante)*, implementada desde 2017 en la I.E. Manuel Gonzales Prada, constituye una práctica de mejora profesional basada en la colaboración docente, enmarcada en el modelo MINKA. Tal como se evidencia en la figura 88 y los testimonios, su propósito es fortalecer la gestión pedagógica y el desempeño didáctico mediante la observación mutua, la reflexión crítica y el diseño conjunto de sesiones centradas en el aprendizaje del estudiante. Esta experiencia involucra a docentes de Matemática, Comunicación y Ciencia-Tecnología, organizados en pares, quienes participan activamente en sesiones interobservadas durante sus horas libres o “horas puente”, y posteriormente realizan retroalimentación conjunta orientada al perfeccionamiento de la planificación. Esta práctica está liderada por los coordinadores pedagógicos de ciencias y letras, y acompañada por el equipo directivo, lo que garantiza un enfoque transversal y sistemático.

Desde el marco teórico, la estrategia se sustenta en la *Metodología de Estudio de Clase* (Stigler & Hiebert, 1999), reconocida internacionalmente como base para la mejora continua mediante la observación colaborativa y el análisis didáctico. Se articula con el enfoque centrado en el estudiante, donde las decisiones metodológicas no responden a intereses individuales, sino

al desarrollo integral del educando (Fullan, 2001). Además, esta práctica confirma que el trabajo entre pares, cuando está institucionalizado y guiado por objetivos comunes, fortalece el desarrollo profesional y la eficacia en la enseñanza (Hargreaves & O'Connor, 2018). Su implementación requiere de una alta disposición ética por parte de los docentes, que optan por sacrificar tiempos personales y priorizar el aprendizaje como centro del proceso educativo. En coherencia con los objetivos de esta investigación y la hipótesis de acción del modelo MINKA, esta estrategia demuestra que la sistematización de prácticas pedagógicas colaborativas permite generar entornos reflexivos, éticos y sostenibles de mejora continua. Además, su estructura flexible, su liderazgo distribuido y la participación activa del equipo docente y directivo, evidencian un enfoque sistémico en el que el aprendizaje profesional ocurre en comunidad y se proyecta hacia el beneficio directo del estudiante. En suma, *Sesiones compartidas y horario de clase centrado en el estudiante* constituye una práctica replicable, contextualizada y eficaz para la transformación de la gestión pedagógica en contextos rurales.

¿Explíqueme sobre la estrategia sesiones compartidas o el trabajo en equipo con interacción docente que se desarrolla en su I.E.?

**Figura 89**

*Códigos y citas que demuestran el trabajo en equipo realizado en la I.E. “MGP”.*



*Nota*, esta imagen resume de manera concisa y clara los aspectos relevantes sobre el trabajo en equipo en la institución educativa mencionado en la entrevista a profundidad.

... la estrategia nos ayudó a mejorar la práctica en aula a través del trabajo colaborativo... buscamos mejorar a través de una cultura de actualización continua entre docentes... Es decir, se convirtió en una oportunidad de planear las clases, observarlas y retroalimentar el proceso con el propósito de mejorar las prácticas pedagógicas a través del trabajo colaborativo entre pares...

... con las sugerencias del colega tenemos alternativas o soluciones en función a un problema al desarrollar las actividades de aprendizaje... (Coordinador Pedagógico de Ciencias, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

La figura 89, junto con los testimonios del equipo pedagógico, evidencia que el trabajo colaborativo entre docentes en la I.E. Manuel Gonzales Prada ha generado un entorno profesional de actualización continua, planificación compartida y reflexión pedagógica. A través de momentos de observación entre pares, retroalimentación constructiva y análisis conjunto de la práctica, los docentes fortalecen su desempeño en el aula, generando aprendizajes compartidos y soluciones contextualizadas ante los desafíos educativos. La apertura a las sugerencias entre colegas revela una cultura de diálogo pedagógico que favorece la construcción colectiva de saberes. Esta experiencia se articula con el enfoque sociocultural de Vygotsky (1978), el concepto de aprendizaje a lo largo de la vida propuesto por Fullan (2007), y la reflexión profesional de Schön (1983), que reconocen la interacción, la adaptación contextual y el análisis crítico como pilares para el desarrollo docente.

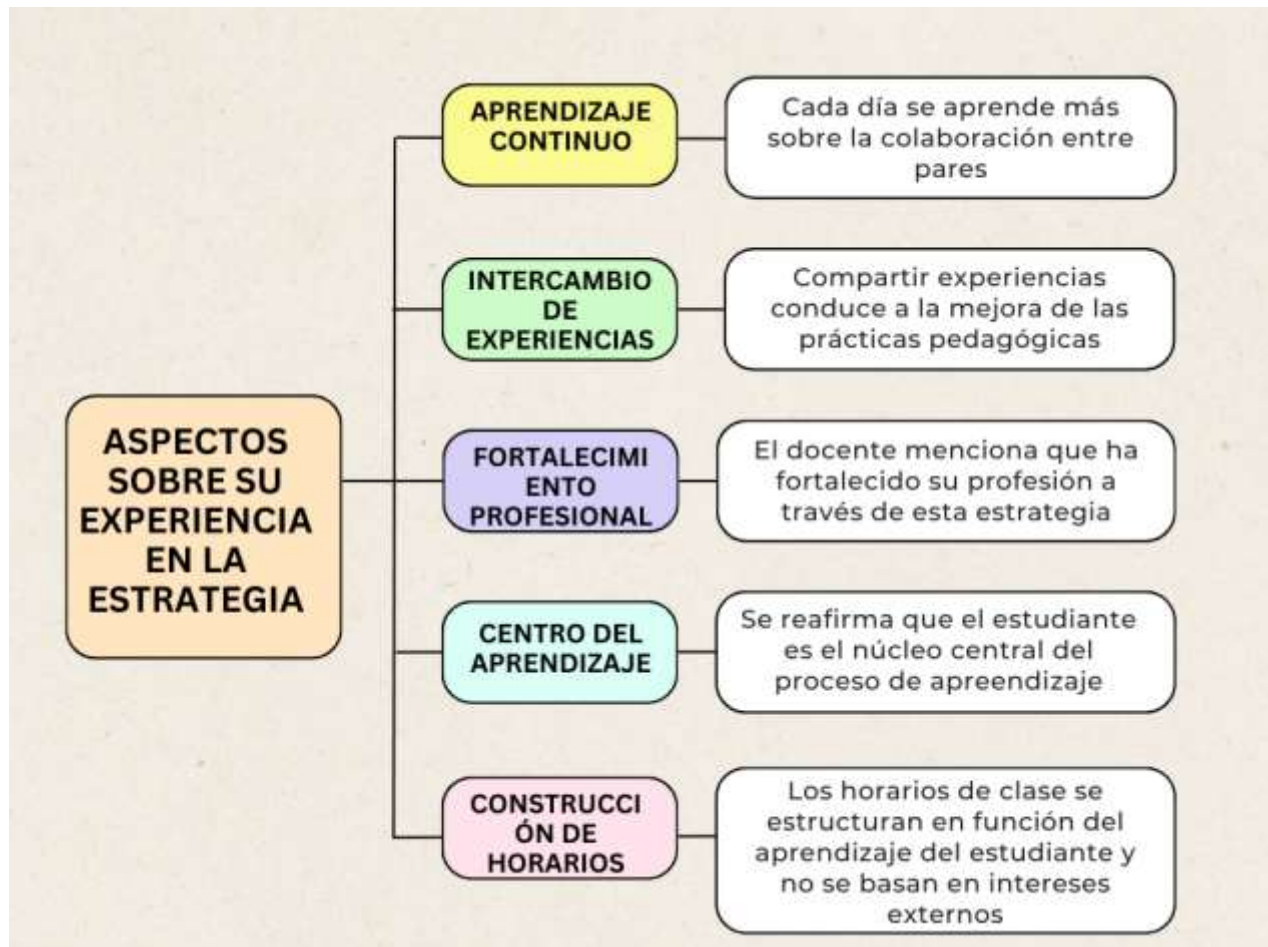
Este modelo colaborativo también puede interpretarse desde una lógica sistémica (Bertalanffy, 1968), al integrar múltiples actores y procesos en la mejora continua de la enseñanza. La interacción docente no se limita a la revisión de técnicas, sino que involucra la co-construcción de criterios de calidad pedagógica que responden al contexto rural, cultural y social de la institución. En coherencia con la hipótesis de acción del modelo MINKA, esta práctica confirma que la sistematización de experiencias colaborativas puede generar procesos de transformación profesional sostenibles, replicables y culturalmente pertinentes. Así, el trabajo en equipo se convierte en un componente estructural para la gestión educativa participativa, reforzando una cultura institucional comprometida con la mejora continua y el aprendizaje contextualizado.



**¿Coméntenme sobre su experiencia en las estrategias de la buena práctica, de trabajo en equipo con interacción docente?**

**Figura 90**

*Códigos y citas que demuestran las experiencias en el desarrollo de las diferentes subestrategias que componen la estrategia Trabajo en equipo con interacción docente.*



*Nota, esta figura sintetiza los puntos clave y ayuda a comprender de forma rápida y clara los aspectos más relevantes respecto a las experiencias en el desarrollo de la estrategia trabajo en equipo con interacción docente.*

### Figura 91

*Desarrollo de una sesión compartida por dos docentes de la misma área curricular (C y T) en el aula de cuarto grado A de la I.E. “MGP” -2017.*



*Nota, imagen extraída de los archivos de la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2017. En donde se evidencia las sesiones compartidas.*

... cada día aprendo más sobre la colaboración entre pares... intercambiar experiencias siempre nos conduce a mejorar nuestras prácticas pedagógicas... he fortalecido mi profesión... se afianzó en mi persona que el centro del aprendizaje es el estudiante, en función a ello se construyó nuestro horario de clases y no en función a intereses externos... (Coordinador Pedagógico de ciencias, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

Lo señalado en el extracto de la entrevista, se evidencia en la figura 91

La figura 90 refleja la percepción del equipo pedagógico sobre la estrategia *Trabajo en equipo con interacción docente*, donde se valoran el fortalecimiento profesional, la mejora de prácticas pedagógicas y la colaboración continua entre colegas. La entrevistada destaca que “el estudiante es el centro del proceso educativo”, lo que ha influido directamente en la organización de los horarios de clase, priorizando las necesidades de aprendizaje sobre intereses individuales. También resalta que “las sugerencias de colegas enriquecen mucho el trabajo”, confirmando que el intercambio reflexivo entre pares potencia la calidad didáctica y la apertura a soluciones

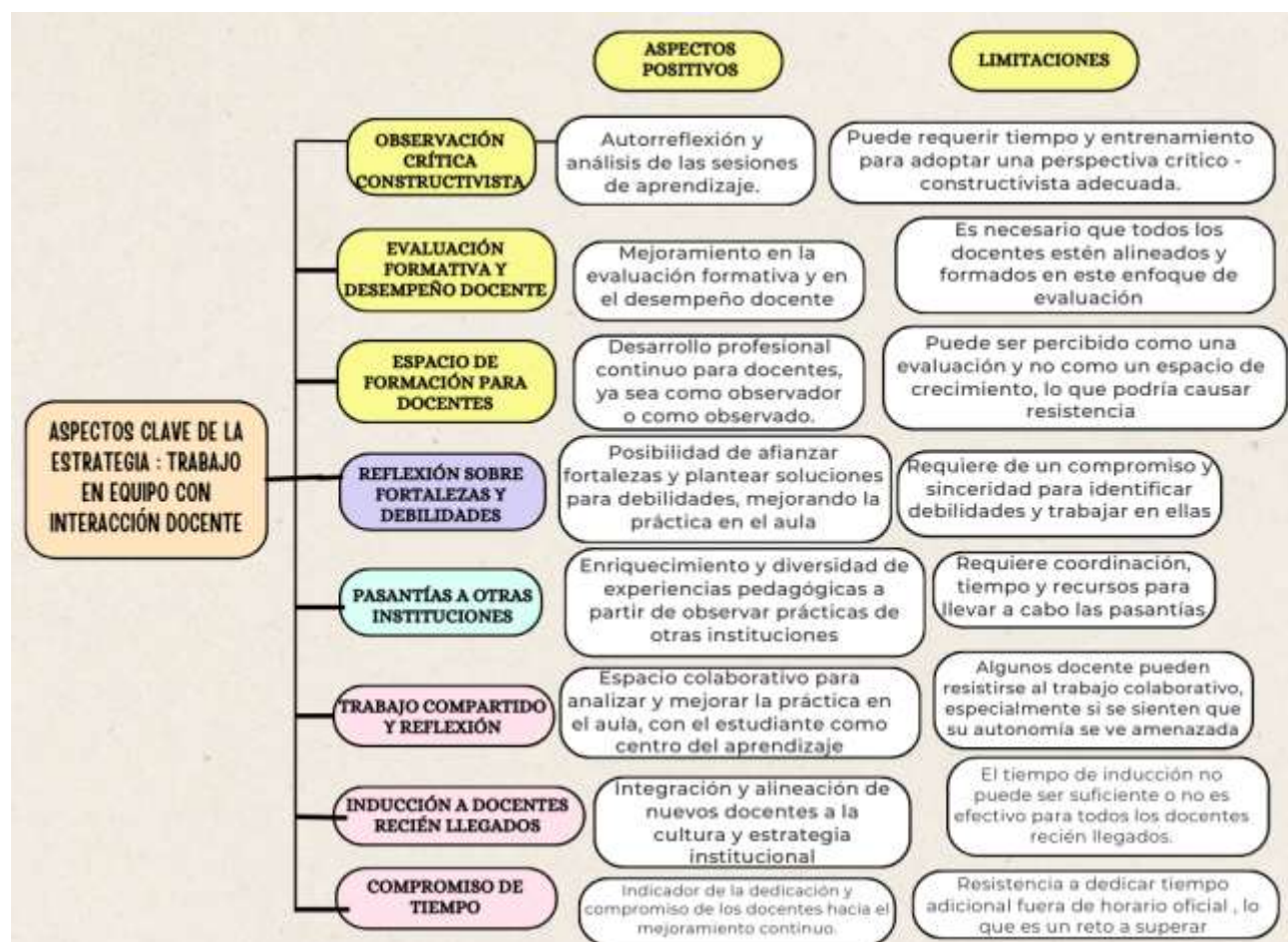
contextualizadas. Esta lógica horizontal permite co-construir saberes mediante observación mutua, retroalimentación y análisis conjunto, como se evidencia en la imagen registrada en la figura 90, que muestra docentes colaborando en una sesión compartida con actitud reflexiva y disposición voluntaria.

Desde el plano teórico, esta estrategia se articula con el enfoque sociocultural de Vygotsky (1978), al promover la construcción del conocimiento mediante interacciones significativas entre docentes, y con la propuesta de Fullan (2007), quien plantea que la mejora escolar sostenida surge del desarrollo profesional colaborativo. La práctica también integra el modelo de “reflexión sobre la acción” de Schön (1983), donde los docentes analizan su desempeño en tiempo real para ajustar y perfeccionar sus estrategias. En coherencia con la hipótesis de acción del modelo MINKA, esta experiencia confirma que las estrategias participativas y territorialmente contextualizadas pueden generar entornos pedagógicos éticos y sostenibles. El trabajo en equipo en la I.E. “MGP” no sólo fortalece la capacidad didáctica individual, sino que consolida una cultura institucional comprometida con el aprendizaje profundo y la mejora continua en contextos rurales.

¿Por favor comente aspectos positivos (Fortalezas), limitaciones, desafíos y lecciones aprendidas de estas estrategias?

Figura 92

Códigos y citas que demuestran los aspectos positivos y limitaciones de la estrategia: Trabajo en equipo con interacción docente.



*Nota*, esta figura resume tanto las potencialidades y logros de la estrategia "Trabajo en equipo con interacción docente" como las áreas que requieren atención y refuerzo para su optimización.

... estamos aprendiendo a observar de manera crítico constructivista nuestras propias sesiones de aprendizaje y la del colega... como coordinador pedagógico puedo afirmar que hay mejoras en evaluación formativa y desempeño docente... esta experiencia se ha convertido en un espacio de formación para los docentes observadores o que son observados...

... a partir de nuestras debilidades y fortalezas evidenciadas se plantean el afianzamiento en caso de fortalezas y planteamiento de soluciones en cuanto a debilidades para poder transformar o mejorar la práctica en el aula...

... la I.E. está fortaleciéndose también con las pasantías a diferentes II.EE... (Coordinadora Pedagógica de Letras, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

... ello ha permitido que todos nos reunamos y realicemos un trabajo compartido y así nos permita analizar y reflexionar sobre nuestra práctica en el aula y mejorarla en beneficio del aprendizaje de nuestros estudiantes, sabiendo que, el centro del aprendizaje es el estudiante...

... no todo es color de rosa, también hubo dificultades para desarrollar esta estrategia, debido a que existían docentes que se resistían al trabajo compartido entre pares, esto sucedió con los docentes contratados al inicio de cada año académico... el director hacía siempre una tarea de inducción a los recién llegados... otro inconveniente fue y es que no queremos dar un minuto más de nuestro tiempo... superar ello, sigue siendo nuestro gran reto... (Coordinador Pedagógico de Ciencias, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

La figura 92, junto con los testimonios del equipo pedagógico, evidencia que la estrategia *Trabajo en equipo con interacción docente* ha generado una cultura institucional orientada al análisis crítico de la práctica educativa y a la mejora continua del desempeño profesional. Expresiones como “estamos aprendiendo a observar de manera crítico constructivista nuestras propias sesiones de aprendizaje y la del colega” revelan cómo la observación mutua, la reflexión compartida y la retroalimentación formativa han devenido en espacios auténticos de formación docente. Esta práctica permite identificar fortalezas, reconocer debilidades y formular estrategias de mejora contextualizadas, tal como lo describe la Coordinadora Pedagógica de Letras. A ello se suma el desarrollo de pasantías en otras instituciones, que han ampliado el horizonte reflexivo de los participantes y fortalecido el enfoque colaborativo. Todas estas acciones se centran en un principio esencial: “el estudiante es el centro del aprendizaje”, lo que orienta las decisiones metodológicas y organizativas de la I.E.

Desde el plano teórico, esta estrategia se articula con el enfoque constructivista (Piaget, 1970), al concebir el aprendizaje como una construcción activa del conocimiento a partir de la experiencia; con la perspectiva sociocultural de Vygotsky (1978), que enfatiza la interacción entre pares como fuente de desarrollo profesional; y con el modelo de reflexión profesional propuesto

por Schön (1983), donde se valora la “reflexión sobre la acción” para mejorar la práctica en tiempo real. Asimismo, se incorpora el enfoque sistémico de *Bertalanffy (1968)*, considerando que la mejora educativa no depende de acciones aisladas, sino de la articulación dinámica entre docentes, directivos y recursos institucionales como componentes interrelacionados de un sistema abierto. Los desafíos identificados (como la resistencia al trabajo entre pares por parte de docentes contratados y la negativa a dedicar tiempo adicional) requieren una gestión institucional sensible, con procesos de inducción, acompañamiento y negociación ética. En coherencia con la hipótesis de acción del modelo MINKA, esta experiencia confirma que las estrategias colaborativas, contextualizadas y sostenibles fortalecen no solo el aprendizaje estudiantil, sino también la profesionalización docente en contextos rurales.

#### **Análisis General y reflexión de la estrategia o subcategoría 6: Trabajo en equipo con interacción docente.**

Al describir y sistematizar el desarrollo de cada uno de los componentes de la buena práctica MINKA, en la I.E. “MGP” del Distrito de Asunción durante los años 2015-2019, se identificó que la subcategoría: **Trabajo en equipo con interacción docente** está compuesta por dos prácticas educativas: Sesiones compartidas; el centro de aprendizaje es el estudiante (Horarios en función al estudiante). Implementada desde el año 2017, esta subcategoría forma parte de la Categoría general Buena Práctica MINKA y a la vez cumple con los criterios establecidos por FONDEP: intencionalidad, reflexión, creatividad, pertinencia, participación, impacto y sostenibilidad, por lo que se considera una buena práctica educativa.

La práctica **Trabajo en equipo con interacción docente** busca fortalecer la gestión en el aula y el desempeño docente, promoviendo la reflexión sobre las prácticas pedagógicas y didácticas que ocurre en el aula a través del trabajo colaborativo entre pares.

La estrategia denominada "sesiones compartidas y horario de clase centrado en el estudiante" se puede describirse de la siguiente manera:

Inicio y Base: Esta estrategia se fundamenta en el trabajo colaborativo entre docentes pares. Participan docentes de Matemática, comunicación y Ciencia Tecnología, y su implementación es conducida y supervisada por el coordinador pedagógico de ciencias y la coordinadora pedagógica de letras.

Se evidencia, flexibilidad y compromiso. Para su efectividad, los docentes han tenido que adaptarse y ser flexibles en sus horarios. Esto significa que deben estar disponibles fuera del horario regular de clases, utilizando horas libres o “horas puente”, y sacrificando sus intereses personales en favor de los aprendizajes de los estudiantes.

La estrategia consiste, en que un docente, en su tiempo libre o en las “horas puente”, ingresa a la clase de un colega de la misma área curricular o afín para observar y brindar apoyo cuando sea necesario. Posteriormente, ambos docentes se reúnen para reflexionar sobre el proceso didáctico, intercambiar observaciones y proponer mejoras en la planificación y ejecución de las sesiones de aprendizaje. En el desarrollo de la siguiente sesión de aprendizaje, los roles se invierten, permitiendo que el docente observador se convierta en observado y viceversa.

Se evidencia también la participación amplia: Además de los docentes, el coordinador pedagógico y el director participan activamente aportando una visión más amplia y enriqueciendo el proceso de retroalimentación.

El trabajo en equipo dentro de la Institución Educativa (IE) MGP, evidencia una experiencia positiva y constructiva en la implementación de sus estrategias. Se destaca que la estrategia adoptada ha sido beneficiosa, ya que ha mejorado significativamente las prácticas en el

aula mediante el trabajo colaborativo. Este éxito se percibe como un paso importante hacia la calidad educativa.

El progreso en las prácticas docentes ha sido fomentado por la adopción de una cultura de actualización continua entre docentes. Esta cultura propicia un entorno en el que los docentes no solo se mantienen al día con las mejores metodologías y enfoques, sino que también trabajan juntos para planificar, observar y mejorar continuamente el desarrollo de las sesiones de aprendizaje. El ciclo de planificación, observación y retroalimentación, impulsado por la colaboración entre pares, para lograr la calidad pedagógica.

Asimismo, se resalta la valoración de las sugerencias entre colegas, las cuales son vistas como fuentes ricas de alternativas y soluciones, especialmente frente a los desafíos que surgen en la enseñanza. Esta actitud abierta y colaborativa frente a los comentarios y consejos refuerza la cohesión y el trabajo conjunto en su comunidad docente. En conclusión, la IE MGP presenta un modelo de trabajo en equipo donde la colaboración, la mejora continua y la retroalimentación mutua son pilares fundamentales en su enfoque educativo.

El valor de las sugerencias del colega se centra en que la retroalimentación es esencial para el aprendizaje y la mejora. La estrategia fomenta la observación crítica y constructivista, permitiendo a los docentes analizar tanto sus propias sesiones de aprendizaje como las de sus colegas. El enfoque ha generado beneficios en distintos aspectos:

**Autoevaluación y Desarrollo Profesional:** La estrategia ha permitido a los docentes aprender a observar sus clases y las de sus colegas desde una perspectiva crítico-constructivista. El coordinador pedagógico testifica mejoras notables en la evaluación formativa y el desempeño



docente. Además, esta iniciativa ha creado un espacio de formación tanto para los observadores como para los observados

Ha permitido, el **Reconocimiento y acción sobre fortalezas y debilidades**: Al identificar sus fortalezas y debilidades, los docentes han desarrollado acciones concretas. Estas acciones incluyen reforzar sus puntos fuertes y buscar soluciones a las áreas de mejora, todo con el objetivo de perfeccionar su práctica en el aula.

También permitió la, **colaboración y reflexión colectiva**: A través de pasantías y otras interacciones con diferentes instituciones educativas, se ha fortalecido el aprendizaje colectivo. Esto ha permitido que el personal docente se reúna, comparta experiencias y reflexione en conjunto sobre sus prácticas pedagógicas, reafirmando que el estudiante es el centro central del aprendizaje.

Sin embargo, la implementación de la estrategia no ha estado exenta de **desafíos**. Algunos docentes, especialmente los contratados al inicio de los años académico, mostraron resistencia al trabajo colaborativo. Para superar esta dificultad, el director de la IE implementó un proceso de inducción que permitiera a nuevos docentes adaptarse a la cultura de colaboración. Además, persistente es la renuencia de algunos docentes a dedicar tiempo adicional a estas actividades. A pesar de estos desafíos, la comunidad educativa mantiene un compromiso con la mejora continua y asume estos obstáculos como oportunidades para fortalecer la práctica pedagógica.

A partir de lo señalado, se acepta la premisa o hipótesis de acción: La implementación de la buena práctica MINKA, tiene a uno de sus componentes, a las prácticas: **Trabajo en equipo con interacción docente**, sirve como una propuesta efectiva para mejorar la gestión educativa en instituciones educativas rurales de Cajamarca. Su aplicación permite establecer las bases para

fortalecer el trabajo en equipo, promoviendo una mejora sustancial en la gestión de la práctica docente en el aula.

Los resultados obtenidos de la práctica **Trabajo en equipo con interacción docente** se fundamentan teórica y pedagógicamente en la “Metodología de Estudio de Clase” (MEC). Adicionalmente, adopta un enfoque centrado en el estudiante, evitando que se vea afectado por intereses particulares.

La MEC es una metodología que permite a los docentes observarse entre sí y reflexionar de manera conjunta sobre su práctica. Según Stigler y Hiebert (1999), esta práctica fomenta la mejora continua y ha sido un componente importante en el éxito educativo en países como Japón. Además, su enfoque centrado en el aprendizaje del estudiante promueve la flexibilidad y compromiso docente, evidenciando en la disposición de los docentes para ajustar horarios y mantenerse disponibles. Fullan (2001) sostiene que el compromiso y la flexibilidad docente son esenciales para el éxito de cualquier reforma educativa. Además, la retroalimentación y la reflexión juegan un papel clave en el desarrollo profesional, permitiendo una comprensión más profunda y una mejora constante en el proceso de enseñanza.

Esta estrategia, respalda un enfoque sistémico en la gestión educativa y en la buena práctica docente. Como lo establece Bertalanffy (1976), una práctica educativa no puede analizarse de manera aislada, sino en interdependencia con el sistema al que pertenece, en este caso, dentro de MINKA.

También, se sustenta en la gestión educativa basada en el liderazgo transformacional, promoviendo el trabajo en equipo con interacción docente. Este tipo de liderazgo genera un impacto significativo en la colaboración entre docentes. Según Bass y Riggio (2006), el liderazgo

transformacional enfatiza la visión compartida, la estimulación intelectual y el desarrollo individualizado, elementos clave entre pares.

Estos resultados coinciden con lo expuesto por Fullan (2007), quien señala que la reflexión sobre las experiencias de aprendizaje permite a los docentes reconocer la importancia de innovar en su enseñanza. En un contexto de alta demanda social hacia el educador, la actualización continua es esencial para fortalecer el progreso académico, social y cultural de los estudiantes. Del mismo modo, Robinson (2006) destaca que fomentar la creatividad y la diversidad en la enseñanza es crucial para el desarrollo integral de los estudiantes. Así, las estrategias innovadoras en la enseñanza y el rol del educador están interrelacionan al abordar desafíos y proponer soluciones que favorezcan un cambio social en el ámbito educativo. Ello tiene mucho que ver con la estrategia desarrollada que permite generar reflexión de nuestra labor para mejorar.

La estrategia se basa en el trabajo colaborativo entre docentes, promoviendo la colaboración entre docentes para fortalecer y mejorar continuamente las prácticas de enseñanza y aprendizaje, con un enfoque centrado en el estudiante. Hargreaves y O'Connor (2018) destacan que trabajar en colaboración docente tiene un impacto positivo en el desarrollo profesional y en la eficacia de la enseñanza.

El trabajo colaborativo y la actualización constante son pilares fundamentales en la mejora de las prácticas pedagógicas. Vygotsky (1978) resalta que el aprendizaje es una actividad social en la que, a través de la interacción, los individuos construyen conocimiento. La cultura de actualización continua mencionada en las respuestas del entrevistado se alinea con el concepto de aprendizaje a lo largo de la vida. Fullan (2007) sostiene que las instituciones educativas más efectivas son aquellas en las que los docentes aprenden de manera constante y adaptan sus prácticas a las necesidades cambiantes de los estudiantes y la sociedad.

Además, el ciclo de planificación, observación y retroalimentación es un claro ejemplo de lo que Schön (1983) describe como "reflexión en la acción" y "reflexión sobre la acción". El acto de observar clases y ofrecer retroalimentación permite a los docentes reflexionar sobre su propia práctica pedagógica en tiempo real y adaptarse según las necesidades, lo cual es fundamental para el desarrollo profesional.

Si queremos ver la relación teórica con los resultados diríamos, que la estrategia trabajo en equipo con interacción docente tiene que ver con las observaciones y reflexiones crítico – constructivistas relacionada con la idea de que los docentes deben observar y reflexionar sobre su práctica y la de sus colegas para construir y reconstruir la forma como desarrollan sus prácticas pedagógicas. Desde un punto de vista constructivista, el aprendizaje es visto como una construcción activa del conocimiento (Piaget, 1970). Cuando los docentes se observan esenciales, no sólo reciben retroalimentación, sino que también construyen activamente nuevos entendimientos y perspectivas sobre la enseñanza (Vygotsky, 1978).

Otro aspecto clave es la evaluación y reflexión formativa, que permite que entre docentes se ayudan a mejorar las prácticas pedagógicas. El trabajo colaborativo entre docentes no sólo beneficia el desarrollo profesional de los docentes, sino que también repercute positivamente en el aprendizaje de los estudiantes. Sin embargo, persiste la resistencia al cambio, que puede deberse al miedo a lo desconocido, la comodidad con prácticas tradicionales o la falta de tiempo y recursos (Fullan, 2007). Para superar esta barrera, es necesario diseñar estrategias que motiven la participación activa del docente en procesos de innovación educativa.

Por último, al relacionar las experiencias del entrevistado con el desarrollo de la estrategia, se evidencia que el aprendizaje continuo y colaborativo entre colegas es un factor determinante. La interacción docente entre pares permite construir conocimientos más profundos y

contextualizados (Vygotsky, 1978). Además, el intercambio de experiencias y reflexiones enriquece la enseñanza y fortalece el desarrollo profesional docente, elemento clave en la construcción de una educación de calidad. En este sentido, Fullan (2007) enfatiza que el cambio educativo efectivo proviene del desarrollo profesional continuo y colaborativo

Frente a los resultados obtenidos, esta estrategia nos ha permitido comprender la importancia del trabajo compartido o colaborativo. Nos brinda la oportunidad de evaluar y autoevaluar conscientemente nuestra labor en el aula. Es esencial reconocer la necesidad de dedicar tiempo a este propósito y, más allá de eso, es crucial que seamos capaces de priorizar el beneficio colectivo por encima de nuestros intereses personales al establecer un horario de trabajo. Todo esto se hace en pro de nuestra autoformación y para la mejora continua de la enseñanza, lo que a su vez potencia el aprendizaje de nuestros estudiantes.

### **Limitaciones, retos y áreas de mejora de la estrategia: Trabajo en equipo con interacción docente.**

#### **Limitaciones y retos:**

La promoción del trabajo en equipo con interacción docente, en sus inicios, se vio limitada por la falta de tiempo y recursos para realizar las sesiones compartidas, un factor que dificulta la implementación efectiva de estrategias colaborativas. Como lo señala Fullan (2001), la gestión educativa exitosa requiere compromiso organizacional y recursos adecuados, y la falta de estos elementos puede comprometer el desarrollo de nuevas prácticas pedagógicas. Además, la resistencia de algunos docentes a colaborar, compartir y autoreflexionar sobre su práctica afectó, en cierta medida, la efectividad de esta estrategia. Esta resistencia se puede entender desde la teoría del cambio organizacional de Kotter (1996), quien destaca que los cambios en la cultura educativa

pueden enfrentar barreras psicológicas y emocionales cuando no se logra un compromiso total de todos los actores involucrados. Los docentes, acostumbrados a trabajar de manera aislada, pueden percibir el trabajo colaborativo como una amenaza o una carga adicional, lo que frena su disposición a participar activamente en el proceso de reflexión compartida.

### **Áreas de mejora:**

Es esencial proporcionar tiempo y recursos adicionales para facilitar el trabajo en equipo, lo que es fundamental para garantizar que las estrategias de colaboración sean efectivas y sostenibles. Según Vygotsky (1978), el aprendizaje y desarrollo de los docentes también ocurre dentro de un entorno social, por lo que el tiempo dedicado a la interacción colaborativa es clave para fomentar un aprendizaje compartido y significativo. Además, la gestión estratégica de estos recursos, como proponen Fullan (2001) y Schön (1983), requiere que se estructuren adecuadamente los espacios de reflexión conjunta y planificación colaborativa, lo cual facilita la mejora continua en las prácticas pedagógicas.

Asimismo, es crucial fomentar una cultura de colaboración y apoyo mutuo entre los docentes. Como señala Vygotsky (1978) en su teoría sociocultural, los docentes no solo construyen su conocimiento a través de la interacción social, sino que también pueden mejorar sus prácticas pedagógicas mediante el aprendizaje colaborativo y la retroalimentación mutua. Crear un ambiente de apoyo profesional dentro de la institución no solo mejora las competencias pedagógicas de los docentes, sino que también refuerza la cohesión y el compromiso colectivo, factores clave en el éxito de cualquier estrategia educativa a largo plazo.

Y si miramos desde la perspectiva de la teoría de sistemas de Bertalanffy (1976) y la teoría de la complejidad de Morin (1990), el trabajo en equipo debe ser entendido como un sistema

interconectado, donde cada docente, a través de su interacción y colaboración, influye en el funcionamiento global de la comunidad educativa. La mejora continua de las prácticas pedagógicas, en este contexto, depende de la retroalimentación constante y de la adaptación colectiva a los desafíos, lo que genera un proceso evolutivo en el aprendizaje y la gestión educativa. Así, la colaboración docente no solo impacta en la calidad de la enseñanza, sino que también contribuye a la flexibilidad y sostenibilidad del sistema educativo en su conjunto.

### **Subcategoría 7: Viajando en naves de papel**

**¿Cuéntame sobre la estrategia de producción y comprensión lectora al desarrollar los kioscos lectores; tertulias dialógicas, narrando, narrando recuperamos los conocimientos ancestrales y leyendo con mi mascota, desarrollada en tu I.E.?**

**Figura 93**

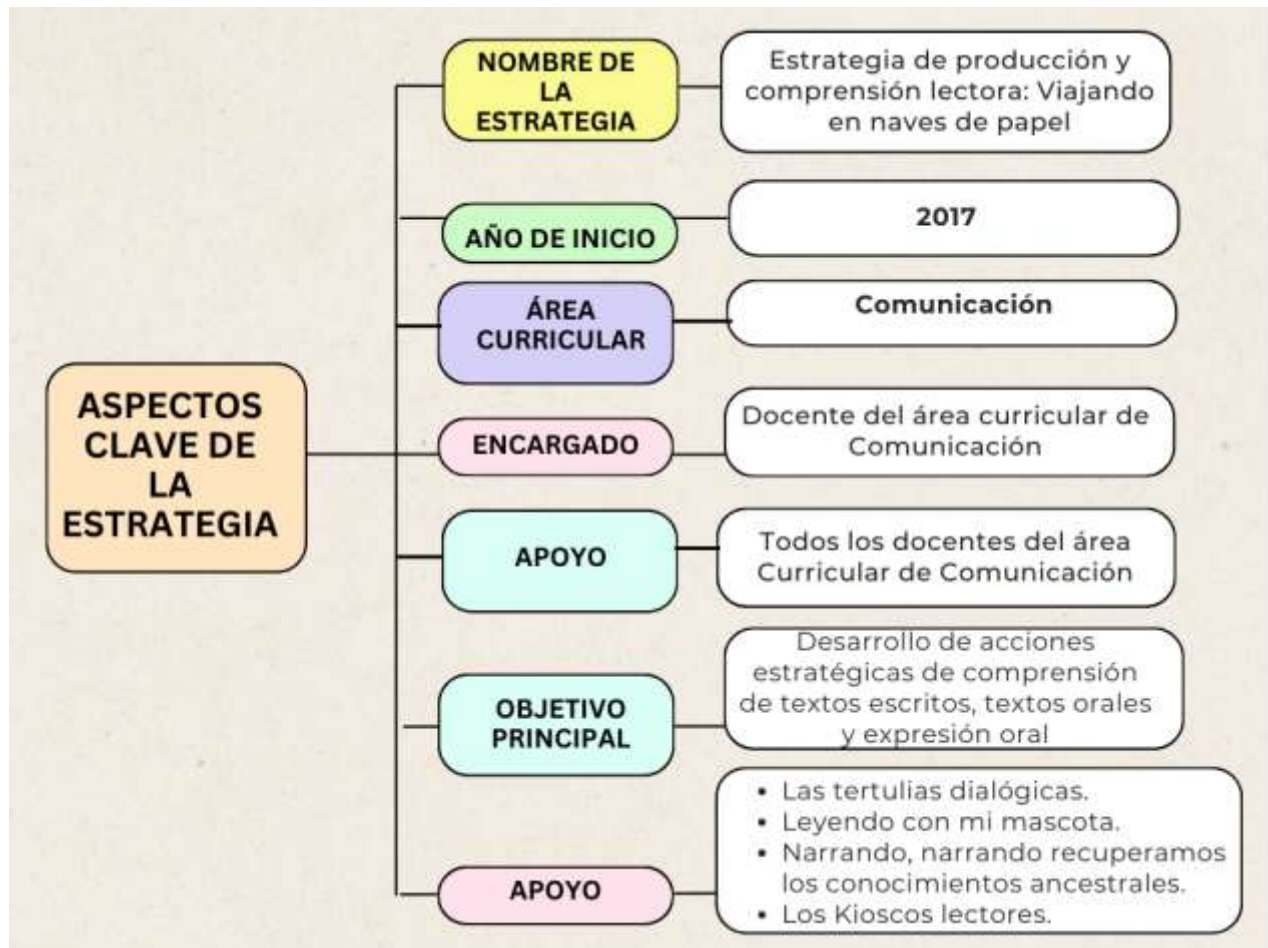
*Componentes de la subcategoría Viajando en naves de papel.*



*Nota,* esta figura muestra los componentes relacionados con la práctica educativa: Trabajo en equipo con interacción docente.

**Figura 94**

*Códigos y citas que demuestra el desarrollo de la estrategia de la estrategia Viajando en naves de papel desarrollada en la I.E. “MGP”.*



*Nota*, en la figura se muestra una representación tabular de los aspectos generales de la estrategia viajando en naves de papel, de acuerdo a la opinión de la entrevistada.

... la estrategia se inicia en el año 2017, en el área curricular de Comunicación, y quien estuvo a cargo fue mi persona y la docente Coordinadora Pedagógica de letras..., con apoyo de todos los docentes del área curricular de Comunicación...

... consiste en el desarrollo de acciones estratégicas de comprensión de textos escritos, comprensión de textos orales y expresión oral... se compone por **4 subestrategias**: Las Tertulias Dialógicas; Leyendo con mi Mascota; Narrando, Narrando Recuperamos los Conocimientos Ancestrales y Los Kioscos Lectores... (Docente de Comunicación, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

Las figuras 93 y 94 sintetiza la estrategia *Viajando en naves de papel*, implementada en el área curricular de Comunicación desde 2017 en la I.E. Manuel Gonzales Prada, compuesta por las



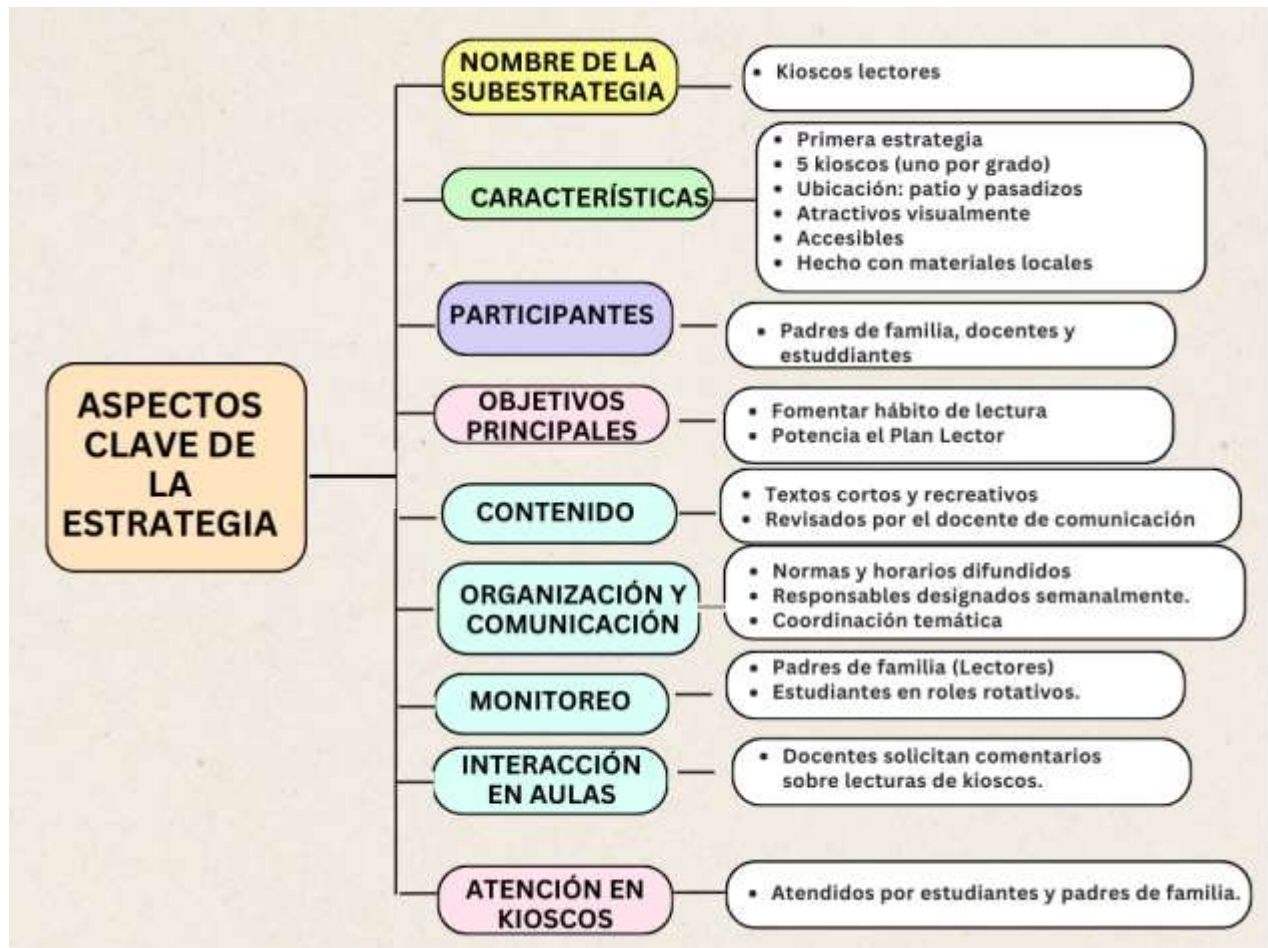
subestrategias *Tertulias dialógicas*, *Leyendo con mi mascota*, *Narrando*, *narrando recuperamos los conocimientos ancestrales* y *Kioscos lectores*. Según el testimonio del docente responsable, esta propuesta surge del trabajo articulado entre coordinadores pedagógicos y el equipo docente de área, y tiene como objetivo desarrollar competencias de comprensión lectora, oralidad y escucha activa desde un enfoque afectivo, lúdico y participativo. Desde el plano teórico, esta estrategia se articula con el enfoque sociocultural de Vygotsky (1978), que reconoce el papel del lenguaje y la interacción como mediadores del aprendizaje; con Freire (1970), al promover espacios dialógicos y horizontales donde el estudiante es sujeto activo en la construcción de sentido; y con Rogoff (2003), al integrar prácticas intergeneracionales y situadas en contextos reales, que favorecen el aprendizaje significativo. Asimismo, la incorporación de narraciones ancestrales y el trabajo lector en comunidad se vinculan con el enfoque intercultural propuesto por el MINEDU (2019), fortaleciendo el vínculo entre escuela, familia y territorio desde una perspectiva ética y culturalmente pertinente.

## a. Kioscos Lectores

¿Cuénteme sobre la estrategia kioscos lectores desarrollada en su I.E?

Figura 95

Aspectos clave, códigos y citas de la subestrategia kioscos lectores desarrollada en la I.E. "MGP".



Nota, este diagrama sintetiza la información proporcionada sobre los "Kioscos Lectores". Encontramos los aspectos más importantes y se ofrece una comprensión clara y ordenada de la subestrategia.

**Figura 96**

*Los Kioscos Lectores en la I.E. “MGP” del Distrito de Asunción 2017.*



*Nota, imágenes extraídas de los archivos de la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2017. Donde se evidencia el uso de los kioscos lectores.*

... **Los Kioscos Lectores**, es la primera estrategia... consistió en la elaborar cinco Kioscos lectores (uno por grado) ... fueron ubicados estratégicamente en el patio y pasadizos de la I.E... son espacios visualmente atractivos y de fácil acceso para los estudiantes...

... se tuvo la participación de los padres de familia docentes y estudiantes, construyéndolo de material de la zona... cuyo objetivo es de contribuir a generar la interiorización del hábito de la lectura constante y potenciar el plan lector... se elaboran pequeños textos cortos escritos a mano y que sean recreativos y de interés para los adolescentes; los que eran publicados previa revisión de los docentes del área de comunicación...

... antes de utilizar los Kioscos Lectores se comunicó a toda la comunidad educativa con el propósito de que conozcan las normas de uso, el horario de atención (Que serían mayormente en horas de recreo o fuera de horario escolar) ...

... existían responsables por semana de cada kiosk; se coordinó la temática diversa de las publicaciones de textos cortos y el tipo de contenido de interés para los adolescentes...

... también a inicio se coordinó quiénes harían el monitoreo de las publicaciones de las lecturas y atención en el kiosk, entre ellos los padres de familia que sabían leer (Se designaba una vez a la semana por padre o madre) y los estudiantes son designados de manera rotativa...

... los docentes al inicio de la clase, después del recreo o en la siguiente clase piden al azar a cinco estudiantes que comenten brevemente sobre la lectura realizada en el kiosk lector; esta actividad lo hacían todos los docentes en las diferentes áreas curriculares en los diferentes grados y secciones...

... los textos escritos por los estudiantes, son revisados previamente por los docentes de comunicación, y los ubican en los “Kioscos de lectura” para que los estudiantes los visiten

en sus momentos libres, en dichos quioscos atienden padres de familia o los estudiantes coordinadores de sección... (Docente del área Curricular de Comunicación, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

Lo señalado en los extractos de la entrevista a profundidad, se evidencia en la Figura 96.

La estrategia de "Kioscos Lectores" consiste en la instalación de cinco kioscos, uno para cada grado, ubicados estratégicamente en patios y pasadizos de la institución educativa. Construidos con materiales locales y diseñados de forma atractiva, su principal objetivo es fomentar el hábito de lectura y potenciar el plan lector de la escuela.

Los textos, cortos y de contenido recreativo, son elaborados y supervisados por los docentes del área de comunicación, garantizando su relevancia para los adolescentes. Para asegurar el buen uso y la operatividad de los kioscos, se establecieron normas y horarios, difundidos a toda la comunidad educativa. Además, se designaron responsables rotativos, incluyendo tanto a estudiantes como a padres de familia que saben leer.

Como estrategia pedagógica complementaria, los docentes inician sus clases solicitando a algunos estudiantes comentarios breves sobre las lecturas realizadas en los kioscos, integrando esta actividad a la dinámica de aula y reforzando el interés por la lectura. En su funcionamiento, los kioscos son atendidos por estudiantes y padres de familia, promoviendo así la participación activa de la comunidad educativa.

Desde un análisis más profundo, esta estrategia resalta la importancia de fomentar el hábito lector en espacios accesibles y cotidianos. Ubicar los kioscos en zonas comunes de tránsito frecuente, como patios y pasadizos, refleja la intención de integrar la lectura a la vida escolar de manera natural, permitiendo que no sea percibida únicamente como una actividad académica, sino como una opción recreativa.

Según Krashen (1982), la lectura voluntaria es un método altamente efectivo para mejorar la fluidez y comprensión lectora. Su teoría sobre la adquisición del lenguaje enfatiza que la exposición a la lectura en un contexto libre y atractivo incrementa significativamente las habilidades lingüísticas. La iniciativa de ofrecer textos cortos y de interés en los kioscos se alinea con este enfoque, ya que motiva a los estudiantes a leer por placer y no solo por obligación.

Además, la participación activa de la comunidad educativa (docentes, estudiantes y padres de familia) en la gestión de los kioscos genera un sentido de pertenencia y responsabilidad. Vygotsky (1978) plantea que el aprendizaje es una actividad social en el que la interacción entre los estudiantes y su entorno desempeña un papel fundamental en el desarrollo cognitivo. En este sentido, la estrategia de kioscos lectores favorece el aprendizaje colaborativo, al permitir que padres, docentes y estudiantes compartan experiencias de lectura y conocimiento.

Finalmente, el hecho de que docentes de diferentes áreas curriculares soliciten a los estudiantes comentarios sobre las lecturas refuerza un enfoque interdisciplinario. Bruner (1960), con su teoría del aprendizaje espiral, sostiene que el conocimiento se construye a través de la repetición y profundización progresiva de los conceptos en diversos contextos. Aplicar la lectura en múltiples áreas curriculares no sólo mejora la comprensión, sino que también fortalece la conexión entre disciplinas, consolidando un aprendizaje más significativo.

b. “Narrando, Narrando recuperamos los conocimientos ancestrales” y Tertulias dialógicas.

¿Describame la estrategia “Narrando, Narrando recuperamos los conocimientos ancestrales” y “Tertulias dialógicas” desarrollada en su I.E?

Figura 97

*Componentes, códigos y citas que demuestran el desarrollo de la subestrategia “Narrando, Narrando recuperamos los conocimientos ancestrales” desarrollada en la I.E. “MGP”.*



*Nota, este esquema proporciona una representación visual simplificada de los datos proporcionados por el entrevistado.*



**Figura 98**

*Tertulias literarias con estudiantes y docentes de la I.E. “MGP” del Distrito de Asunción – Cajamarca.*



*Nota, imágenes extraídas de los archivos de la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2017 En donde se evidencia la práctica de las tertulias dialógicas*

... a ello se suma la estrategia, que tiene que ver con los líderes de la comunidad, **“Narrando, Narrando recuperamos los conocimientos ancestrales”**, para poder desarrollar la comprensión, aquí participan los sabios de la comunidad narrando cuentos, mitos, anécdotas, historias a los estudiantes (Se hace una vez a la semana en la hora del área curricular de comunicación, actividad que forma parte de la planificación de los docentes de Comunicación); y para desarrollar la expresión oral se desarrollan las tertulias dialógicas, que se la denomina **“Los Ashucos también tertuliamos”**; para ello se elige un moderador para empezar a dialogar sobre los párrafos de las lecturas en los kioscos lectores, que más los impactó y argumentan sus puntos de vista; y por último para reforzar lo aprendido, los estudiantes acuden al “Aula de Evaluaciones Continuas” para rendir una evaluación con TIC, específicamente del contenido de la lectura, para ello se programa en el AEC con anticipación y la realizan en 5 minutos... (Docente del área curricular de comunicación, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

Este extracto de la entrevista se evidencia en la Figura 98

La subestrategia *Narrando, Narrando recuperamos los conocimientos ancestrales*, implementada en el área de Comunicación de la I.E. Manuel Gonzales Prada, incorpora narraciones orales de sabios de la comunidad (Líderes) como recurso pedagógico para fortalecer la comprensión lectora. Según el testimonio de la docente responsable, esta actividad se realiza

durante clases semanales y se articula con prácticas de evaluación continua mediante el uso de TIC en el *Aula de Evaluaciones Continuas* (figura 97). Paralelamente, se desarrollan las *Tertulias Dialógicas* bajo el nombre “Los Ashucos también tertuliamos”, donde los estudiantes debaten en torno a fragmentos seleccionados, guiados por un moderador, favoreciendo la expresión oral y el pensamiento crítico. Como se observa en la figura 98, estas acciones se desarrollan en ambientes colaborativos y culturalmente significativos. La estrategia, al integrar narrativa ancestral, diálogo y tecnología, permite activar procesos de aprendizaje significativos y éticos, coherentes con los objetivos de esta investigación y la hipótesis de acción del modelo MINKA.

Desde el marco teórico, esta experiencia se articula con la teoría sociocultural de Vygotsky (1978), que reconoce que el lenguaje y la interacción social son mediadores del desarrollo cognitivo. El vínculo entre oralidad tradicional y práctica escolar también se relaciona con Freire (1970), quien promueve una educación dialógica, horizontal y centrada en el sujeto. Las tertulias fomentan la construcción colectiva del conocimiento y el posicionamiento crítico del estudiante como agente de sentido. A su vez, la evaluación rápida con TIC (realizada en sesiones de cinco minutos) refleja la incorporación de tecnologías significativas en el aula, en línea con los postulados de Papert (1993), que promueven entornos digitales como ampliadores del pensamiento y la reflexión. En suma, esta subestrategia confirma que la combinación de saberes ancestrales, diálogo pedagógico y herramientas digitales permite construir prácticas sostenibles, culturalmente pertinentes y replicables, con alto impacto en los aprendizajes en contextos rurales.



### c. Leyendo con mi Mascota

¿Hábleme de la estrategia “Leyendo con mi Mascota” desarrollada en su I.E?

**Figura 99**

*Aspectos claves, códigos y citas que demuestran el desarrollo de la subestrategia: Leyendo a mi Mascota desarrollada en la I.E. “MGP”.*



*Nota, en la figura se sintetiza en qué consiste la estrategia Leyendo con mi mascota.*

**Figura 100**

*Estrategia leyendo con mi mascota en la I.E. “MGP” del Distrito de Asunción – Cajamarca 2018.*



*Nota, imágenes obtenidas de los archivos de la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2018. En donde se evidencia el desarrollo de la estrategia leyendo a mi mascota.*

... esta subestrategia se desarrolla desde el año 2018, que tiene como objetivo desarrollar lo que es producción de textos y expresión oral en los estudiantes... Esta estrategia se desarrolla una vez por mes por sección en el área curricular de Comunicación... consiste en que cada estudiante en la semana y hora pre programada, trae su mascota preferida, que

muchas de ellas son: perros, gallos, cuyes, gatos, conejos, etc... Y con participación del padres o madre de familia quien acompaña la actividad, leen a la mascota un texto que hace referencia a su mascota, el que es escrito previamente por el estudiante... para ello se tiene el apoyo del área de psicología... son momentos muy importantes de sensibilización, de apertura, producción de textos y de expresión oral y diálogo en familia... (Docente del área curricular de comunicación, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

Lo señalado en el extracto de la entrevista, se contrasta con la Figura 100

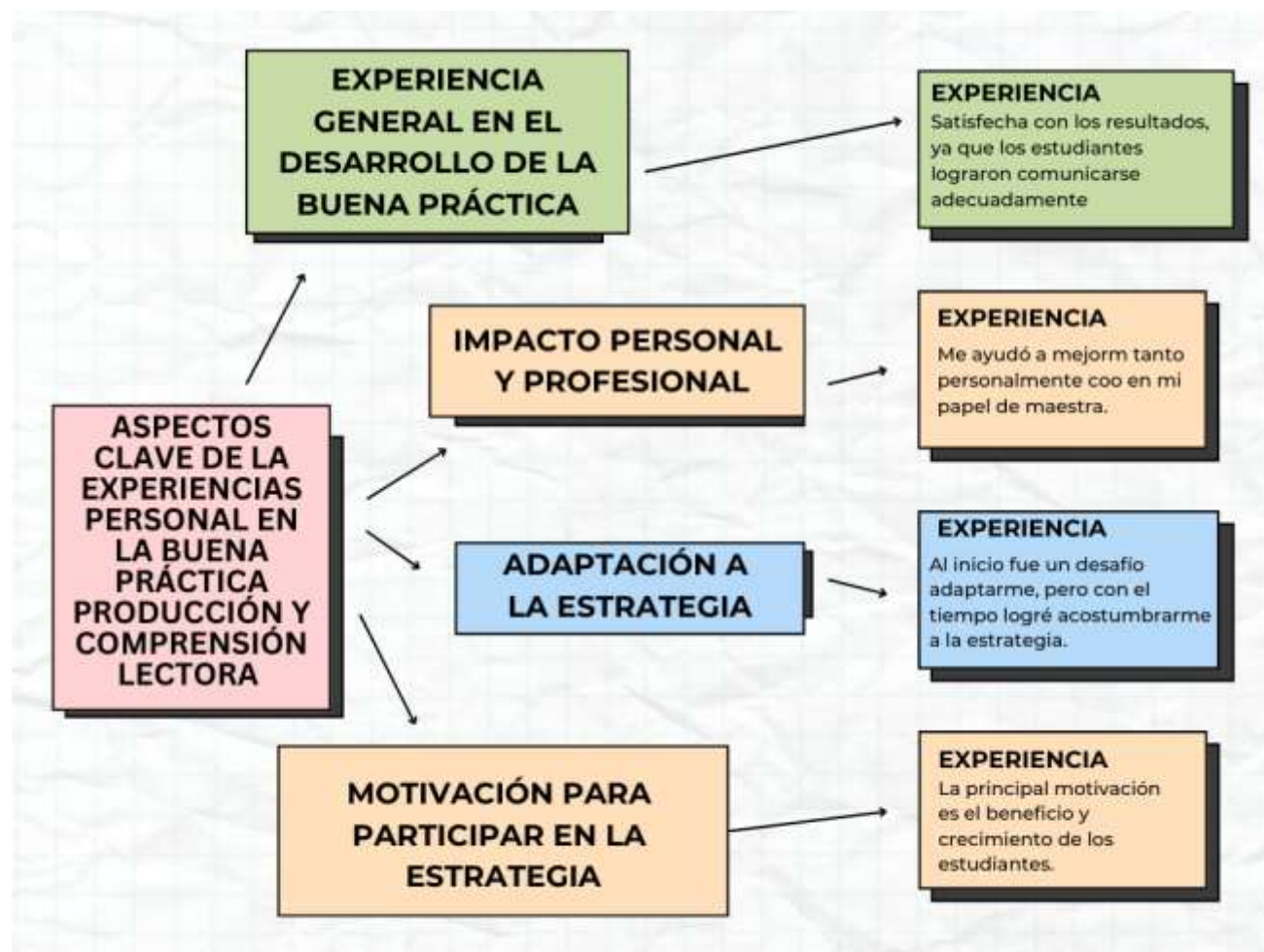
La subestrategia *Leyendo con mi mascota*, implementada desde el año 2018 en la I.E. Manuel Gonzales Prada, busca mejorar la producción de textos y la expresión oral a través de prácticas afectivas, familiares y colaborativas. Tal como se describe y evidencia en las figuras 99 y 100 y en el testimonio docente, esta actividad se desarrolla una vez al mes en el área curricular de Comunicación, involucrando a estudiantes, padres de familia, docentes, mascotas y el equipo de psicología. Los estudiantes elaboran previamente un texto escrito sobre su mascota preferida (perros, cuyes, gatos, gallos, entre otros) y lo leen en voz alta durante una sesión acompañada por su padre o madre, generando un ambiente emocionalmente seguro, estimulante y significativo. Este formato fomenta no solo la habilidad lingüística, sino también la sensibilización, el diálogo en familia y el fortalecimiento del vínculo afectivo con los animales, promoviendo la apertura emocional y el desarrollo integral del estudiante. Desde el marco teórico, esta práctica se articula con la perspectiva sociocultural de Vygotsky (1978), que reconoce el lenguaje como mediador del desarrollo cognitivo, especialmente cuando se activa en entornos socialmente significativos. Asimismo, se vincula con la teoría del aprendizaje social de Bandura (1977), al promover la interacción observacional y la modelación de comportamientos en contextos familiares. El rol emocional de las mascotas como catalizadores de confianza y comunicación se sustenta en McNicholas et al. (2005), quienes destacan sus efectos positivos en el bienestar psicoafectivo infantil. Además, el respaldo del área de psicología refleja un enfoque sistémico (Bertalanffy, 1968), donde el aprendizaje se concibe como una interacción entre subsistemas interdependientes:

escuela, familia, emoción, lenguaje. En coherencia con los objetivos e hipótesis del modelo MINKA, esta subestrategia representa una práctica educativa innovadora, replicable y culturalmente pertinente, que integra la dimensión afectiva, familiar y comunicativa como pilares de la formación integral en contextos rurales.

**¿Coméntame sobre su experiencia en las diferentes estrategias de la buena práctica, de producción y comprensión lectora desarrollada en tu I.E.?**

**Figura 101**

*Códigos y citas que demuestran las experiencias en las diferentes estrategias.*



*Nota,* la figura muestra la descripción de las experiencias del entrevistado respecto a la buena práctica viajando en naves de papel.

... me encuentro muy satisfecha, sabiendo que mis estudiantes están logrando comunicarse adecuadamente... para mi participar de esta experiencia me ayudó mucho a mejorar como persona y como maestra... en un primer momento fue un reto, luego nos hemos ido adaptando a la estrategia... (Coordinadora Pedagógica de letras, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

La figura 101 y 102, junto con el testimonio de la docente del área de Comunicación, evidencian que la estrategia *Viajando en naves de papel* ha tenido un impacto significativo en el desarrollo de la producción y comprensión lectora de los estudiantes en la I.E. Manuel Gonzales Prada. En particular, la subestrategia *Leyendo con mi mascota* ha contribuido al fortalecimiento de habilidades comunicativas mediante una metodología afectiva y participativa, que integra el vínculo emocional con los animales y la participación activa de las familias. La docente expresa que “me encuentro muy satisfecha, sabiendo que mis estudiantes están logrando comunicarse adecuadamente... participar de esta experiencia me ayudó mucho a mejorar como persona y como maestra”, lo que refleja no solo el logro pedagógico, sino también el crecimiento personal y profesional que deriva de la implementación contextualizada de buenas prácticas. Esta percepción confirma que el diseño e implementación de estrategias innovadoras, cuando están alineadas con los intereses y necesidades de los estudiantes, generan una transformación integral en los procesos de enseñanza y aprendizaje.

La experiencia se articula con la propuesta de Day y Gu (2010), quienes afirman que la adaptación y reflexión crítica en torno a nuevas prácticas pedagógicas revitaliza la motivación y el compromiso docente. Asimismo, se vincula con Fullan (2007), al reconocer que la adopción de estrategias transformadoras requiere persistencia, liderazgo distribuido y claridad de propósito orientado al aprendizaje. En este sentido, la docente señala que, aunque al inicio fue un reto, la adaptación progresiva tuvo como principal motivación “el bienestar y desarrollo de los estudiantes”, lo cual se alinea con la hipótesis de acción del modelo MINKA, que plantea que las

estrategias participativas y culturalmente pertinentes permiten mejorar los aprendizajes desde un enfoque ético, territorial y sostenible. Esta experiencia confirma que el trabajo reflexivo y articulado entre docentes, familias y comunidad es clave para fortalecer las competencias comunicativas en contextos rurales.

**¿Por favor comente aspectos positivos y limitaciones de estas estrategias?**

**Figura 102**

*Códigos y citas que demuestran el desarrollo de aspectos positivos y limitaciones de la subestrategia: Leyendo con mi Mascota.*



*Nota*, en la figura se observa claramente los aspectos positivos y las limitaciones de la subestrategia "Leyendo con mi Mascota".

... estoy segura de que han mejorado las habilidades de comunicación verbal y escrita de los estudiantes... esto beneficia al desarrollo de todas las demás áreas curriculares...

... para mí, ha permitido en la I.E. se promueva la socialización en la comunidad educativa...fortalecer los lazos entre estudiantes, docentes y padres de familia... (Coordinadora Pedagógica de Letras, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

.. en cuanto a las limitaciones, pienso que la actualización constante de equipos informáticos y la capacitación en ellos, es un gran desafío para nosotros los docentes del área curricular de comunicación... (Docente del área curricular de comunicación, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

La subestrategia *Leyendo con mi Mascota*, implementada en el área de Comunicación de la I.E. Manuel Gonzales Prada, ha generado impactos significativos en el desarrollo de habilidades comunicativas (verbales y escritas) en los estudiantes, favoreciendo transversalmente el aprendizaje en otras áreas curriculares. Tal como se muestra en la figura 102 y fue resaltado por la entrevistada, esta práctica ha promovido la socialización y consolidado vínculos entre estudiantes, docentes y padres de familia, configurando un entorno afectivo, inclusivo y participativo. En coherencia con la teoría sociocultural de Vygotsky (1978), el lenguaje se convierte en herramienta mediadora del aprendizaje y se activa mediante la interacción en contextos significativos. La lectura en voz alta acompañada por familiares y mascotas facilita la expresión auténtica y el diálogo con sentido, constituyéndose en una experiencia educativa que vincula emoción, narración y comunidad.

Sin embargo, como advierte la figura 102 y señala la entrevistada, la sostenibilidad de la subestrategia enfrenta desafíos tecnológicos: la actualización de equipos informáticos y la capacitación docente, especialmente a los docentes del área curricular de Comunicación, son aspectos cruciales para mantener su eficacia. Papert (1980) ya advertía que la disponibilidad de tecnologías no garantiza su impacto educativo si no se integran pedagógicamente. En esta línea, el componente tecnológico requiere una inversión sistemática y una estrategia de formación docente centrada en el uso significativo de las TIC. La experiencia también se articula con la hipótesis de acción del modelo MINKA, al demostrar que las estrategias contextualizadas, culturalmente

pertinentes y emocionalmente conectadas pueden fortalecer competencias clave mediante el trabajo interinstitucional. En síntesis, *Leyendo con mi Mascota* es una práctica innovadora que combina lenguaje, afecto y tecnología, y cuya consolidación dependerá de la articulación efectiva entre recursos, capacidades institucionales y **compromiso docente**.

### **Análisis General y reflexión de la estrategia o subcategoría 7: Viajando en Naves de Papel.**

Al describir y sistematizar el proceso de desarrollo de los componentes de la buena práctica MINKA, en la I.E. “MGP” del Distrito de Asunción durante los años 2015-2019, se identificó la subcategoría: **Viajando en naves de papel**. Esta subestrategia, desarrollada entre los años 2017-2018, está compuesta por cuatro prácticas educativas: **Kioscos lectores, Narrando recuperamos los conocimientos ancestrales, Tertulias dialógicas y Leyendo con mi Mascota**. como un componente de la Categoría general de la buena práctica MINKA, cumple con los criterios establecidos por FONDEP: intencionalidad, reflexión, creatividad, pertinencia, participación, impacto y sostenibilidad. Por lo que califica como buena práctica educativa.

Si queremos interpretar la práctica “Viajando en Naves de Papel”, esta estrategia educativa busca mejorar las competencias del área curricular de Comunicación en los estudiantes de la I.E. “MGP”. Su implementación puede describirse de la siguiente manera:

Su componente, la subestrategia "Kioscos Lectores" consiste en la instalación de cinco kioscos, uno por grado, ubicados en zonas estratégicas de la institución, como patios y pasadizos. Construidos con materiales locales y un diseño atractivo, estos kioscos tienen como principal objetivo fomentar el hábito de lectura y potenciar el plan lector de la institución educativa. Los textos, seleccionados y supervisados por los docentes del área curricular de Comunicación, son breves, recreativos y adecuados para los adolescentes. Para garantizar su operatividad se

establecieron normas y horarios, difundidos a toda la comunidad educativa, además, de designar responsables rotativos entre estudiantes y padres de familia que saben leer y escribir. Asimismo, los docentes integran la subestrategia de los kioscos a sus clases, al inicio de sus clases, solicitan comentarios sobre las lecturas realizadas, integrando así la actividad de los kioscos a la dinámica de aula y reforzando el interés por la lectura. Esto coincide con las ideas de Krashen (1982), quien destaca que la lectura voluntaria mejora la fluidez y comprensión lectora, ya que los estudiantes se sienten más motivados a leer por placer que por obligación. De esta manera, los Kioscos Lectores refuerzan la idea de que el acceso libre y atractivo a los libros puede fortalecer el hábito lector.

La subestrategia “Narrando, Narrando recuperamos los conocimientos ancestrales” involucra a los líderes comunitarios, en especial los sabios de la comunidad, quienes narran cuentos, mitos e historias ancestrales a los estudiantes, semanalmente, durante las clases de comunicación, refleja el enfoque **sociocultural** de **Vygotsky (1978)**, quien sostiene que el aprendizaje es un proceso social que se construye en interacción con los demás. Esta práctica fomenta la comprensión lectora y se integra a la planificación curricular del docente. Como complemento se desarrollan las "Tertulias Dialógicas" bajo el nombre “Los Ashucos también tertuliamos”, donde los estudiantes analizan fragmento de textos y expresan sus puntos de vista. alineándose con Freire (1970), quien propuso una educación dialógica que empodera a los estudiantes a través del diálogo y la reflexión compartida sobre los textos leídos.

Para consolidar estos aprendizajes, se realiza una evaluación rápida de cinco minutos en el "Aula de Evaluaciones Continuas", utilizando tecnologías de la información y comunicación (TIC), para medir la comprensión de la lectura previamente discutida.

Por otro lado, la subestrategia. “Leyendo con mi mascota”, iniciada en el año 2018, tiene como principal objetivo mejorar la producción de textos y la expresión oral. Se lleva a cabo una



vez al mes, en el área curricular de Comunicación y consiste en que los estudiantes lleven a la escuela su mascota preferida, tales como: perros, gallos, cuyes, gatos, entre otros, y, con el acompañamiento uno de sus padres, leen en voz alta un texto previamente escrito sobre su mascota. Este proceso cuenta con el respaldo del área de psicología y fomenta la sensibilización, la apertura, la producción textual y el diálogo en familia. Este enfoque se sustenta en la teoría del aprendizaje social de Bandura (1977), que destaca el papel de la observación e interacción social en el desarrollo cognitivo. La participación de las familias en la actividad fomenta el diálogo familiar y la sensibilización emocional, lo que, según McNicholas et al. (2005), puede ser positivo para los estudiantes, promoviendo vínculos afectivos y una mayor motivación hacia el aprendizaje. Esta práctica también se alinea con las teorías del aprendizaje constructivista, como la de Vygotsky, que resalta que el lenguaje y la interacción social son esenciales en el desarrollo cognitivo de los estudiantes.

La estrategia de "Kioscos Lectores" resalta la importancia de fomentar el hábito de lectura en un entorno educativo. La ubicación estratégica de los kioscos en zonas comunes, como patios y pasadizos, refleja una intención clara de integrar la lectura en la vida diaria de los estudiantes, no solo como una actividad de aula, sino también como una opción recreativa y accesible.

La subestrategia "Narrando, Narrando recuperamos los conocimientos ancestrales" se basa en un enfoque multidimensional que combina la sabiduría ancestral con la pedagogía moderna. La integración de narrativas tradicionales, el diálogo y el uso de tecnología demuestra un compromiso con una educación integral. No obstante, la efectividad de cada componente individual merece un análisis y revisión continua para garantizar su impacto en el aprendizaje. Por su parte, la subestrategia "Leyendo con mi Mascota" representa una metodología innovadora que combina la interacción social, la participación familiar, el vínculo con las mascotas y el apoyo

multidisciplinario para potenciar habilidades lingüísticas esenciales en los estudiantes. Diversas teorías y estudios respaldan indirectamente los principios en los que se basa esta práctica.

Esta subestrategia ha generado múltiples beneficios dentro de la comunidad educativa. Ha impulsado significativamente el desarrollo de habilidades de comunicación verbal y escrita en los estudiantes, lo que, a su vez, ha favorecido positivamente en todas las áreas curriculares. Además, ha fomentado la socialización dentro de la institución educativa, consolidando lazos entre estudiantes, docentes y familias. Sin embargo, enfrenta desafíos como la actualización constante de los equipos informáticos en la I.E. “MGP” y la necesidad de capacitar a los docentes en nuevas TIC, especialmente a los del área curricular de comunicación. Asimismo, la subestrategia "Leyendo con mi Mascota" se alinea con diversos enfoques pedagógicos relacionados con el desarrollo cognitivo, la cohesión social y la integración de la tecnología en el aprendizaje. Aunque ofrece oportunidades valiosas para mejorar la comunicación y la socialización, sus desafíos tecnológicos deben ser abordados para maximizar su impacto.

Finalmente, según las respuestas obtenidas en entrevistas, la subestrategia ha generado satisfacción entre los docentes quienes destacan su efectividad en la producción y comprensión lectora. Además de beneficiar a los estudiantes en el desarrollo de sus habilidades comunicativas, esta experiencia ha permitido a los docentes crecer tanto a nivel profesional como personal. Aunque su implementación representó un reto inicial, con el tiempo se logró una adaptación progresiva, manteniendo siempre como prioridad el bienestar y aprendizaje de los estudiantes.

Frente a lo expuesto, se acepta la premisa o hipótesis de acción: La implementación de la buena práctica MINKA, tiene a uno de sus componentes a la práctica: **Viajando en Naves de Papel**, sirve como una propuesta efectiva para mejorar la gestión educativa en instituciones educativas rurales de Cajamarca. Esta estrategia permite establecer las bases para un trabajo

colaborativo entre pares, favoreciendo la mejora de las competencias del área curricular de Comunicación.

Los resultados obtenidos de la práctica "Viajando en Naves de Papel" se sustentan en diversas teorías educativas. Krashen (1982), señala que la lectura voluntaria mejora significativamente la fluidez y comprensión lectora en los estudiantes. En este sentido, la disposición de textos cortos en kioscos fomenta la lectura por interés en lugar de por obligación. Asimismo, la participación de la comunidad educativa en la gestión de estos kioscos fortalece el sentido de pertenencia. Vygotsky (1978), resalta que el aprendizaje es un proceso social donde la interacción es clave para el desarrollo cognitivo, por lo que involucrar a los estudiantes en discusiones sobre lecturas refuerza la idea de un aprendizaje compartido. Esta perspectiva se complementa con el enfoque interdisciplinario y la teoría del aprendizaje espiral de Bruner (1960). La incorporación de narraciones en el proceso educativo enriquece el contenido cultural del currículo y refuerza la importancia de la interacción social en el aprendizaje (Vygotsky, 1978). Las "Tertulias Dialógicas" fomentan la expresión y reflexión, en concordancia con Freire (1970), quien veía la educación como un diálogo. La combinación de tradición oral con el uso de la tecnología responde a la necesidad de adaptación a un mundo digital, donde la integración significativa de las TIC es fundamental tal como señaló Papert (1993).

La subestrategia "Leyendo con mi Mascota", implementada en la I.E. "MGP", busca potenciar la producción textual y la expresión oral. Vygotsky (1978), destaca el papel fundamental del lenguaje en el desarrollo cognitivo, mientras que Bandura (1977), a través de la teoría del aprendizaje social, enfatiza la importancia de la observación e interacción en el aprendizaje social. Además, las mascotas pueden actuar como catalizadores sociales (McNicholas et al., 2005), y la participación familiar resulta esencial en el proceso educativo.

No obstante, la implementación de estrategias educativas enfrenta desafíos, especialmente en el ámbito tecnológico. Papert (1980) advierte que la simple presencia de herramientas tecnológicas no garantiza el aprendizaje, por lo que la formación continua de los docentes en este campo es crucial. La reflexión y adaptación a nuevas estrategias pedagógicas contribuye al crecimiento profesional del docente (Day & Gu, 2010), aunque su implementación exitosa requiere persistencia, apoyo y una visión clara (Fullan, 2007).

La promoción de la lectura voluntaria y la participación activa de la comunidad educativa en el proceso de aprendizaje demuestran la evolución y adaptación de las metodologías pedagógicas para satisfacer las necesidades cambiantes de los estudiantes. Por lo que, la clave para una educación efectiva en el mundo moderno requiere un equilibrio: honrar las tradiciones y metodologías probadas, mientras se adapta y evoluciona para abordar las necesidades y desafíos contemporáneos. Cada estrategia y herramienta desempeña un papel fundamental, y la labor del docente consiste en integrarlas de manera coherente para construir un sistema enriquecedor que favorezca el desarrollo integral del estudiante como se ha hecho en la I.E. “MGP”.

### **Limitaciones, retos y áreas de mejora de la estrategia: Viajando en naves de papel.**

#### **Limitaciones y retos:**

La implementación de la estrategia "**Viajando en Naves de Papel**" enfrentó varios desafíos en sus inicios. Uno de los principales fue la **falta de recursos** adecuados para desarrollar actividades de lectura y escritura de forma **sostenible y atractiva**. **Vygotsky (1978)** subraya que el **entorno social y los recursos** son fundamentales para el aprendizaje, y la ausencia de estos elementos puede limitar significativamente el proceso educativo. Además, la **resistencia de algunos estudiantes** a participar en estas actividades debido a que no les gusta la lectura y escritura

refleja la dificultad inherente en la **motivación intrínseca** hacia el aprendizaje, un desafío también señalado por **Bandura (1977)** en su teoría del **aprendizaje social**, que destaca la importancia de la **autoeficacia** y cómo los estudiantes deben sentir que pueden tener éxito en lo que hacen para involucrarse activamente.

Otro reto importante fue la falta de un seguimiento y evaluación continuos de los resultados. Bronfenbrenner (1979) destaca la importancia de la retroalimentación constante y cómo los sistemas educativos deben ser evaluados y ajustados para garantizar su efectividad. En este caso, el seguimiento no solo debe depender de los docentes del área curricular de comunicación, sino que debe ser una tarea colectiva, involucrando a toda la comunidad educativa para fortalecer la sostenibilidad de la estrategia. De lo contrario, la falta de evaluación formativa podría impactar negativamente en la mejora continua de la práctica y en su eficacia a largo plazo. Como señala Morin (2005), es necesario un enfoque integral que permita identificar las interacciones y retroalimentaciones dentro del proceso educativo para garantizar su sostenibilidad.

### **Áreas de mejora:**

Es fundamental buscar financiamiento externo y alianzas estratégicas para obtener los recursos necesarios para la construcción y mantenimiento de los Kioscos Lectores. Este aspecto es clave para garantizar la sostenibilidad de la subestrategia y su continuidad a largo plazo. Vygotsky (1978) destaca que el entorno social y los recursos materiales son elementos esenciales para el aprendizaje. La falta de recursos adecuados podría afectar la efectividad de la estrategia, limitando el acceso a materiales atractivos y adecuados para los estudiantes. Además, el trabajo colaborativo con actores externos, como organizaciones educativas y culturales, puede enriquecer la experiencia de aprendizaje e incrementar el impacto de la estrategia.

Asimismo, es crucial establecer mecanismos de seguimiento y evaluación continuos para garantizar que las actividades de lectura y escritura sigan siendo efectivas y pertinentes. Esto también está en línea con la teoría de sistemas de Bertalanffy (1976), que resalta la importancia de un sistema educativo interconectado donde la retroalimentación y la evaluación constante son esenciales para ajustar y mejorar las prácticas pedagógicas. Morin (2005) también aboga por un enfoque adaptativo y flexible en los sistemas educativos, sugiriendo que es necesario evaluar las interacciones entre los diferentes componentes del sistema educativo para asegurar su coherencia y eficacia. Esto implica que evaluar continuamente el impacto de los kioscos y otras prácticas de lectura es fundamental para adaptarlas a las necesidades cambiantes de los estudiantes y para asegurar que la estrategia se mantenga relevante y funcional.

#### **Subcategoría 8: Organización, dirección y gestión escolar en la I.E. MGP.**

**Figura 103**

*Componentes de la Subcategoría: Práctica Transversal Organización, dirección y gestión escolar de la I.E. “MGP”.*



*Nota,* esta figura muestra los componentes relacionados con la práctica de gestión: Organización, dirección y gestión escolar de la I.E. MGP.

La investigación identificó que en la I.E. MGP. MINKA no solo se compone de siete estrategias innovadoras o buenas prácticas educativas, sino que todas ellas están articuladas bajo una octava estrategia o buena práctica transversal: **Organización, Dirección y Gestión Escolar en la I.E. “MGP”**. Esta estrategia está compuesta por subestrategias como: **Gestión participativa y liderazgo, Convivencia, Procesos pedagógicos, Interacción/ Alianza escuela-comunidad y Monitoreo-Acompañamiento**.

Dado que esta octava estrategia constituye una buena práctica de gestión educativa, surge la siguiente interrogante: **¿En la I.E. MGP, la buena práctica MINKA generó un tipo de gestión escolar o, por el contrario, esta gestión escolar dio origen a MINKA?** esta interrogante puede ser el punto de partida para una nueva investigación. Sin embargo, lo que podemos afirmar con certeza es que ambas se encuentran interrelacionadas y se han influenciado mutuamente.

En un primer momento, la implementación de una gestión educativa efectiva en la I.E. MGP (Caracterizada por una administración eficiente de recursos, el apoyo constante a docentes y estudiantes, la planificación estratégica y la toma de decisiones basada en datos) creó un entorno propicio para el desarrollo e implementación de las estrategias o buenas prácticas educativas que componen MINKA. Por ejemplo, el equipo directivo fomentó la innovación, proporcionó los recursos necesarios e inspiró a los docentes a desarrollar la primera buena práctica: TIC para la mejora de aprendizajes. Posteriormente, esta experiencia influyó en la gestión educativa en un nivel más amplio. De hecho, los resultados obtenidos con la integración de las TIC en los aprendizajes sirvieron de base para el desarrollo de las otras seis estrategias. Ahora, con la presente investigación, MINKA se propone como una alternativa viable para ser implementada en otras instituciones educativas de la región de Cajamarca con características similares a la I.E. “MGP”.

En esta parte, se plantearon interrogantes a los miembros del equipo directivo mediante la entrevista, complementadas con otras fuentes como fotografías que respalden y evidencien las respuestas obtenidas, buscando garantizar con ello la verdad y honestidad en la información recopilada.

**Figura 104**

*Códigos y citas de las respuestas de un integrante del equipo directivo respecto a la estrategia: Organización, dirección y gestión escolar de la I.E. MGP.*



*Nota*, en la figura se observa de manera sintetizada las respuestas dadas por integrantes del equipo directivo de la I.E. “MGP”, que surgen de las interrogantes planteadas en función a la estrategia Organización, dirección y gestión escolar de la I.E. MGP.



### **¿Cuénteme sobre la estrategia de gestión escolar desarrollada en su I.E.?**

... como coordinador pedagógico, reconozco la importancia del liderazgo efectivo para una gestión exitosa. Mi rol como directivo es acompañar al director de la I.E para establecer una visión clara y crear un ambiente positivo para el aprendizaje, brindando apoyo en la organización y gestión de las estrategias desarrolladas en la I.E. a los docentes responsables de los mismos. La planificación es importante para establecer metas claras y alcanzables en nuestra institución educativa, como se hizo en el PEI. Al definir una visión compartida y desarrollar un Plan Anual de Trabajo en cada año, podemos lograr resultados importantes...

... la participación activa de la comunidad es muy importante para fortalecer los lazos con los padres, estudiantes y demás miembros de la comunidad, lo que contribuyó al progreso académico de nuestros estudiantes. Mediante el monitoreo y evaluaciones periódicas que hacemos, podemos identificar áreas de mejora en la administración, permitiéndonos tomar decisiones informadas para mejorar continuamente la I.E. como se hizo con los aplicativos informáticos para la toma de decisiones oportunas...

... dar importancia a la formación del personal de la I.E. “MGP”, ayuda al desarrollo profesional de todos, para elevar la calidad de servicio que ofrecemos, estoy seguro de que así fue con el desarrollo de las estrategias de capacitación continua en TIC y las sesiones compartidas entre pares, ya que, al brindarles oportunidades de capacitación y actualización, promovemos nuestro crecimiento profesional y mejoramos nuestro desempeño en las aulas...

... al integrar la tecnología en la gestión escolar y en la enseñanza-aprendizaje es ser más eficientes y facilita estar comunicados... mejorando la experiencia de aprendizaje de los estudiantes, a la vez prepararlos para el presente y futuro... pero no sólo de nuestros estudiantes, sino de todos los docentes y lo que trabajamos aquí...

... tener una buena gestión de los pocos recursos que cuenta la I.E. “MGP”, es un reto, pero a la vez es importante para garantizar un buen uso de los recursos en beneficio de nuestros estudiantes y de toda la comunidad de la I.E. Manuel Gonzales Prada. Eso es en resumen la estrategia desarrollada desde el trabajo que los directivos realizamos en “MGP” ... (Docente Integrante del Equipo Directivo, comunicación personal, 3 y 4 de octubre del 2022).

### **¿Cuénteme cómo organizan, dirigen su I.E.?**

.. el principal objetivo es asegurar una educación de calidad para nuestros estudiantes mediante la organización y dirección de todas las actividades y recursos escolares existentes, al inicio cuando llegó el director a la I.E... lo principal fue tener una visión clara para todo el personal docente y administrativo, que nos apoyemos a construir una la visión institucional...

... por lo que los objetivos estratégicos formulados en el PEI fueron muy importantes en la gestión del equipo directivo... El trabajo colaborativo del equipo directivo ayudó a definir metas claras a corto y largo plazo, sumado a ello un liderazgo compartido, para que todos los integrantes tengamos responsabilidad...

...valoramos mucho la participación activa de la comunidad. Organizamos reuniones con padres, estudiantes y miembros de la comunidad para conocer sus necesidades y expectativas fortaleciendo de esta manera la relación entre la I.E. y la comunidad, mejorando así el ambiente de aprendizaje para nuestros estudiantes...

... también nuestra preocupación fue la salud física y emocional de nuestros estudiantes, para lo cual se implementaron estrategias como: mi entorno saludable, tomo agua segura y fruta, me protejo de la irradiación solar, etc...

.. se trató de generar ambientes acogedores para estudiantes y docentes, a través de las aulas sectorizadas, que les permita sentirse bien y estén dispuestos al aprendizaje y a la enseñanza, requiriendo para ello el apoyo de los padres de familia... (Integrante del Equipo Directivo, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).

**¿Cuénteme a nivel de dirección o de equipo directivo su participación respecto a convivencia escolar?**

... consideramos que una buena convivencia escolar es muy importante, el equipo directivo, tuvimos un papel activo en promover un ambiente escolar positivo para todos los miembros de la comunidad educativa, fue el motivo por el que se propuso la estrategia convivencia escolar para la mejora de aprendizajes...

... nuestra participación en temas de convivencia nos llevó a establecer reglas que fomenten la empatía, el respeto y la tolerancia entre estudiantes y personal...

... estuvimos atentos y comprometidos en escuchar las preocupaciones y necesidades de estudiantes, docentes y padres de familia, lo que nos permitió tomar decisiones informadas en cuanto a la convivencia escolar...

... se brinda apoyo y capacitación a todo el personal docente para enfrentar situaciones de conflicto y brindar orientación emocional a los estudiantes... acudimos también a nuestro psicólogo y a nuestros aliados como CEDIF y Ministerio público para ello...

... la difusión y puesta en práctica de valores como la solidaridad, responsabilidad fueron importantes en nuestro trabajo, sumado a ello las normas de convivencia, elegidos por todos los integrantes de la comunidad educativa de manera democrática... (Docente Integrante del Equipo Directivo, comunicación personal, 3 y 4 de octubre del 2022).

**¿Me podrían explicar por favor sobre los procesos pedagógicos que se desarrollan en su I.E.?**

.. nos centramos en promover un ambiente de aprendizaje centrado en el estudiante. Tratamos de implementar prácticas innovadoras y evaluación formativa para mejorar las prácticas docentes, también se trató de brindar formación en TIC a los docentes, se gestionó la convivencia escolar para crear un ambiente seguro y respetuoso para todos... (Docente Integrante del Equipo Directivo, comunicación personal, 3 y 4 de octubre del 2022).

**¿Explique sobre la estrategia que les ha permitido tener interacción y alianzas de su I.E. con los organismos o autoridades de su comunidad?**

... como equipo directivo, tuvimos la oportunidad de poder implementar una variedad de estrategias que nos han permitido establecer relaciones y alianzas con organizaciones y

autoridades de nuestra comunidad, como: La Policía Nacional, Municipalidad Distrital de Asunción, Centro de Salud, Ministerio Público, Centro Emergencia Mujer, Subprefectura, la ONG Water For People, DEMUNA, etc.; con quienes se generó un clima positivo, participativo, de análisis y de reflexión para el apoyo entre todos...

... desde que llegó el director a la I.E. en el año 2015, se fomentaron reuniones periódicas con los miembros de las diferentes organizaciones señaladas e incluso con los líderes de la comunidad, exalumnos y los ancianos mayores a 65 años, producto de este último surgió la estrategia recuperamos y aprendemos de los sabios de mi comunidad. Con ello se logró la colaboración mutua como: jornadas de limpieza, jornadas de salud, actividades de prevención y culturales que ayudaron a integrar la I.E. a la comunidad asuncionera... (Docente Integrante del Equipo Directivo, comunicación personal, 3 y 4 de octubre del 2022).

### **¿Explíquenme por favor como participa su I.E. en el desarrollo de su comunidad?**

... consideramos que la escuela es la base para promover el progreso y bienestar de nuestra comunidad, por ello es importantísima su participación en la comunidad, esto hizo que se promuevan el desarrollo de estrategias como: entornos saludables, que en un primer momento se desarrolló dentro de la I.E. y que luego trascendió a la comunidad, como por ejemplo el lavado de manos y el consumo de agua segura, o también la estrategia recuperamos y aprendemos de nuestras costumbres y tradiciones con los sabios de mi comunidad que involucró a los líderes de la comunidad, autoridades, ancianos y a los exalumnos; entre otras que impactó de manera positiva en la vida de nuestros estudiantes, de sus familias y la comunidad. También se puede decir de las visitas de las diferentes II.EE. de la Región a nuestra I.E. para conocer las diferentes estrategias, ello permitió el involucramiento de la comunidad en general...

...para promover temas importantes, como el cuidado del medio ambiente, el ahorro del agua y la salud, organizamos pasacalles con la participación de estudiantes y autoridades de la localidad. Durante estas actividades, vemos la importancia del correcto lavado de manos, la higiene bucal y el consumo de agua segura. También resaltamos la práctica del deporte como parte de la vida saludable. Además, se firmó un convenio de cooperación con la organización Water For People de Estados Unidos para impulsar iniciativas relacionadas con el cuidado del agua; estas fueron algunas actividades que se desarrollaron con el director y demás integrantes del equipo directivo... (Docente Integrante del Equipo Directivo, comunicación personal, 3 y 4 de octubre del 2022).

### **¿Explíquenme por favor sobre el monitoreo y acompañamiento que realiza en su I.E.?**

... el monitoreo y acompañamiento se realizó de manera continua con la finalidad de asegurar la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y el buen funcionamiento de la I.E... En lo pedagógico normalmente se realizó con apoyo de los coordinadores pedagógicos y de tutoría, vistas en función a un cronograma de monitoreo y acompañamiento, al aula para observar el desarrollo de las sesiones de aprendizaje y apoyar a los docentes. Asimismo, se tuvo una comunicación estrecha con el personal docente, auxiliar y administrativo para asegurar que cuenten con el apoyo necesario en sus responsabilidades... Siempre se promovió una autoevaluación y autorreflexión de nuestro trabajo y de la forma cómo se está administrando, con la finalidad de tomar decisiones informadas por el bienestar de toda la comunidad educativa, para ello fue muy importante

la gestión de las TIC. (Docente Integrante del Equipo Directivo, comunicación personal, 3 y 4 de octubre del 2022).

En la figura 104, se sintetizan las respuestas dadas por los integrantes del equipo directivo de la I.E., en relación a las estrategias clave desarrollados en la I.E. MGP. Entre estos destacan:

**1. Gestión Escolar:** Destacan la importancia de un liderazgo efectivo y una visión compartida para lograr una gestión exitosa. Esto refleja el concepto de **liderazgo transformacional** de **Bass & Riggio (2006)**, donde el líder crea una visión compartida y motiva a su equipo a trabajar colaborativamente para alcanzar metas comunes. Se priorizó la planificación estratégica y el uso de TIC, especialmente con la elaboración del PEI, y se valoró la participación activa de la comunidad, alineándose ello con las ideas de Drucker (1954) quien enfatiza la importancia de la gestión por objetivos y la adaptación constante de la I.E. en este caso a nuevas necesidades. Se implementaron procesos de monitoreo y evaluación para identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas. Además, se promovió la formación continua de docentes.

**2. Organización y Dirección:** El exdirector y su equipo directivo se enfocaron en ofrecer una educación de calidad mediante una gestión efectiva. Se estableció una visión clara y objetivos estratégicos en el PEI. El trabajo colaborativo y el liderazgo compartido fueron fundamentales. Se enfatizó la participación de los integrantes de la comunidad y se implementaron iniciativas para garantizar el bienestar físico y emocional de los estudiantes. Por lo que, la implementación de una visión estratégica clara, el trabajo colaborativo y la participación activa de la comunidad son principios clave. Este enfoque coincide con la teoría de Leithwood (2009) sobre liderazgo pedagógico, que resalta la importancia de los líderes educativos en la creación de un clima escolar propicio para el aprendizaje, basado en una visión compartida y una toma de decisiones informada.

**3. Convivencia Escolar:** El equipo directivo, liderado por el exdirector, priorizó la promoción de un ambiente escolar armonioso y respetuoso, reflejando los principios de **Olweus (1993)** sobre la importancia de crear un entorno seguro para los estudiantes, fundamental para su desarrollo emocional y académico. Se implementaron políticas para fomentar valores como la empatía y el respeto, y se capacitó al personal docente para gestionar conflictos y orientar emocionalmente a los estudiantes. Esta estrategia también se conecta con la teoría del aprendizaje social de Bandura (1977), que subraya cómo el comportamiento se aprende a través de la observación y la interacción social dentro de la comunidad escolar.

**4. Procesos Pedagógicos:** Se creó un ambiente de aprendizaje centrado en el estudiante, integrando metodologías innovadoras y la tecnología, alineándose con la teoría constructivista de Vygotsky (1978), quien destaca que el conocimiento se construye socialmente y debe estar ligado a experiencias auténticas. Se priorizó, en cierta medida, la evaluación formativa y la creación de un ambiente seguro y respetuoso para el aprendizaje, en la que los estudiantes son activos participantes.

**5. Interacción y Alianzas:** Se promovieron alianzas con organizaciones y autoridades locales, como la Policía Nacional y la Municipalidad, reforzando la idea de capital social, como lo describen Bryk & Schneider (2002), quienes argumentan que las relaciones colaborativas entre la escuela, la familia y la comunidad son esenciales para mejorar los resultados educativos. También se desarrollaron reuniones con la comunidad para integrar la IE con la comunidad, proporciona recursos adicionales para la gestión escolar en la IE.

**6. Participación en el Desarrollo Comunitario:** La IE desempeñó un papel activo en el bienestar de la comunidad, promoviendo estrategias como "entornos saludables" y el cuidado del medio ambiente. Se realizaron actividades educativas con la comunidad, alineándose con la teoría

socioconstructivista de Vygotsky (1978), quien destaca la importancia de interacciones comunitarias para el aprendizaje y el desarrollo de habilidades socioemocionales. Además, la colaboración con organizaciones externas, como "Water For People", es una estrategia para integrar los aspectos sociales y de salud en la educación, tal como propone Morin (2005) en su teoría de la complejidad.

**7. Monitoreo y Acompañamiento:** La implementación de un sistema de monitoreo y evaluación continua con el apoyo de las TIC resalta la importancia de la autoevaluación y el acompañamiento, lo cual se relaciona con la teoría de Schön (1983) sobre reflexión en la acción, que subraya la necesidad de que los docentes reflexionen continuamente sobre su práctica para mejorar su desempeño. También refleja la gestión sistémica de Bertalanffy (1976), que entiende la educación como un sistema interconectado donde cada componente debe ser evaluado y ajustado constantemente para lograr la mejora continua.

Ello se fundamenta en las principales ideas y estrategias compartidas por los integrantes del equipo directivo de la IE "MGP" durante la entrevista a profundidad. A partir de la síntesis presentada se puede afirmar que las respuestas ofrecidas proporcionan una visión completa de las prácticas de gestión y pedagógicas en la institución.

¿Cuéntenos sobre el inicio y la intención del desarrollo de MINKA y qué es para ustedes?

**Figura 105**

*Códigos y citas que demuestran la intención e inicio de la Buena Práctica MINKA.*



*Nota,* la figura sintetiza la información brindada en la entrevista sobre el inicio, la intención y el desarrollo de MINKA en una forma estructurada y fácil de consultar. Es importante recordar que esta figura sintetiza la información recabada en la entrevista, sirve como herramienta de referencia rápida.

... MINKA se inicia en el año 2015, cuando llega el nuevo director, después de un diagnóstico realizado en la I.E., frente a los problemas encontrados se proponen el desarrollo de siete estrategias innovadoras que se tenían que ir desarrollando paulatinamente a lo largo de los años. Este Modelo Educativo Innovador para una Comunidad de Aprendizaje toma como base el enfoque de gestión participativa, cuya inspiración fue el trabajo comunitario participativo del Imperio Incaico (La Minga)

... MINKA desarrolla siete acciones estratégicas con la finalidad de mejorar el aprendizaje de los estudiantes: TIC para la mejora del Aprendizaje, Aulas y espacios amigables para el aprendizaje, Entornos saludables, Recuperamos y aprendemos de nuestras costumbres y tradiciones con los sabios de mi comunidad, Convivencia escolar para la mejora de los aprendizajes, Trabajo en equipo con interacción docente, Viajando en naves de papel. (Coordinador Pedagógico de Ciencias, comunicación personal, 3 y 4 de octubre del 2022).

MINKA nació en el año 2015 con la llegada del nuevo director a la IE."MGP", en respuesta a un diagnóstico que identificó diversos problemas en la institución. Con el objetivo de mejorar el aprendizaje de los estudiantes, se desarrollaron siete estrategias innovadoras, las cuales se implementarían gradualmente. Estas estrategias abarcan desde el uso de tecnologías (TIC) y la creación de espacios amigables, hasta la promoción de la convivencia escolar y la recuperación de tradiciones locales. Esta práctica se fundamenta en un enfoque de gestión participativa, inspirado por el trabajo comunitario del Imperio Incaico, conocido como "La Minga", lo que subraya la importancia de la comunidad en el proceso educativo.

Al analizar MINKA, se pueden identificar aspectos fundamentales como la gestión educativa, la participación comunitaria en la educación, y la integración de las TIC en el proceso de enseñanza. Ello se alinea con las ideas de Paulo Freire (1970), quien defendía una educación centrada en el diálogo y la colaboración activa entre educandos y educadores. Además, la teoría de la participación comunitaria de Epstein (2001) refuerza este enfoque, subrayando que una colaboración activa entre la escuela, la familia y la comunidad mejora significativamente la calidad educativa y fomenta un sentido de pertenencia y responsabilidad colectiva.

El hecho de que MINKA se inspire en el trabajo comunitario del Imperio Incaico, "La Minga", resalta la importancia de la comunidad en el proceso educativo. Epstein (2001), la participación comunitaria en la educación no sólo mejora la calidad de la enseñanza, sino que también fortalece los vínculos comunitarios y fomenta el desarrollo local. El énfasis de MINKA en las TIC para mejorar el aprendizaje se alinea con la tendencia global de integrar tecnologías en el aula. Jonassen (2000), sostiene que las TIC no sólo sirven como herramientas de enseñanza, sino que también tienen el poder de transformar el proceso de aprendizaje, fomentando la autonomía y la creatividad de los estudiantes. Las acciones estratégicas propuestas por MINKA,

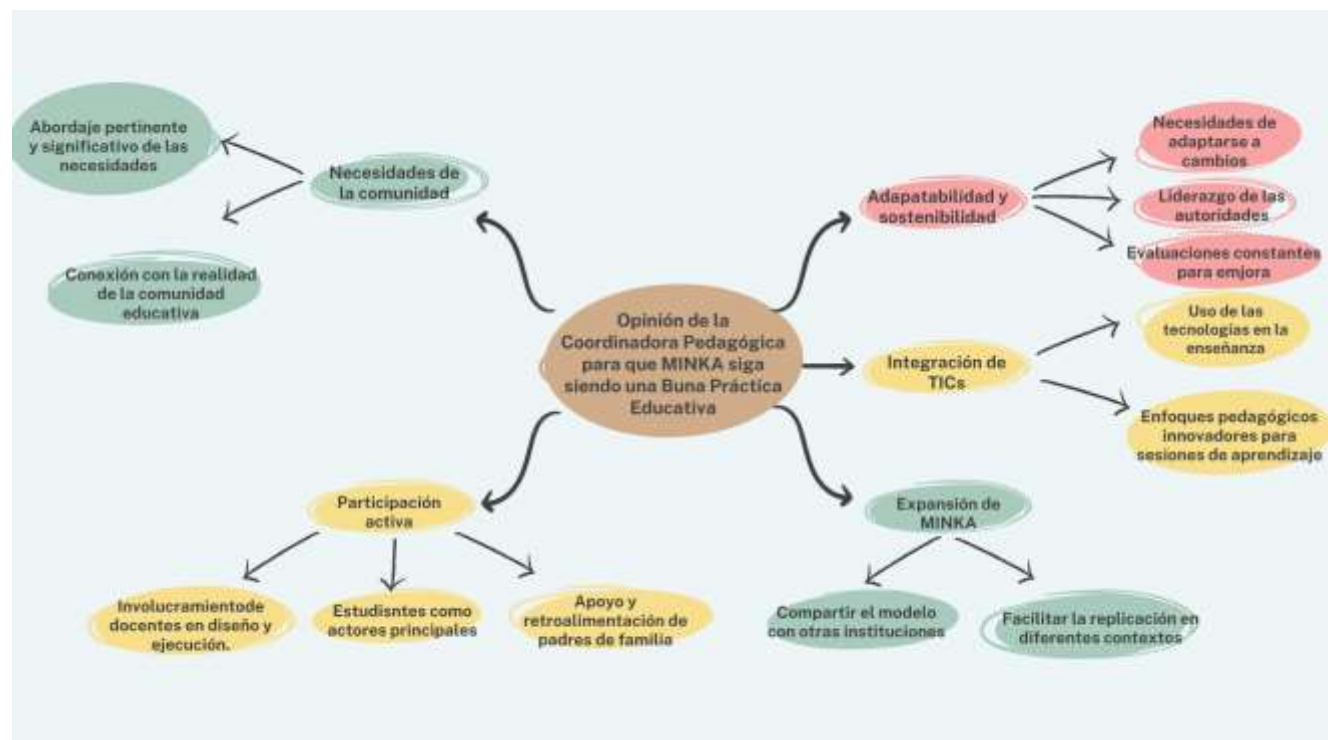


como la promoción de entornos saludables y la recuperación de costumbres y tradiciones, reflejan una visión sistémica y holística de la educación. Esta perspectiva es esencial para el desarrollo de individuos completos, capaces de enfrentar los desafíos del siglo XXI (Eisner, 2002).

**¿A su parecer, hoy en la actualidad, qué debe considerar MINKA para siga siendo un Modelo de buena práctica educativa?**

**Figura 106**

*Códigos y citas que demuestran la apreciación de la coordinadora pedagógica sobre lo que debe considerar MINKA para que siga siendo un Modelo de Buena Práctica Educativa.*



*Nota*, la figura anterior resume de manera clara y organizada las ideas expresadas en la entrevista, permitiendo una fácil comprensión de los puntos clave sobre lo que MINKA debería considerar para mantener su estatus como modelo de buena práctica educativa.

... como coordinadora pedagógica de esta I.E. considero que MINKA debe seguir abordando de manera importante y pertinente las necesidades reales de la comunidad educativa...

.. es fundamental que todos los involucrados, incluyendo docentes, estudiantes y padres de familia, sigan participando activamente en MINKA...

... un factor también importante para que, MINKA sea sostenible a largo plazo y esté dispuesto a adaptarse a los cambios que puedan surgir, dependerá mucho de nuestras autoridades líderes que hoy están a cargo de la I.E, claro también de nosotros... es necesario que se sigan haciendo mejoras cuando sea necesario, mediante una evaluación permanente, para seguir teniendo éxito... la integración de las TIC deben ir acompañados de ideas pedagógicas innovadores para enriquecer las sesiones de aprendizaje... quiero terminar diciendo, que seguir compartiendo MINKA con otras instituciones educativas puede servir de ejemplo y facilitar la replicación del proyecto en diferentes contextos que ayudaría muchos a sus estudiantes... (Coordinadora Pedagógica de Letras, comunicación personal, 3 y 4 de octubre del 2022).

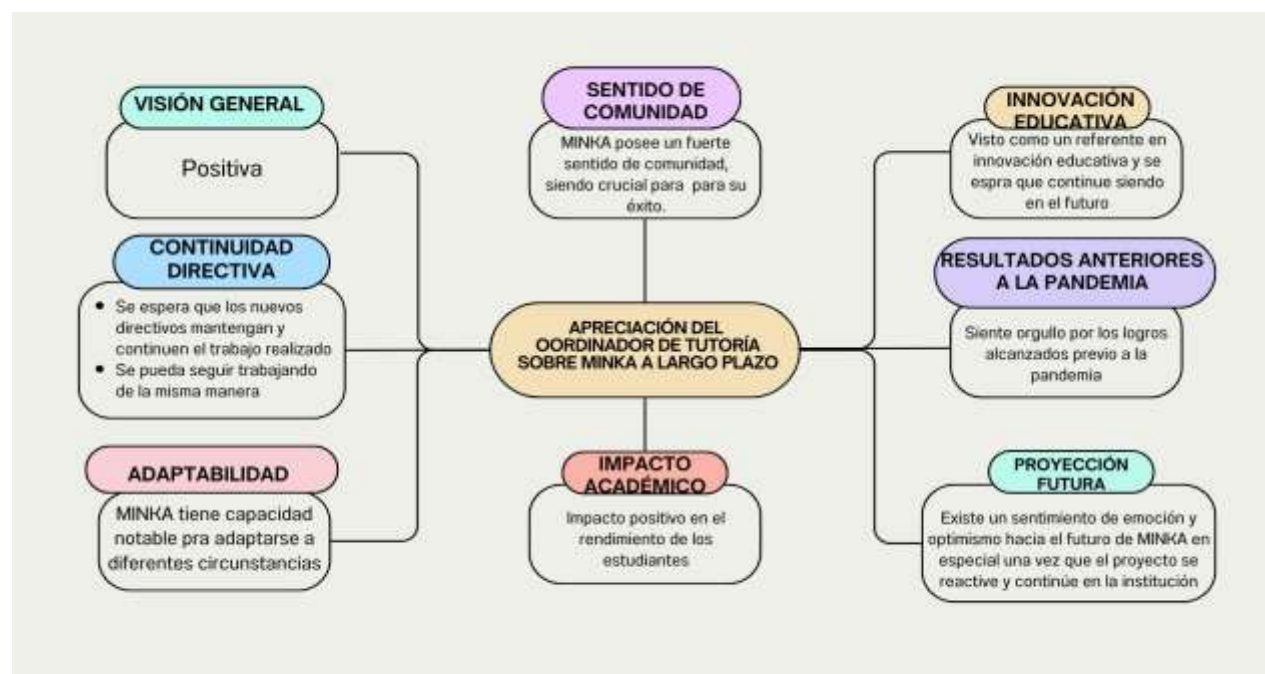
Al observar la figura 106, se destaca que, la coordinadora pedagógica subraya la importancia de que MINKA siga siendo un modelo ejemplar en educación, basándose en un enfoque flexible y adaptativo que atienda las necesidades reales de la comunidad educativa. La participación activa de todos los miembros de la comunidad educativa, incluidos docentes, estudiantes y padres, es esencial para el éxito sostenido de MINKA. La integración de las TIC debe realizarse con enfoques pedagógicos innovadores. Este punto resalta la importancia de la gestión participativa, un concepto clave respaldado por Epstein (2001), quien señala que la colaboración entre la escuela, la familia y la comunidad es fundamental para mejorar la calidad educativa y fortalecer los lazos comunitarios. Por otro lado, destaca la importancia de una participación activa y comprometida de todos los actores: docentes, estudiantes y padres, lo que refuerza la idea de que la educación es un esfuerzo colectivo. Otro aspecto importante es la adaptabilidad, que está intrínsecamente ligado al liderazgo. La capacidad de MINKA para adaptarse y ser sostenible a largo plazo depende de las decisiones de las autoridades y la comunidad educativa en su conjunto. La mención de las TIC, junto con enfoques pedagógicos innovadores, sugiere que no basta con incorporar tecnología al aula; esta debe ir acompañada de una metodología renovada que potencie su efectividad en el aprendizaje. Esto quiere decir que, la integración de las TIC en MINKA debe ir acompañada de enfoques pedagógicos innovadores, algo que se alinea con las ideas de Jonassen (2000) y Melo Hernández (2018), quienes enfatizan que la

tecnología no solo debe ser incorporada como herramienta, sino que debe transformarse en un motor de cambio pedagógico, apoyado en metodologías activas que promuevan el aprendizaje autónomo y colaborativo de los estudiantes. Por último, la coordinadora sugiere que al compartir MINKA con otras instituciones, no solo se promueve el modelo, sino que también se facilita su adaptación y mejorar basándose en experiencias adquiridas en diversos contextos. En conclusión, la información proporcionada por la coordinadora pedagógica resalta la necesidad de una educación que sea adaptativa, participativa y enriquecida con tecnología. Para que MINKA continúe siendo un referente, debe afrontar y adaptarse a estos desafíos de manera proactiva y colaborativa.

### ¿Cuáles son sus apreciaciones, respecto a MINKA, en el largo plazo?

**Figura 107**

*Códigos y citas que demuestra la apreciación sobre MINKA a largo plazo.*



*Nota.* Esta figura resume las apreciaciones recopiladas durante la entrevista a profundidad y permite tener una vista rápida y comprensible de las percepciones sobre MINKA en el largo plazo del Coordinador de Tutoría.

... mi apreciación a largo plazo de MINKA son positivas, esperamos que los nuevos directivos que tengamos continúen el trabajo realizado, con quien podamos seguir trabajando como siempre se hizo...

... MINKA y su capacidad para adaptarse, su sentido de comunidad, su impacto en el rendimiento académico y su proyección como ejemplo en innovación educativa llevó a su éxito, estoy seguro desde mi punto de vista será muy importante en el futuro... Como coordinador de tutoría, estoy orgulloso de los resultados que se alcanzó hasta antes de la pandemia y me siento emocionado por el futuro que seguirá teniendo este proyecto en nuestra institución una vez reactivado... (Coordinador de Tutoría, comunicación personal, 3 y 4 de octubre del 2022).

En la figura 107, podemos observar que el Coordinador de Tutoría tiene una percepción positiva de MINKA a largo plazo. Hay una firme esperanza de que los futuros directivos mantengan y continúen con el trabajo ya establecido, asegurando que se mantenga la coherencia y la colaboración que ha caracterizado a la institución hasta el momento.

Se destaca especialmente la capacidad de MINKA para adaptarse a diversas situaciones, su fuerte sentido de comunidad y notable impacto en el rendimiento académico de los estudiantes. Además, MINKA se proyecta como líder en innovación educativa, y según el Coordinador, este enfoque será fundamental para asegurar su éxito continuo. Si así fuese podemos decir que, esta capacidad de adaptación se relaciona con la teoría de Weick (1993) sobre la adaptabilidad organizacional en contextos dinámicos, que resalta cómo las organizaciones deben ser capaces de ajustarse y evolucionar frente a los cambios externos. MINKA ha demostrado esta capacidad, permitiéndole seguir siendo una estrategia efectiva ante diferentes circunstancias y desafíos.

El Coordinador expresó un profundo orgullo por los logros obtenidos por MINKA antes de la pandemia, y mantiene un optimismo respecto al futuro del proyecto especialmente cuando se reanude su implementación en la institución, post pandemia.

Si hacemos un análisis de la Apreciación del Coordinador de Tutoría sobre MINKA en el Largo Plazo podemos señalar que, el coordinador hace hincapié la necesidad de continuidad a

pesar de los cambios de director en la I.E. Según Lewin (1947), el cambio organizacional se desarrolla en tres fases: descongelamiento, cambio y recongelamiento. En este sentido, el coordinador busca asegurar que, aunque haya transiciones en la administración, la esencia de MINKA se conserve y continúe, respetando su visión y objetivos originales.

Weick (1993) destaca la importancia de la adaptabilidad en las organizaciones, particularmente en contextos dinámicos. El coordinador reconoce que la capacidad de MINKA para adaptarse a diversas circunstancias ha sido una de sus fortalezas más significativas, lo cual le ha permitido mantenerse relevante en momentos de cambio. Por otro lado, Wenger (1998), destaca el papel crucial de las comunidades en el aprendizaje y la construcción del conocimiento. El fuerte sentido de comunidad que caracteriza a MINKA respalda esta teoría y subraya el valor de la interacción y colaboración entre los miembros de la institución en el proceso educativo.

Hattie (2009), en su metaanálisis sobre factores que impactan el aprendizaje, identificó la innovación pedagógica como un elemento esencial para mejorar el rendimiento académico. El coordinador menciona que MINKA tendrá un impacto positivo en este aspecto, lo que contribuye directamente al rendimiento de los estudiantes.

Finalmente, MINKA se proyecta como un referente de cambio e innovación educativa, y esta visión es compartida por el coordinador, quien destaca la importancia de seguir innovando para mantener la relevancia del modelo a largo plazo. En resumen, las apreciaciones del Coordinador de Tutoría sobre MINKA a largo plazo están fuertemente respaldadas por teorías educativas y organizacionales. Se evidencia un entendimiento profundo de las dinámicas organizacionales y pedagógicas, y un firme compromiso con el éxito sostenido de MINKA, lo que augura un futuro prometedor para el modelo en la institución educativa.

¿Explíqueme los impactos que ha tenido MINKA en la localidad, región o nacional?

**Figura 108**

*Códigos y citas que demuestran el Impacto de MINKA en los diferentes ámbitos.*



*Nota*, esta imagen ofrece una **visión** clara y concisa del impacto de MINKA en distintos niveles, desde la localidad hasta el nivel nacional.

... MINKA, ha tenido un impacto positivo y significativo en la localidad, la región y a nivel nacional, porque se ha mejorado la participación activa de las familias en la educación de sus hijos a nivel de la I.E., lo que ha generado una comunidad más colaborativa....

... hemos sido reconocidos como institución educativa LIE (Laboratorio de Innovación Educativa), reconocimiento que lo hizo la DREC, UGEL y FONDEP en el año 2018... lo que tuvo un impacto muy positivo en la comunidad asuncionera...

... nos unimos a las autoridades de la localidad para diferentes actividades conjuntas... (Coordinador Pedagógico de Ciencias, comunicación personal, 3 y 4 de octubre del 2022).

Lo señalado por los entrevistados se evidencia en la figura 108

... hemos recibido a los encargados de las AIP, de diferentes instituciones educativas, para capacitarlos en TIC por nuestro responsable del Aula de Evaluaciones Continuas, generando un impacto positivo en la Región Cajamarca... se realizó la II mesa de

concertación en educación llevada a cabo en nuestra I.E., participaron autoridades de la localidad; directores de los 18 colegios JEC de Cajamarca, Coordinadores pedagógicos de las diferentes áreas curriculares de los 18 colegios, psicólogos, alcaldes escolares, etc. Tuvo gran impacto en la comunidad educativa y en la comunidad asuncionera... (Coordinador Pedagógico de Ciencias, comunicación personal, 3 y 4 de octubre del 2022).

Como se aprecia en la figura 108, MINKA ha tenido un impacto transformador a nivel local, regional y potencialmente nacional. En la localidad, se ha observado un fortalecimiento significativo de la participación activa de las familias en la educación de sus hijos dentro de la I.E., lo que ha promovido una comunidad más unida y colaborativa, este resultado es coherente con las ideas de Epstein (2001) sobre la participación escolar que subraya la importancia de la colaboración entre escuela, familia y comunidad para mejorar la calidad educativa. Además, la institución recibió el prestigioso reconocimiento como Laboratorio de Innovación Educativa (LIE) en el 2018, otorgado por DREC, UGEL y FONDEP, validando la efectividad de MINKA en la comunidad de Asunción.

A nivel regional, en la Región Cajamarca, la institución ha asumido la responsabilidad de recibir a encargados de las AIP de diversas instituciones educativas, con el objetivo de mejorar sus habilidades en el uso de las TIC. El impacto que tenía MINKA permitió la organización de la II mesa de concertación en educación, que contó con la participación de autoridades locales, docentes, directores, coordinadores pedagógicos y tutoría, psicólogos, y alcaldes escolares de distintas instituciones educativas de Cajamarca, esto coincide con las ideas de Wenger (1998), quien resalta la importancia de las comunidades de práctica en el aprendizaje y en la mejora de la educación. A esta actividad se sumaron autoridades de la UGEL Cajamarca, la Municipalidad Distrital de Asunción y otros actores, consolidando así el impacto de MINKA en la comunidad educativa de la Región Cajamarca.

Este conjunto de logros demuestra el impacto positivo y significativo de MINKA, no solo en la localidad, sino también a nivel regional y, potencialmente, a nivel nacional. Este tipo de impacto sistémico refleja la visión de Bertalanffy (1976) sobre teoría de sistemas, que sugiere que las prácticas educativas deben ser entendidas como un todo interdependiente, en el que los componentes individuales, como las TIC y la participación comunitaria, interactúan para lograr un cambio transformador en el sistema educativo.

El impacto de MINKA, tal como se menciona en la entrevista con el coordinador pedagógico de ciencias, resalta varios puntos de reflexión. La afirmación de que MINKA fortalece la participación activa de las familias en la educación subraya el papel crucial que tienen los padres en el rendimiento académico de los estudiantes, lo cual respalda la teoría ecológica del desarrollo humano de Bronfenbrenner (1979), que destaca el impacto de los diversos sistemas (como la familia, la escuela y la comunidad) en el desarrollo de los estudiantes.

El reconocimiento como Laboratorio de Innovación Educativa (LIE) por parte de entidades educativas de renombre valida las prácticas educativas innovadoras y efectivas de MINKA. Según Wagner (2008), los laboratorios de innovación son espacios donde se desarrollan y experimentan nuevas ideas y prácticas que pueden transformar el sistema educativo. Asimismo, la colaboración entre instituciones educativas y autoridades locales no sólo beneficia a los estudiantes, sino que también facilita el aprovechamiento de recursos y oportunidades locales para enriquecer el proceso de aprendizaje.

La adopción y adaptación de las TIC en la educación es un tema ampliamente discutido en la literatura educativa. La formación continua de educadores en estas herramientas es muy importante para implementar las TIC de manera efectiva en el aula. Además, la realización de mesas de concertación refleja un esfuerzo por construir consenso y colaboración entre diversos

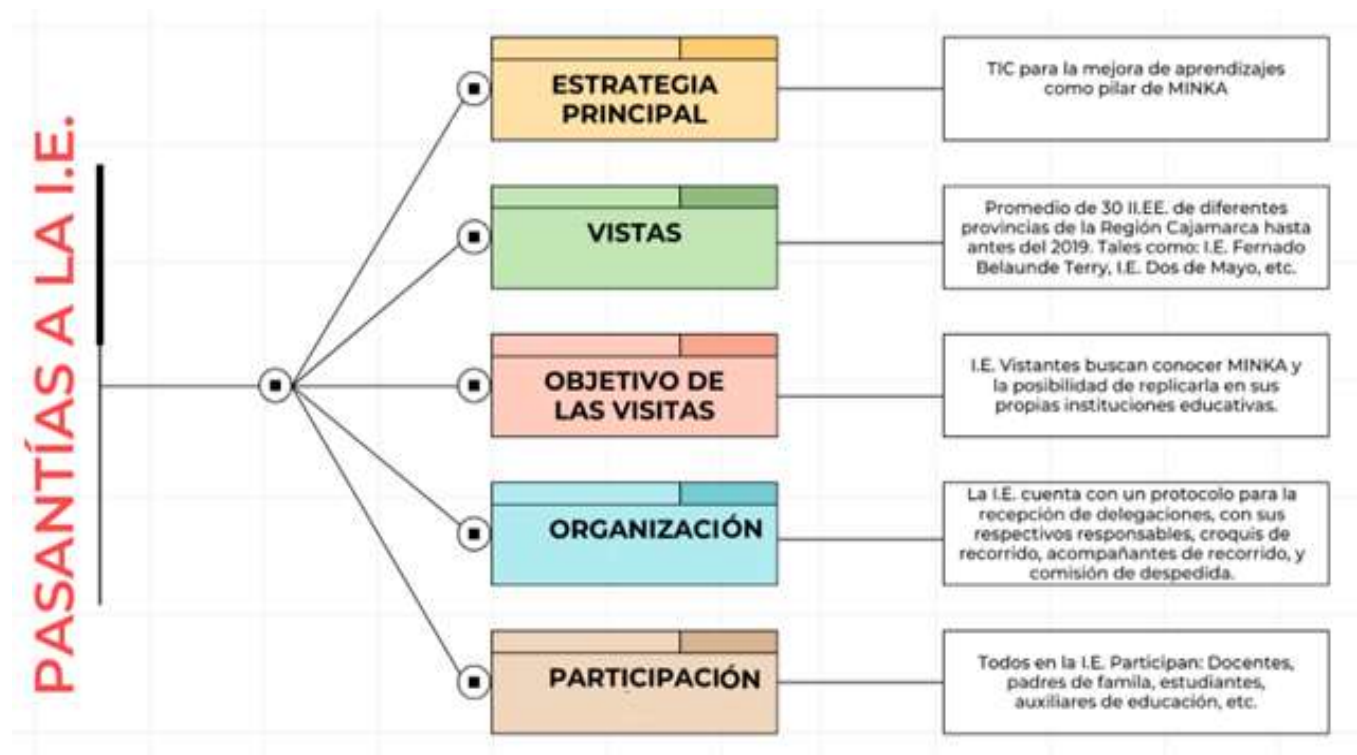


actores educativos, lo cual es esencial para el progreso y reforma educativa. Esto está alineado con la teoría del liderazgo transformacional de Bass & Riggio (2006), quienes señalan que los líderes deben fomentar una visión compartida y motivar a su comunidad para generar un impacto positivo en la educación.

**¿Cuénteme, si hubo pasantías a su I.E. para conocer MINKA, podrían proporcionarme algunas evidencias, explíqueme cómo se organizaron para ello y cómo participaron y de qué ha servido a la I.E. visitante?**

**Figura 109**

*Códigos y citas de la entrevista sobre las pasantías realizadas en la I.E.MGP. para conocer MINKA.*



*Nota, este cuadro sintetiza la información recopilada de la entrevista sobre las pasantías en relación con MINKA.*

**Figura 110**

*Figuras y citas que demuestran las pasantías de diferentes instituciones educativas de las diferentes provincias de la Región Cajamarca para conocer la experiencia innovadora y hacerlo realidad en sus instituciones educativas.*



*Nota, imágenes obtenidas de los archivos de la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2017, 2018, 2019. En las cuales se evidencia la visita de diferentes instituciones de Cajamarca a conocer MINKA.*

... la primera estrategia, TIC para la mejora de aprendizajes, fue uno de los pilares de MINKA, nos dio la oportunidad de tener un promedio de 30 instituciones de las diferentes provincias de la Región Cajamarca que nos han visitado hasta antes del año 2019, para conocer MINKA y poderla replicar en sus I.EE...

... siempre nos organizamos para poder recibir a las delegaciones de docentes y estudiantes de las diferentes I.EE. que nos visitaban, para ello había un protocolo que consistía en: encargados de dar la bienvenida en la puerta principal; comisión de elaborar el croquis de recorrido por los diferentes ambientes a visitar; comisiones para acompañar por grupos a las delegaciones; comisión de despedida a la delegación visitante....

... Todos participamos e incluido los padres de familia... cada docente de acuerdo a su horario cotidiano de desarrollo de clase y en el espacio en qué esté desarrollando su actividad de aprendizaje recibía a los visitantes, permitiendo a los estudiantes que expliquen la organización, por ejemplo, de sus aulas, el uso de TIC, etc...

... tuvimos por ejemplo la visita de instituciones educativas como: La I.E. Fernando Belaunde Terry de Chetilla; la escuela Zoila Sánchez de la Torre de Cajamarca; la I.E. José María Arguedas de Vista Alegre; Ciro Alegría Bazán; Dulce Nombre de Jesús; colegio de

Oxamarca de la provincia de Celendín; Colegio Dos de Mayo de Cajamarca, Colegio de Miguel Carducci Cipriani; José Carlos Mariátegui de la Encañada, etc... (Coordinador de Innovación y Soporte Tecnológico, comunicación personal, 3 y 4 de octubre del 2022).

Lo señalado por los entrevistados, se corrobora en la Figura 110

En la figura 110, se observa que la I.E. “MGP” recibió pasantías de diversas instituciones con el propósito de conocer MINKA, cuyo pilar principal es el uso de las TIC para mejorar el aprendizaje. Hasta antes del 2019, aproximadamente 30 instituciones educativas de diferentes provincias de la Región Cajamarca visitaron la I.E. para aprender sobre MINKA y replicarlo en sus propias instituciones. La institución contaba con un protocolo detallado para estas visitas, que abarcaba desde la bienvenida hasta la despedida de los visitantes. Este protocolo incluía comisiones específicas para dar la bienvenida, elaborar el croquis de recorrido, acompañar a los grupos durante el recorrido por los ambientes, y despedir a los visitantes. Todos, incluidos los padres de familia, participaron activamente en el proceso, contribuyendo a la organización y garantizando una experiencia fluida para los visitantes.

Al analizar la información recabada, podemos afirmar que la integración de las TIC en la educación ha demostrado ser una herramienta crucial para mejorar el aprendizaje (Jonassen, D. H., 2000). MINKA, con su estrategia de utilizar las TIC para la mejora de los aprendizajes, se ha convertido en un referente para las instituciones educativas, lo cual se refleja en el alto número de pasantías recibidas por la I.E. de instituciones interesadas en replicar el modelo. Las visitas proporcionaron a las instituciones la oportunidad de observar de cerca la implementación de las TIC y sus beneficios, lo que permitió su posterior adaptación en diversas I.E.

La estructura y organización con la que la I.E. recibía a las instituciones visitantes destaca la importancia de tener un protocolo adecuado para facilitar el proceso de aprendizaje y compartir experiencias (García, L., 2019). Estos protocolos no solo aseguraban que las visitas se realizaran

de manera ordenada, sino que también promovían una interacción fluida entre la institución y los visitantes, enriqueciendo el proceso de aprendizaje y fomentando el intercambio de buenas prácticas.

La participación activa de todos los miembros de la comunidad educativa, incluidos los padres de familia, muestra el compromiso colectivo con MINKA. Este involucramiento no solo facilitó la logística de las visitas, sino que también fortaleció el sentido de comunidad y pertenencia hacia el modelo. Los estudiantes, por ejemplo, tuvieron la oportunidad de explicar la organización de sus aulas y cómo utilizaban las TIC en su día a día, lo que permitió una experiencia de aprendizaje compartido que enriqueció la interacción con los visitantes. Esta interacción colaborativa entre estudiantes, docentes, padres de familia y visitantes refuerza la visión de Vygotsky (1978), quien subraya que el aprendizaje es social y colaborativo, y que la interacción entre los miembros de la comunidad educativa enriquece el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Las diversas instituciones que visitaron la I.E. representan una muestra variada del sistema educativo de la Región Cajamarca. La diversidad de estas instituciones sugiere que MINKA tiene un enfoque flexible y adaptable, capaz de aplicarse en diferentes contextos. Esto demuestra que el modelo no solo es adecuado para una institución específica, sino que puede ser replicado con éxito en diversas realidades educativas, esto está en relación a lo que señala Weick (1993), quien resalta la importancia de la adaptabilidad organizacional en contextos cambiantes, por lo que MINKA pueda funcionar eficazmente en diversas realidades educativas. MINKA, con su pilar de integración de las TIC para mejorar el aprendizaje, ha demostrado ser un modelo influyente y deseable para otras instituciones. La adecuada organización, y la participación activa de toda la comunidad educativa son elementos fundamentales para el éxito de este tipo de iniciativas, fortaleciendo su presencia como un referente de innovación educativa en Cajamarca.

### **¿Ustedes creen que MINKA es sostenible en el tiempo?**

... pensamos que sí; si se establecen bases correctas y si realizamos un esfuerzo constante de todos los integrantes de la comunidad educativa para mantenerla y mejorarla... es fundamental contar con un líder comprometido que promueva la continuidad y la mejora continua de MINKA... se necesita también de la evaluación permanente y de la capacitación constante de los encargados de cada una de las estrategias... (Coordinador de Innovación y Soporte Tecnológico, comunicación personal, 3 y 4 de octubre del 2022).

El coordinador de innovación y Soporte Tecnológico destaca que la sostenibilidad de MINKA depende de un esfuerzo constante y colaborativo por parte de todos los miembros de la comunidad educativa, subrayando la importancia de establecer bases sólidas y de mantener un liderazgo comprometido. Este énfasis en la necesidad de liderazgo para asegurar la continuidad y mejora continua de MINKA es coherente con los principios de gestión educativa estratégica. Según Pozner (2000), la gestión educativa estratégica se basa en un proceso continuo de planificación, evaluación y toma de decisiones que se fundamenta en la reflexión crítica, asegurando que la mejora constante sea una prioridad en el desarrollo de prácticas educativas innovadoras. De acuerdo con Hattie (2009), la retroalimentación y la adaptación constante son esenciales para el éxito a largo plazo en los procesos de enseñanza-aprendizaje, y esto se aplica de manera directa al contexto de MINKA.

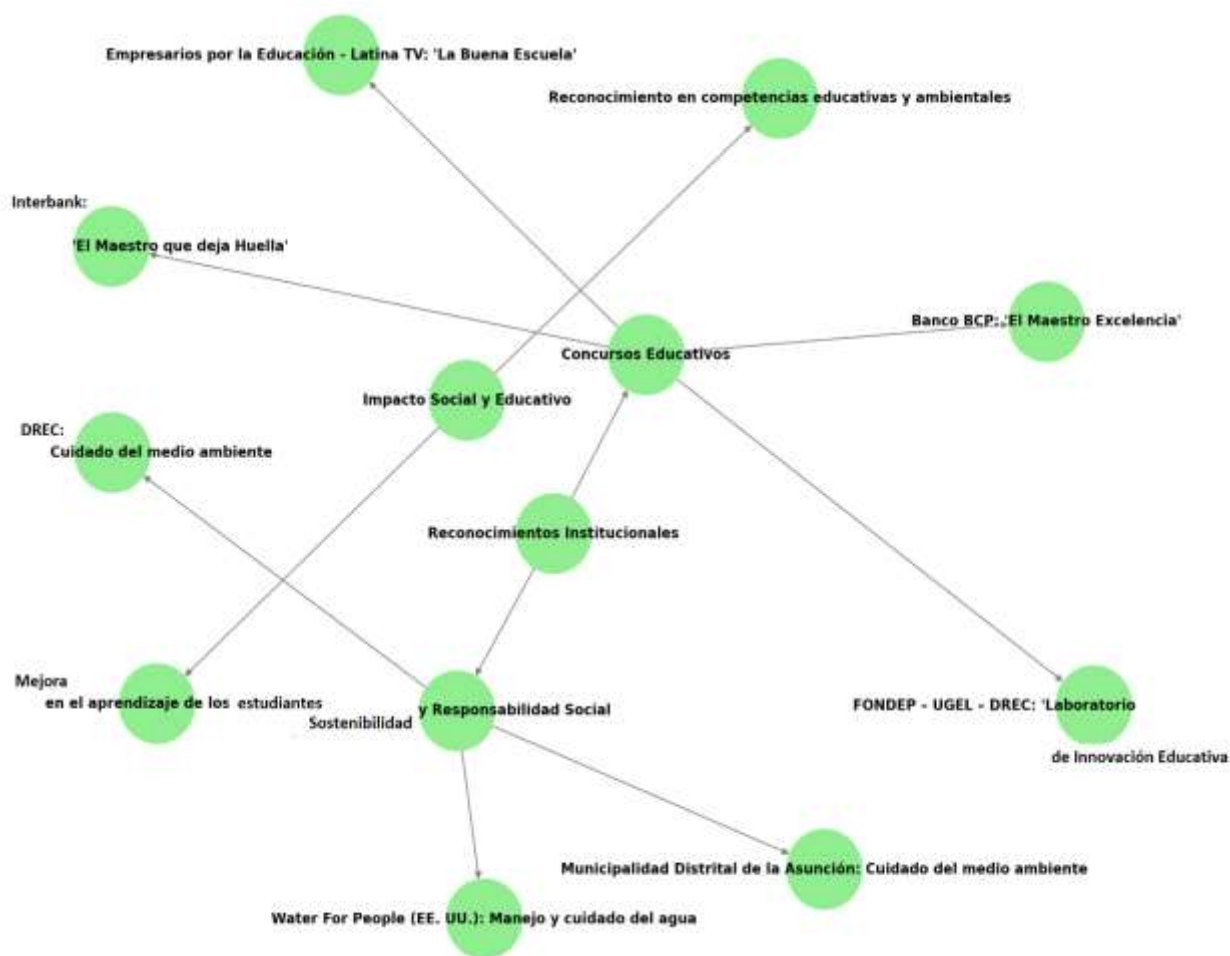
Por otro lado, la afirmación de que se requiere una evaluación permanente y una capacitación constante refleja la necesidad de integración de la innovación educativa con un enfoque sistémico, como lo describe Bertalanffy (1968). MINKA, al ser flexible y adaptativo, debe ser gestionado como un sistema interconectado, donde cada cambio o ajuste en sus partes afecta el funcionamiento total de la institución. La sostenibilidad, por lo tanto, no solo depende de la capacitación de los involucrados, sino también de la integración de todos los componentes del sistema educativo para asegurar su efectividad a largo plazo. En resumen, la sostenibilidad de

MINKA está directamente vinculada a la adopción de una gestión estratégica que priorice la evaluación, la capacitación continua y la colaboración activa entre todos los actores educativos.

**¿Su institución ha recibido algún reconocimiento por el desarrollo de la estrategia, si fuese así podrían contarme por favor y si tuviesen evidencias mostrarme?**

**Figura 111**

*Códigos y citas que demuestran los reconocimientos recibidos por el desarrollo de la estrategia MINKA.*



*Nota,* esta red semántica presenta un resumen de los diferentes reconocimientos que ha recibido la institución educativa “MGP”, mostrando claramente las entidades otorgantes y el motivo o título del reconocimiento.

... sí, reconocimientos del Banco Interbank, por ser finalista del concurso nacional "El Maestro que deja Huella"; del Banco BCP, por ser finalista del concurso "El Maestro

Excelencia"; de Empresarios por la Educación - Latina TV, por ser finalista del concurso nacional "La Buena Escuela"; de FONDEP – UGEL – DREC, por ser ganador del concurso "Laboratorio de Innovación Educativa" (LIE); de Water For People de Estados Unidos quienes nos visitaron personalmente para hacer el reconocimiento por el manejo y cuidado del agua; de la UGEL-DREC y de la Municipalidad Distrital de la Asunción, por el cuidado del medio ambiente, etc... (Coordinador Pedagógico de Ciencias, comunicación personal, 3 y 4 de octubre del 2022).

Lo señalado por los entrevistados se evidencian en *El Apéndice 3*, figuras: 116, 117, 118, 119 y 120.

La institución educativa ha recibido una amplia gama de reconocimientos y premios, lo que validan su excelencia educativa y su fuerte compromiso con la sostenibilidad. Estos logros consolidan la institución como un referente dentro del ámbito educativo y social, gracias a su constante trabajo en la mejora de la calidad educativa y en la implementación de prácticas responsables.

**Entre los reconocimientos en Concursos Nacionales:** La institución ha sido finalista en prestigiosos concursos nacionales, como:

- **"El Maestro que deja Huella"** (Banco Interbank-MINEDU),
- **"El Maestro Excelencia"** (Banco BCP-MINEDU),
- **"La Buena Escuela"** (Empresarios por la Educación y Latina TV - MINEDU).

Estos concursos son una clara validación externa del nivel de calidad educativa alcanzado por la institución. Ser finalista en estos certámenes demuestra un compromiso excepcional con la formación de los estudiantes y la implementación de buenas prácticas pedagógicas. Los premios, otorgados por entidades de alto prestigio, reflejan el reconocimiento a la dedicación y excelencia de los educadores, directivos y estudiantes en el proceso educativo, elementos fundamentales en el contexto de gestión educativa estratégica (Kotter, 1996). Estos premios reflejan la integración

de principios clave de la gestión educativa y la innovación pedagógica, destacando la importancia de una planificación estratégica y una dirección por objetivos (Drucker, 1954). La implementación de buenas prácticas como las observadas en los premios "El Maestro que deja Huella" y "La Buena Escuela" demuestra la capacidad de la institución para alinear sus esfuerzos educativos con los valores de participación activa y liderazgo transformacional (Bass & Riggio, 2006), enfatizando la colaboración entre la comunidad educativa.

**En cuanto al premio "Laboratorio de Innovación Educativa" (LIE):** Reconocimiento otorgado por FONDEP, UGEL y DREC, en el concurso "Laboratorio de Innovación Educativa". Este premio resalta la capacidad de la institución para adaptarse e implementar prácticas educativas innovadoras que responden a los desafíos y necesidades contemporáneas del sistema educativo. En un mundo que está en constante evolución, la habilidad de una institución educativa para innovar y mejorar continuamente es esencial. Este reconocimiento confirma el enfoque proactivo de la institución en integrar nuevas metodologías que promuevan un aprendizaje más eficaz y adaptado a las exigencias del futuro. La incorporación de tecnología no solo mejora el aprendizaje, sino que también refleja un enfoque sistémico en el que la innovación se integra de manera interdependiente con las estrategias pedagógicas, alineándose con la **teoría de sistemas** de Bertalanffy (1976), que ve a las organizaciones educativas como sistemas complejos que deben funcionar de manera cohesiva, como se hizo en "MGP" para alcanzar este reconocimiento.

**Compromiso con la Sostenibilidad:** Además de sus logros educativos, la institución ha sido reconocida por su responsabilidad social y ambiental. En particular, se destaca el reconocimiento internacional de Water For People, una organización sin fines de lucro con sede en EE. UU. Este reconocimiento resalta el manejo sostenible del agua por parte de la institución, lo que no solo beneficia a la comunidad educativa, sino que también contribuye de manera



significativa a la preservación de recursos naturales esenciales. La visita oficial de Water For People a la institución refuerza su compromiso global con la gestión responsable de los recursos naturales.

Asimismo, la UGEL-DREC y la Municipalidad Distrital de la Asunción han otorgado premios a la institución por su cuidado del medio ambiente. Estos galardones subrayan la importancia de integrar prácticas ecológicas en el contexto educativo, lo que también promueve la conciencia ambiental en los estudiantes y la comunidad. El reconocimiento local refuerza el impacto positivo que la institución tiene dentro de su entorno inmediato.

**Consolidación de la Imagen Institucional:** En conjunto, estos premios no solo reflejan el éxito educativo, sino también la integración de valores fundamentales como la innovación y la sostenibilidad en la visión institucional. La diversidad de los reconocimientos, tanto a nivel educativo como ambiental, consolida la percepción positiva de la institución como un líder en el sector educativo, que va más allá de la formación académica para incorporar un enfoque integral que promueve el bienestar social y ambiental.

Al recibir estos premios, la institución refuerza su imagen como un actor socialmente responsable que no solo se preocupa por la calidad educativa, sino también por la mejora del entorno y el futuro de la comunidad. Además, estos logros proporcionan credibilidad a su estrategia educativa, especialmente MINKA, que refleja un compromiso profundo con la excelencia y la responsabilidad social.

En consecuencia, los múltiples reconocimientos obtenidos por la institución son prueba no solo de su compromiso con la calidad educativa, sino también de su liderazgo en sostenibilidad. La institución no solo es un ejemplo de innovación educativa, sino que también se posiciona como

un modelo de responsabilidad social y ambiental. Estos logros consolidan la percepción de la institución como una entidad educativa que no solo forma a los estudiantes académicamente, sino que también les inculca valores fundamentales para el futuro.

### **Análisis General y reflexión de la estrategia o subcategoría 8: Organización, dirección y gestión escolar.**

Al describir y sistematizar el proceso de desarrollo de cada uno de los componentes de la buena práctica MINKA, en la I.E. “MGP” del Distrito de Asunción durante los años 2015-2019, se pudo encontrar que la subcategoría: **Organización, dirección y gestión escolar de la I.E. MGP**, es una práctica de gestión escolar que es transversal a las otras siete prácticas o estrategias. Esta se basa en la Gestión Educativa Estratégica y está compuesta por cinco prácticas: **Gestión Participativa y Liderazgo, Convivencia, Procesos pedagógicos, Interacción/Alianza escuela - comunidad, y Monitoreo - Acompañamiento**. Desarrollada transversalmente a partir del año 2015, es un componente más de la Categoría general buena práctica MINKA y cumple con los criterios establecidos por FONDEP: intencionalidad, reflexión, creatividad, pertinencia, participación, impacto y sostenibilidad. Por lo que, puede considerarse una buena práctica de gestión estratégica, porque ha permitido a la I.E. definir su dirección, tomar decisiones sobre la asignación de recursos limitados e incorporar acciones estratégicas para alcanzar los objetivos establecidos por la I.E. Además, ha tomado las decisiones necesarias para garantizar el éxito institucional.

Al interpretar la estrategia de **Organización, dirección y gestión escolar de la I.E. MGP**, se observa que ésta busca orientar a la I.E. hacia el logro de su Visión Institucional. Esta estrategia puede tener los siguientes componentes:

**Gestión participativa y liderazgo**, el entrevistado destacó la importancia de un liderazgo efectivo y una visión clara para lograr una gestión exitosa. Indica que se dio prioridad a la planificación estratégica, especialmente con la elaboración del PEI, y se valoró la participación activa de la comunidad educativa. Además, se realizó el monitoreo y evaluación para identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas, promoviendo la formación continua de docentes e integrando las tecnologías en el proceso educativo, lo que coincide con lo señalado por Jonassen (2000) sobre la efectividad de las TIC en el aprendizaje.

Esto quiere decir que, en Gestión participativa y liderazgo, se priorizó la necesidad de un liderazgo fuerte y una visión clara para asegurar el éxito en la gestión educativa. La planificación estratégica, con el PEI como herramienta principal, juega un papel esencial para guiar la dirección de la institución. La participación comunitaria es fundamental, desatando la importancia del papel de la comunidad y valorando su involucramiento activo. Además, se lleva a cabo un seguimiento y evaluación constante, para mejorar y tomar decisiones basadas en datos y hechos reales apoyadas por el uso de las TIC. Existe un esfuerzo continuo por capacitar a los docentes y por incorporar tecnología en la enseñanza, reflejando una preocupación constante por la formación profesional del personal docente. En cuanto a organización y dirección, se busca ofrecer una educación de alta calidad, Promoviendo un ambiente de trabajo en equipo y un modelo de liderazgo compartido, con el fin de garantizar el bienestar integral (físico y emocional) de los estudiantes y docentes.

**En Convivencia Escolar:** El equipo directivo, liderado por el exdirector, priorizó la creación de un ambiente escolar armonioso y respetuoso. Se implementaron políticas para fomentar valores como la empatía y el respeto, además de capacitar y apoyar al personal docente y aliados estratégicos para abordar conflictos y proporcionar orientación emocional a los estudiantes.

Por lo que, la creación de un ambiente escolar armonioso y respetuoso es esencial para el bienestar y aprendizaje de los estudiantes (Olweus, 1993). Las estrategias implementadas reflejan el compromiso del equipo directivo hacia este objetivo, esto se relaciona con lo que señala Bisquerra (2019), quien destaca que la convivencia escolar se basa en el respeto, la comunicación efectiva, la empatía y la resolución pacífica de conflictos, elementos esenciales para crear un ambiente propicio para el aprendizaje. A través de la promoción de un ambiente seguro, inclusivo y respetuoso, se favorece la concentración, la motivación y el compromiso de los estudiantes con su aprendizaje.

**Procesos Pedagógicos:** Se enfocó en crear un ambiente de aprendizaje centrado en el estudiante, integrando metodologías innovadoras y la tecnología en la enseñanza y evaluación. Estas herramientas se integraron en los documentos de gestión, como el PEI, PAT, RI y PCI. Se priorizó la evaluación formativa y la creación de un ambiente acogedor como las aulas y espacios amigables para el aprendizaje que favorecieran el aprendizaje.

**Interacción/Alianza Escuela -Comunidad:** La gestión promovió alianzas con organizaciones, exalumnos, líderes de la comunidad, padres de familia y autoridades locales, como la Policía Nacional, la Municipalidad. Se fomentaron reuniones con la comunidad y se desarrollaron estrategias colaborativas para integrar a la IE con la comunidad. La IE desempeñó un papel activo en el bienestar de la comunidad, promoviendo estrategias como "entornos saludables" y el cuidado del medio ambiente, lo que permitió aumentar el impacto y los recursos disponibles para una escuela como lo señala (Bryk & Schneider, 2002). Se realizaron actividades educativas con la comunidad y se estableció una alianza con la organización "Water For People".

En **Monitoreo y Acompañamiento:** Se implementó un sistema continuo de monitoreo y acompañamiento con el apoyo de coordinadores pedagógicos y de tutoría, promoviendo la

autoevaluación, las sesiones compartidas, implementándose un sistema para el seguimiento y apoyo constantes en el proceso educativo. No sólo el monitoreo es realizado por los integrantes del equipo directivo, sino también entre docentes pares, lo que fomenta la reflexión y la promoción de la autoevaluación. Se utiliza la tecnología (TIC) de manera estratégica para mejorar la gestión y el aprendizaje.

Como se sabe, el Monitoreo y Acompañamiento, son herramientas fundamentales para potenciar la práctica docente y, en consecuencia, el aprendizaje de los estudiantes. El equipo Directivo subraya la relevancia de estos procesos y su implementación en la IE “MGP”. Esto se corrobora con lo que se señala en la base teórica de esta investigación, que destaca el aprendizaje sociocultural de Vygotsky y la buena práctica educativa, en la que la interacción entre pares (en este caso, entre docentes) es importante para mejora de la práctica en el aula. Bajo un liderazgo transformacional, que promueve el trabajo en equipo y la interacción docente, un liderazgo que se centra en la inspiración y motivación de los miembros del equipo hacia la consecución de metas comunes, este estilo de liderazgo puede generar un impacto significativo en el trabajo en equipo y la interacción docente; según Bass y Riggio (2006). El liderazgo transformacional en la gestión educativa también impacta positivamente la interacción docente, al promover el desarrollo profesional y brindando apoyo continuo a los docentes. Según Leithwood, Harris y Hopkins (2008), "los líderes transformacionales son capaces de fomentar el trabajo en equipo al establecer metas claras y compartidas, promover la colaboración y la comunicación abierta, y asignando responsabilidades de manera equitativa". Esto fortalece las capacidades pedagógicas y promueve la mejora constante. Para finalizar diríamos que el monitoreo según Díaz-Barriga (2019), es un proceso que le permite al líder "verificar que las acciones docentes estén en consonancia con los objetivos planteados y los estándares de calidad educativa".

Para culminar, podemos afirmar que el exdirector junto a su equipo directivo, mediante su gestión, implementaron un enfoque integral y colaborativo en la educación. El liderazgo se centró en la calidad educativa, la participación activa, el bienestar estudiantil, la innovación pedagógica y la conexión con la comunidad. Además, hubo un énfasis constante en la revisión, el monitoreo y la mejora continua en todos los aspectos de la gestión educativa.

Frente a lo señalado, se acepta la premisa o hipótesis de acción: la implementación de la buena práctica MINKA, tiene a uno de sus componentes a las prácticas: **Organización, dirección y gestión escolar**, constituye una propuesta importante para mejorar la gestión educativa en instituciones educativas rurales de Cajamarca, permitiendo sentar las bases de una gestión educativa estratégica para la consecución de metas, con el objetivo de alcanzar la visión institucional.

Los resultados obtenidos en la práctica de **Organización, Dirección y Gestión Escolar** se fundamentan y se validan en aspectos como el **liderazgo y la visión institucional**. Al recopilar la información, se resalta la importancia de un liderazgo efectivo, aspecto respaldado por numerosos estudios. De acuerdo con Leithwood, Louis, Anderson y Wahlstrom (2004), el liderazgo efectivo es una de las variables más determinantes en el rendimiento académico de los estudiantes. La creación de una visión compartida y el establecimiento de objetivos claros son esenciales en cualquier proceso de mejora escolar, como señala Kotter (1996). Esta práctica también se valida con lo señalado por Juan Carlos Pila Martínez; Wilson Gonzalo Andagoya Pazmiño y María Elizabeth Fuertes Fuertes (2020), quienes argumentan que las instituciones innovadoras poseen líderes que promueven una cultura de colaboración y formación constante, mejorando así la enseñanza y el aprendizaje. Además, el liderazgo pedagógico, según Leithwood (2009), desempeña un papel crucial en el impulso de una buena práctica educativa y un desarrollo

organizacional efectivo. Un líder pedagógico motivado, capacitado y comprometido tiene la capacidad de guiar al equipo docente hacia la mejora constante, alentando la reflexión y la innovación.

En cuanto a la **participación de la comunidad**, la colaboración entre la escuela, la familia y la comunidad es esencial para mejorar el aprendizaje y el bienestar de los estudiantes (Epstein, 2001). El equipo directivo resalta la participación activa de la comunidad como uno de los pilares fundamentales de la gestión en MGP.

Con respecto a la **integración de la tecnología, la incorporación de las TIC en la gestión** y en el proceso de enseñanza-aprendizaje es una tendencia global que ha probado ser una herramienta efectiva para potenciar la eficiencia y el aprendizaje (Prensky, 2001). Los resultados también se corroboran por el Dr. Rivera (2019), quien concluye que los estudiantes desarrollaron habilidades TIC más rápidamente y reconocieron su relevancia en diversas disciplinas. Los docentes, por su parte, destacaron que el apoyo del coordinador de innovación y Soporte Tecnológico quien les brindaba la confianza necesaria para incorporar TIC en sus clases, subrayando la importancia de las capacitaciones personalizadas en TIC. También se corrobora con lo que señala Sánchez Reyes y Calle García (2019), quienes señalan que el currículo juega un papel esencial en el aprendizaje, destacando la necesidad de adoptar enfoques y tácticas novedosas que enriquezcan la planificación curricular, considerando una perspectiva amplia e integradora. De igual manera, Romero Ríos y Asencio Cabot (2022), afirman que las TIC son herramientas fundamentales para la creación y consolidación de conocimientos, capacidades y competencias en diferentes campos del conocimiento.

Por lo tanto, es importante señalar que el equipo directivo de la IE “MGP” adoptó un enfoque holístico-sistémico, esto se corrobora con lo que señala la teoría general de sistemas, dice

que las propiedades de los sistemas, en este caso las organizaciones educativas, no pueden entenderse solo por sus componentes individuales; en su lugar, deben ser vistas en su totalidad, considerando todas las interdependencias entre sus partes (Bertalanffy, 1976). En la gestión escolar, abordando desde el liderazgo y la visión, hasta la convivencia escolar y la interacción comunitaria. Sus prácticas y estrategias reflejan una gestión escolar efectiva, corroborado con lo que señala Drucker (1981), que se entiende como un método de planificación y evaluación cuantitativa para establecer prioridades y supervisar el desempeño. Además, la gestión o "Management" se define por funciones esenciales que todo directivo debe ejercer: determinar objetivos, organizar recursos, motivar al personal, supervisar el rendimiento y desarrollar personas.

La gestión educativa moderna va más allá de simples estructuras administrativas tradicionales y se orienta hacia una visión holística que abarca múltiples aspectos de la experiencia educativa. La eficacia de una institución educativa no se mide solo por sus logros académicos, sino también por su capacidad para adaptarse, evolucionar y responder a las necesidades cambiantes de su comunidad.

Un liderazgo fuerte y visionario es clave en este proceso. No se trata de ejercer una autoridad autocrática, sino de guiar, inspirar y fomentar la colaboración. Herramientas como el PEI muestran que una gestión efectiva requiere no solo una visión clara, sino también un plan estratégico y medible para materializarla. Además, la participación activa de la comunidad educativa es fundamental; cuando todos sus miembros se involucran en el proceso educativo, tiene mayores probabilidades de superar obstáculos y alcanzar el éxito.

Si nos referimos a convivencia escolar adquiere una relevancia especial. El bienestar emocional y social es tan esencial como el desempeño académico. Crear un entorno escolar donde cada estudiante se sienta seguro, respetado y valorado es fundamental para el aprendizaje.



Asimismo, los procesos pedagógicos deben enfocarse en la innovación y la adaptación a las necesidades cambiantes de los estudiantes del siglo XXI. En un mundo en constante cambio, la educación no puede permanecer estática. La integración de las TIC y metodologías innovadoras muestra el compromiso de preparar a los estudiantes para los retos del futuro.

Por último, la educación es un esfuerzo colectivo. Con un liderazgo sólido, una comunidad comprometida y un enfoque integral que priorice el bienestar y la calidad educativa, las instituciones educativas pueden prosperar y ofrecer experiencias de aprendizaje valiosas a sus estudiantes.

Según los hallazgos de esta investigación, la Buena Práctica MINKA se presenta a continuación con ocho estrategias o subcategorías en lugar de siete, las cuales se consolidan en la siguiente figura:

### **Limitaciones, retos y áreas de mejora de la estrategia: Organización, dirección y gestión escolar.**

#### **Limitaciones y retos:**

A pesar de los avances logrados con el modelo MINKA en la I.E. Manuel Gonzales Prada, se identifican desafíos estructurales que limitan su sostenibilidad y expansión, entre ellos la dependencia del liderazgo de un director y equipo directivo, la gestión restringida de recursos tecnológicos, la sobrecarga operativa del equipo directivo y docente, y la falta de personal especializado para cada subestrategia. Aunque existe una visión institucional consolidada, su estabilidad podría verse comprometida sin mecanismos que garanticen continuidad estratégica, como comités multiactor o planes institucionales sostenibles (Lewin, 1947; Bass & Riggio, 2006; Kotter, 1996). Además, se evidencian brechas en la formación continua del personal docente,

especialmente en TIC, convivencia escolar y metodologías activas, lo cual limita el fortalecimiento pedagógico del modelo MINKA y su despliegue integral en contextos rurales.

### **Áreas de mejora:**

Las áreas de mejora para la estrategia de organización, dirección y gestión escolar del modelo MINKA se orientan al fortalecimiento institucional y pedagógico desde un enfoque sistémico y participativo. Estas incluyen: la formalización de mecanismos de continuidad institucional, como un comité gestor multiactor que garantice la sostenibilidad del modelo más allá de los liderazgos individuales (Lewin, 1947); el fortalecimiento de la planificación estratégica mediante la actualización articulada de documentos de gestión con indicadores sistémicos respaldados por herramientas normativas como las del SINEACE (2018); la institucionalización de procesos formativos internos que consoliden el liderazgo pedagógico distribuido (Leithwood, 2009); la optimización de recursos y alianzas interinstitucionales mediante la sistematización y expansión de convenios estratégicos; la implementación de un sistema de evaluación participativa docente para favorecer la autorregulación organizativa (Schön, 1983; Bertalanffy, 1976); y el refuerzo de la cultura institucional a través de prácticas simbólicas, celebraciones y espacios comunitarios que mantengan activa la visión compartida (Wenger, 1998).

Figura 112

MINKA sistematizada con sus 8 estrategias



# Propuesta educativa para la Mejora de la Gestión Educativa en Instituciones Educativas Rurales de Cajamarca: Un modelo replicable basado en la Implementación de la Buena Práctica MINKA en la I.E. Manuel Gonzales Prada (2015–2019)

## 1. Introducción

La presente propuesta educativa tiene como objetivo el diseño e implementación de un modelo innovador de gestión educativa, basado en la Buena Práctica MINKA, aplicada con éxito en la Institución Educativa Manuel Gonzales Prada, del Distrito de Asunción – Cajamarca durante el período 2015-2019. A partir de la sistematización y los resultados obtenidos en la investigación realizada sobre dicha práctica, esta propuesta busca generar un impacto positivo en las instituciones educativas rurales de Cajamarca, promoviendo una educación inclusiva, equitativa, sostenible y centrada en la mejora de los aprendizajes, la convivencia escolar, y el fortalecimiento de la identidad cultural. La propuesta se fundamenta en siete estrategias clave que han demostrado su efectividad en la I.E. Manuel Gonzales Prada, a las cuales se suma una octava estrategia transversal que integra los principios fundamentales del modelo, como se observa en la siguiente figura:

**Figura 112 A**

*MINKA sistematizada con sus 7 estrategias y una transversal,*



Diagrama Sistémico de Interrelación entre Estrategias del Modelo MINKA base para la Propuesta de Mejora

El modelo propuesto no solo busca mejorar el rendimiento académico, sino también generar un cambio estructural en la gestión educativa, involucrando a todos los actores del proceso educativo y adaptando las prácticas a las realidades de las comunidades educativas rurales y que compartan características similares a la I.E. “Manuel Gonzales Prada”.

Es importante destacar que este modelo no debe verse como una receta rígida ni una solución única. En cambio, se presenta como una propuesta flexible, que podrá ser ajustada y adaptada según las circunstancias y necesidades de cada institución educativa. De esta forma, se busca que el modelo sea una herramienta de transformación educativa, capaz de responder a las particularidades de cada contexto, siempre con el objetivo de mejorar la calidad educativa y el bienestar de los estudiantes.

## **2. Objetivo del Modelo Educativo**

### **2.1. Objetivo General**

Desarrollar un modelo educativo innovador y replicable que promueva la mejora de la gestión educativa en las instituciones rurales de Cajamarca, basado en la implementación de las estrategias de la Buena Práctica MINKA, con un enfoque participativo y culturalmente relevante, orientado a resultados educativos sostenibles.

## **3. Estrategias o prácticas de la propuesta para la mejora de la gestión educativa**

### **3.1. Práctica: TIC para la mejora de aprendizajes**

**Objetivo:** Integrar las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) al currículo educativo de forma sistemática, para fomentar un entorno de aprendizaje interactivo, dinámico y accesible, mejorando los procesos de enseñanza-aprendizaje en las instituciones educativas rurales.

Más allá del acceso a recursos tecnológicos, esta estrategia transforma el enfoque pedagógico en el aula: los docentes dejarán de ser transmisores unidireccionales de contenido para convertirse en facilitadores del aprendizaje activo y colaborativo. El uso de herramientas digitales como Moodle, pizarras interactivas o evaluaciones automatizadas no solo potencia la motivación, sino que permite aplicar metodologías centradas en el estudiante, mejorando su autonomía, pensamiento crítico y participación.

**A. Propuestas:**

**a. Desarrollo de un Plan Estratégico de Integración de TIC:**

Se desarrollará un plan integral para la incorporación de las TIC dentro del currículo educativo. Este plan debe ser diseñado bajo el enfoque de un **modelo educativo por competencias**, garantizando que las TIC se utilicen como una herramienta pedagógica que permita a los estudiantes no solo consumir información, sino también producirla, analizarla y compartirla de manera colaborativa.

**b. Capacitación Docente en el Uso Pedagógico de las TIC:**

La capacitación continua de los docentes será esencial para integrar eficazmente las TIC en el aula. Se enfocará en el uso de herramientas tecnológicas, como Servidor Escuela, Laptops XO, aplicativos informáticos para la toma de decisiones y pizarras interactivas económicas, para fortalecer las competencias pedagógicas y facilitar una enseñanza más inclusiva y participativa. La capacitación será práctica y aplicada, asegurando que los docentes adquieran las habilidades necesarias para integrar TIC en sus prácticas diarias.

**c. Uso de Herramientas Digitales para la Mejora del Proceso de Enseñanza:**

La estrategia incluirá el uso de herramientas tecnológicas como **plataforma educativa Moodle instalado en el Servidor Escuela** (p. ej. Moodle), **aplicativos interactivos**, **pizarras digitales** y **herramientas de colaboración** que permitirán a los estudiantes trabajar de forma más autónoma y colaborar con sus compañeros. La **pizarra interactiva económica** será un recurso fundamental en las aulas, brindando una forma dinámica y visual de presentar los contenidos, fomentando la participación activa y el trabajo en equipo entre los estudiantes.

**d. Evaluaciones continuas mediante TIC:**

Implementar un sistema de evaluaciones continuas que permita evaluar periódicamente a los estudiantes en todas las áreas curriculares, utilizando herramientas digitales, lo que permite obtener resultados inmediatos. Esto se daría en un ambiente en el que se cuente con un Servidor Escuela y Laptops XO. Esta evaluación no solo se centrará en medir el conocimiento, sino también en evaluar el desarrollo de competencias clave, como el pensamiento crítico, la creatividad, y la resolución de problemas. Se usarán aplicativos educativos para la toma de decisiones, tanto a nivel

de los estudiantes como del equipo directivo, para ajustar las estrategias pedagógicas en tiempo real.

**e. Fomento de la participación activa de los estudiantes:**

El uso de las TIC promoverá la participación activa de los estudiantes, invitándolos a interactuar con los contenidos a través de debates en línea, proyectos colaborativos, y presentaciones multimedia. La tecnología será una herramienta que permitirá a los estudiantes asumir un rol más activo en su proceso de aprendizaje, además de potenciar sus habilidades digitales y mejorar su autonomía.

**f. Infraestructura y recursos tecnológicos:**

Para asegurar que la integración de las TIC sea efectiva, se garantizará que la infraestructura tecnológica de la escuela esté equipada con los recursos mínimos necesarios como: Un ambiente para los equipos y que cuenten con electricidad; un Servidor Escuela, laptops XO. Además, se implementarán **aplicativos informáticos** para que el equipo directivo pueda tomar decisiones fundamentadas basadas en el seguimiento de los resultados académicos y la mejora continua de las estrategias pedagógicas.

**g. Colaboración con la comunidad educativa:**

La comunidad educativa, incluidos los padres de familia, debe ser involucrada en el proceso de integración de las TIC. Se organizarán talleres y actividades donde los padres y la comunidad participen activamente, sobre la importancia sobre el uso pedagógico de las TIC, ello ayudará cuando se gestione recursos tecnológicos.

**B. Acciones Específicas:**

- Uso del QR: Implementar códigos QR para registrar asistencia de la comunidad educativa y para acceder a contenidos educativos, facilitar actividades de aprendizaje y ampliar el acceso a materiales.
- Evaluaciones Continuas: Implementar un sistema de evaluación continua mediante el uso del Servidor Escuela que permitan un seguimiento cercano del progreso de los estudiantes, pero no sólo para medir conocimientos sino el desarrollo de competencias.

- Pizarra Interactiva Económica: Instalar pizarras interactivas económicas que permitan a los estudiantes interactuar con el contenido en tiempo real, pero no sólo aplicando JcllicAuthor, sino todo tipo de software educativo libre. Para ello al menos se necesita un proyector.
- Aplicativos Informáticos para la Toma de Decisiones: Implementar un sistema de monitoreo con aplicativos informáticos que ayuden a los docentes y equipo directivo en la toma de decisiones pedagógicas y administrativas informadas.
- Sistema de Consulta Electrónica: Desarrollar un sistema de consulta electrónica que permita a estudiantes, docentes y padres de familia usar la tecnología para expresar y dar a conocer sus decisiones.
- Gestionar Capacitación Docente en TIC: Implementar un programa continuo de capacitación en TIC para los docentes incluidos los directivos.

### C. Impactos esperados

- **Mejora de los aprendizajes:** se espera que, a través de la integración de TIC, los estudiantes mejoren sus habilidades académicas en las diferentes áreas curriculares, como la comprensión lectora, matemáticas, y ciencias y tecnología, etc.
- **Desarrollo de competencias digitales:** Los estudiantes y docentes aumentarán sus competencias digitales, mejorando su capacidad para navegar en entornos virtuales y utilizar las TIC de manera responsable y ética.
- **Mejora de la participación activa de los estudiantes:** La implementación de las TIC promoverá una mayor participación de los estudiantes, fomentando su interés y motivación por aprender.
- **Gestión educativa mejorada:** La implementación de **aplicativos informáticos** permitirá que el equipo directivo tenga una visión clara del progreso académico, facilitando la toma de decisiones basadas en datos.

La implementación sostenida de las TIC demostró que la tecnología, cuando es contextualizada pedagógicamente y acompañada por la comunidad, puede ser una herramienta de transformación educativa. Su sostenibilidad está garantizada por la capacitación docente continua, el acompañamiento del equipo directivo, y el involucramiento activo de estudiantes y familias. Esta experiencia refuta la idea de que la brecha digital es insuperable en entornos rurales, y aporta



evidencia de que la innovación es posible con el uso de los escasos recursos, convicción institucional, compromiso y liderazgo transformacional.

### **3.2. Práctica: Aulas y espacios amigables para el aprendizaje.**

**Objetivo:** Rediseñar las aulas y los espacios exteriores educativos para fomentar un entorno de aprendizaje flexible, colaborativo y saludable, que favorezca la interacción entre los estudiantes, el desarrollo de competencias socioemocionales y el aprendizaje activo.

El rediseño de espacios físicos no fue solo estético o funcional; supone una transformación didáctica profunda. Aulas flexibles, sectorizadas y con distribución amigable favorecieron el trabajo colaborativo, la gestión de normas por parte de los estudiantes y la inclusión de prácticas de aprendizaje activo. La adaptación del espacio se convierte en una estrategia de enseñanza, donde el entorno responde a la propuesta pedagógica más que al revés.

#### **A. Propuesta:**

##### **a. Rediseño de aulas sectorizadas:**

Las aulas serán rediseñadas con mobiliario flexible, lo que permitirá una disposición adecuada para trabajos en equipo y actividades interactivas. Cada aula tendrá colores diferenciados según las áreas curriculares, siguiendo las orientaciones de la psicología del color para potenciar la concentración y motivación de los estudiantes.

Cada aula contará con sectores especializados como:

- **Sector de gestión docente:** Un espacio destinado al docente para organizar su material pedagógico y los objetivos de aprendizaje del curso.
- **Sector de aprendizajes y productos:** Área dedicada a la publicación de los trabajos de los estudiantes, fomentando la colaboración y el monitoreo continuo del progreso.
- **Sector de acuerdos de convivencia:** Espacio para que los estudiantes y docentes creen acuerdos de convivencia que sean revisados y renovados conforme sea necesario.
- **Sector de acuerdos ambientales:** Área destinada al cuidado de plantas y la integración de la naturaleza en el proceso de aprendizaje, promoviendo la responsabilidad ambiental.

**b. Creación de espacios exteriores para el aprendizaje:**

Con el apoyo de los padres de familia, se implementarán espacios naturales como huertos escolares, jardines y áreas al aire libre, que conecten a los estudiantes con su entorno natural, fomentando un aprendizaje más holístico y participativo. Estos espacios serán utilizados no solo para actividades recreativas, sino también como entornos de aprendizaje activos, que contribuyan a la exploración, investigación y desarrollo de competencias prácticas.

**c. Implementación de estrategias de gestión del aula:**

Para garantizar que el uso de los espacios sea eficiente y efectivo, se adoptarán estrategias de gestión del aula que promuevan el respeto por los sectores designados, especialmente en aulas multiusos. Esto incluirá el desarrollo de normas claras de convivencia y responsabilidades compartidas entre los estudiantes, quienes también participarán activamente en la organización y mantenimiento de estos espacios.

**d. Fomento de la participación activa de los estudiantes:**

Los estudiantes serán involucrados en la toma de decisiones relacionadas con el diseño y uso de los espacios, promoviendo un sentido de pertenencia y responsabilidad. Se organizarán actividades donde los estudiantes puedan expresar sus ideas sobre, el color de aula, el uso de los espacios y participar en la creación de los acuerdos de convivencia y ambientales.

**B. Acciones Específicas:**

- Aulas Amigables: Rediseñar las aulas con mobiliario flexible que permita una disposición adecuada para trabajos en equipo y espacios multimedia dentro del aula para actividades interactivas.
- Espacios Libres-Naturales: Crear espacios exteriores que conecten a los estudiantes con el entorno natural, favoreciendo un aprendizaje más holístico mediante jardines y huertos escolares.

**C. Impactos esperados**

- **Mejora en la participación estudiantil:** Se espera que los estudiantes se involucren de manera activa en el proceso de aprendizaje gracias a un entorno dinámico y flexible que favorezca su creatividad, autonomía y motivación.

- **Fortalecimiento de las competencias socioemocionales:** La creación de un **ambiente** saludable y respetuoso promoverá el desarrollo de habilidades socioemocionales como la empatía, el trabajo en equipo y el respeto mutuo.
- **Mejora de la convivencia escolar:** Al implementar acuerdos de convivencia y promover un ambiente organizado y respetuoso, se reducirá la incidencia de conflictos y se fomentará un clima escolar positivo.
- **Optimización de los espacios para el aprendizaje activo:** Los espacios adaptados para el aprendizaje activo y colaborativo permitirán una mayor interacción entre los estudiantes, promoviendo el trabajo en equipo y el aprendizaje significativo.

La adecuación de aulas y entornos naturales no se limita a infraestructura: es una experiencia de apropiación cultural y emocional del espacio por parte de los estudiantes. La participación directa de las familias en la creación de huertos, jardines, etc. refuerza la pertinencia contextual de esta práctica. Además, el hecho de que el diseño respondiera a los colores locales, materiales comunitarios y normas de convivencia propias le da viabilidad y sostenibilidad más allá de lo puramente institucional.

### **3.3. Práctica: Entornos saludables**

**Objetivo:** Crear un entorno escolar que promueva el bienestar físico y emocional de los estudiantes, contribuyendo a su rendimiento académico y salud integral, mediante la integración de estrategias que favorezcan hábitos saludables, el cuidado del medio ambiente y la conciencia ecológica.

Entornos saludables no se plantea como una actividad complementaria, sino como parte central de la propuesta pedagógica institucional. Las prácticas de salud y sostenibilidad fueran incorporadas de forma transversal en las áreas curriculares y en la gestión de la convivencia escolar, buscando desarrollar competencias ciudadanas, hábitos de vida sana y compromiso ambiental desde los primeros grados.

**A. Propuesta:**

**a. Manejo de áreas verdes:**

Implementar un enfoque de gestión activa de las áreas verdes dentro de la institución, asegurando que todos los estudiantes, docentes y personal administrativo asuman la responsabilidad de cuidar, mantener y proteger estas áreas. Cada estudiante será responsable de una planta, que regará y cuidará semanalmente. Además, las áreas verdes serán utilizadas para actividades educativas relacionadas con la naturaleza y la sostenibilidad. Esta iniciativa fomentará un vínculo directo de los estudiantes con el entorno, desarrollando conciencia ecológica y promoviendo la sostenibilidad.

**b. Manejo de residuos sólidos:**

Continuar y fortalecer la estrategia de manejo adecuado de residuos sólidos a través de la implementación de la ley de las tres Rs (Reducir, Reutilizar y Reciclar). La comunidad educativa, incluidos estudiantes, docentes y familias, será sensibilizada sobre la importancia de separar los residuos de forma correcta y fomentar la reutilización de materiales. Además, se organizarán campañas de reciclaje que involucren a todos los miembros de la comunidad, fortaleciendo una cultura ecológica que trascienda las paredes del aula.

**c. Promoción de la salud con consumo de agua segura, frutas y lavado de dientes:**

Implementar una subestrategia integral de salud que garantice que todos los estudiantes consuman agua segura, frutas frescas y practiquen el lavado diario de dientes. Para ello, cada estudiante llevará agua hervida y fruta desde su casa, con la verificación constante por parte de los brigadistas ecológicos. Se fomentará la práctica del lavado de manos antes de las comidas y se promoverá la educación sobre la importancia de estos hábitos saludables a través de talleres y charlas dirigidas a la comunidad educativa, en colaboración con el centro de salud local.

**d. Prevención de riesgos con uso de gorro y bloqueador solar:**

En línea con la promoción de la salud y la prevención de enfermedades, instituir la práctica del uso de gorro y bloqueador solar durante las actividades al aire libre, especialmente en las horas de mayor exposición al sol. Esta práctica no solo protegerá a los estudiantes de los efectos nocivos del sol, sino que también fortalecerá la cultura de prevención dentro de la comunidad escolar.

**B. Acciones Específicas:**

- **Sensibilización y educación en salud ambiental:** Organizar campañas de sensibilización y actividades de educación ambiental para toda la comunidad educativa. Se promoverá la participación activa de los estudiantes en el cuidado de las áreas verdes, el manejo adecuado de residuos y el consumo de agua segura.
- **Implementación de la ley de las 3 Rs (Reducir, Reutilizar y Reciclar):** Separación de residuos sólidos en reciclables y no reciclables.
- Elaboración de productos reciclados por parte de los estudiantes, promoviendo la reutilización creativa de materiales.
- Realización de campañas periódicas de limpieza en la I.E. y en la comunidad.
- **Incorporación de hábitos saludables:**
  - Todos los estudiantes llevarán su propia agua hervida y frutas para consumo dentro de la I.E.
  - Implementación de una rutina diaria de lavado de manos antes de las comidas, con la ayuda de los brigadistas ecológicos para supervisar su cumplimiento.
  - Implementación de la práctica de lavado de dientes después del consumo de alimentos después del recreo, promovida por los tutores y apoyada por los especialistas del centro de salud local.
- **Prevención de enfermedades derivadas de la exposición solar:**
  - Los estudiantes serán instruidos sobre la importancia de usar bloqueador solar y gorro durante las actividades al aire libre, especialmente en deportes y recreos.

**C. Impactos esperados**

- **Mejora de la salud física y mental de los estudiantes:** Al promover prácticas saludables como el consumo de agua segura, frutas, y el lavado de dientes, se espera mejorar la salud física de los estudiantes, reduciendo enfermedades estomacales y promoviendo hábitos de higiene bucal. La exposición al aire libre en entornos naturales contribuirá también al bienestar emocional y la reducción del estrés.

- **Desarrollo de conciencia ecológica y responsabilidad social:** Se fomentará la participación activa de los estudiantes en la gestión de los recursos naturales y el manejo de residuos. A través de estas prácticas, se espera que los estudiantes desarrollen una conciencia ecológica sólida y un sentido de responsabilidad social con el medio ambiente.
- **Fortalecimiento de la cultura de prevención y cuidado de la salud:** Con la implementación de la estrategia de protección solar y hábitos saludables, se mejorará la cultura de prevención de enfermedades y accidentes, garantizando la seguridad y el bienestar de los estudiantes durante las actividades escolares.

Estas prácticas no solo promueven el bienestar físico y emocional de los estudiantes, sino que fortalece una cultura escolar preventiva, respetuosa de la vida y del entorno. La participación activa de los estudiantes como brigadistas ecológicos, el involucramiento de familias en la gestión de residuos, y la articulación con el centro de salud local garantizan la continuidad de esta estrategia.

### **3.4. Práctica: Recuperación y aprendizaje de costumbres y tradiciones locales**

**Objetivo.** Fortalecer la identidad cultural de los estudiantes mediante la recuperación, preservación y transmisión de las costumbres y tradiciones locales de la comunidad, con el apoyo de los sabios de la localidad.

Esta estrategia se sustenta en el enfoque sociocultural del aprendizaje (Vygotsky, 1978), que reconoce la interacción con otros, especialmente los portadores de saberes, como una fuente clave para la construcción del conocimiento. De este modo, se integra el patrimonio cultural a la práctica educativa diaria, promoviendo un aprendizaje situado y dialógico.

#### **A. Propuestas:**

- a. Recuperación de costumbres y tradiciones locales:** Esta práctica busca rescatar las tradiciones orales de la comunidad, como mitos, leyendas e historia local, con la participación de los sabios y adultos mayores de la comunidad, en el currículo institucional. Estos se encargarán de transmitir sus conocimientos a los estudiantes de manera narrativa. Se organizarán actividades para revivir expresiones culturales como danzas tradicionales (Las Pallas e Incaicos), música, artesanía y gastronomía local, involucrando tanto a los estudiantes como a la comunidad.

- b. **Integración intergeneracional:** Involucrar a los sabios y ancianos de la comunidad es clave para asegurar la transmisión directa del conocimiento tradicional. Esta estrategia fomenta el aprendizaje intergeneracional, donde los estudiantes no solo aprenden de los libros, sino también de las experiencias y saberes de aquellos que han preservado las costumbres de la localidad a lo largo de los años.
- c. **Actividades de aprendizaje compartido:** Desarrollo de talleres colaborativos en los cuales los docentes de áreas como Arte y Comunicación trabajarán con los sabios locales para enseñar a los estudiantes sobre los oficios tradicionales (como el hilado, el tejido a callua, y la elaboración de utensilios y productos artesanales). Las actividades también incluirán la preparación de platos típicos de la comunidad, y la elaboración de ofrendas para celebraciones locales.
- d. **Documentación y transmisión del patrimonio cultural:** La escuela como un espacio activo de preservación del patrimonio cultural. Integrar el arte y la historia local como parte del proceso de enseñanza-aprendizaje. Se generarán proyectos en los cuales los estudiantes documenten y aprendan sobre las costumbres, creencias y prácticas ancestrales, usando las tecnologías disponibles (videos, grabaciones, plataformas digitales) para almacenar y compartir estos conocimientos con la comunidad.

**B. Acciones Específicas:**

- **Organización de talleres con líderes locales:**
  - Invitar a los sabios y exalumnos de la comunidad para que participen como facilitadores en talleres de narración de leyendas, danzas, música y otras tradiciones culturales.
  - Incluir a las autoridades locales en el proceso de planificación y ejecución de las actividades, creando un entorno colaborativo.
- **Integración de la cultura local en el currículo:**
  - Incorporar en las asignaturas de Arte y Comunicación contenidos sobre la historia local, mitología, danzas tradicionales, y gastronomía, para que los estudiantes puedan integrar estos elementos en su aprendizaje.
  - Crear proyectos donde los estudiantes puedan aprender y practicar técnicas tradicionales de elaboración de artesanías, música y danzas.

- **Promoción de la identidad cultural a través de la narración oral:**
  - Organizar sesiones de narración de mitos y leyendas locales, donde los sabios sean los principales relatores. Estas sesiones podrán grabarse y distribuirse entre los estudiantes para su reflexión y estudio posterior.
  - Promover el uso de las tecnologías digitales para preservar y difundir estos relatos entre los estudiantes y la comunidad.
- **Fomento de la participación activa de los estudiantes y sus familias:**
  - Involucrar a los padres y la comunidad local en el proceso de recuperación de las costumbres, creando actividades interactivas y recreativas como festivales de danzas y ferias gastronómicas.
  - Establecer acuerdos con las familias para que participen en la enseñanza y práctica de las tradiciones en sus hogares.

### C. **Impactos esperados**

- **Fortalecimiento de la identidad cultural:** Se espera que los estudiantes desarrollen un sentido profundo de identidad cultural, apreciando y valorando sus raíces locales y entendiendo la importancia de preservar y transmitir estas tradiciones a futuras generaciones.
- **Mejora de la cohesión comunitaria:** La participación activa de los sabios de la comunidad y la colaboración entre generaciones contribuirán a fortalecer los lazos dentro de la comunidad, promoviendo un ambiente de solidaridad, respeto y cooperación.
- **Revalorización de las tradiciones locales:** La integración de costumbres y tradiciones locales en el currículo y en las actividades escolares garantizará la preservación de estas prácticas y su revalorización, evitando su olvido o desaparición ante la influencia de culturas extranjeras.
- **Desarrollo de habilidades intergeneracionales:** A través del aprendizaje compartido, los estudiantes no solo adquirirán conocimientos, sino que también desarrollarán habilidades de comunicación y colaboración con las generaciones mayores, promoviendo un aprendizaje más significativo y contextualizado.



El diálogo con los sabios de la comunidad fortalece el tejido social entre generaciones y permite que la escuela asuma un rol como agente de preservación cultural. Las sesiones narrativas, talleres colaborativos y festivales logran articular saberes locales con el currículo oficial, resignificando el valor de la educación en la comunidad. Esta práctica consolidó una identidad cultural activa, no folclorizada, que empodera a los estudiantes al reconocer sus raíces como fuente de conocimiento legítimo.

### **3.5. Práctica: convivencia escolar para la mejora de los aprendizajes**

**Objetivo.** Promover un ambiente escolar seguro, respetuoso y positivo que fomente la convivencia armónica entre todos los miembros de la comunidad educativa, contribuyendo así a la mejora del clima escolar y al desarrollo integral de los estudiantes, fortaleciendo valores y habilidades sociales esenciales para el aprendizaje efectivo.

Esta estrategia parte del reconocimiento de que la convivencia escolar no es un aspecto periférico, sino un eje transversal que impacta en el bienestar, la motivación y el rendimiento académico. Desde el enfoque socioemocional, el clima escolar positivo y la participación activa de las familias y autoridades contribuyen a fortalecer la empatía, la tolerancia y la responsabilidad como competencias ciudadanas fundamentales para el aprendizaje profundo (Ortega & Del Rey, 2017).

#### **A. Propuesta:**

- a. Sesiones vivenciales compartidas entre tutor, estudiantes y padres de familia :** Realizar sesiones mensuales vivenciales que involucren a tutores, padres de familia y estudiantes bajo la orientación del psicólogo escolar. Estas sesiones se enfocarán en temas como violencia, exclusión, bullying y otros conflictos sociales, empleando metodologías activas, talleres reflexivos y actividades experienciales para sensibilizar y promover la empatía, la tolerancia y el respeto.
- b. Acuerdos de convivencia: “Yo acuerdo y me acuerdo”:** Elaborar y consensuar acuerdos de convivencia con la participación activa de estudiantes, padres, docentes y personal administrativo. Estos acuerdos serán discutidos en grupos y plenarias para su aprobación, se incorporarán formalmente en el reglamento interno y se evaluarán diariamente para garantizar su cumplimiento. Se promoverá un enfoque democrático y participativo que incentive el compromiso personal con las normas establecidas.

- c. **Escuela de familias:** Fortalecer el rol de las familias en la educación y convivencia escolar mediante talleres y charlas con autoridades y especialistas de la comunidad (Policía, Ministerio Público, Salud, Municipalidad, DEMUNA). Este espacio busca fomentar la cooperación entre escuela y comunidad para el acompañamiento integral de los estudiantes y la prevención de situaciones de riesgo.
- d. **“Me uno con las autoridades de mi comunidad”:** Establecer un grupo de trabajo conjunto con autoridades locales y organismos públicos para abordar problemáticas específicas que afectan la convivencia escolar y el comportamiento estudiantil. Se desarrollarán estrategias de regulación y apoyo tanto dentro como fuera del ámbito escolar, incluyendo operativos y acciones preventivas coordinadas para garantizar un entorno seguro para los estudiantes.

**B. Acciones Específicas:**

- Programar y ejecutar sesiones vivenciales mensuales con enfoque experiencial para promover la sensibilización y reflexión sobre la convivencia.
- Organizar asambleas participativas para la elaboración y revisión anual de los acuerdos de convivencia, con evaluación diaria de su cumplimiento en las aulas.
- Coordinar con autoridades y especialistas para brindar talleres y charlas en la escuela y la comunidad, reforzando el acompañamiento familiar y social.
- Establecer protocolos de colaboración con la Policía, Ministerio Público y otras instituciones para la gestión conjunta de situaciones de riesgo que afectan la convivencia y seguridad estudiantil.
- Implementar espacios de diálogo y seguimiento permanente para evaluar la eficacia de las acciones y adaptar estrategias según las necesidades emergentes.

**C. Impactos esperados**

- **Mejora del clima escolar:** Se logrará un ambiente de respeto, seguridad y colaboración, que favorecerá la participación activa y el bienestar de todos los miembros de la comunidad educativa.
- **Fortalecimiento de valores sociales:** Se promoverán valores fundamentales como la empatía, la tolerancia, el respeto y la responsabilidad, que contribuirán a reducir conflictos y mejorar las relaciones interpersonales.

- **Incremento de la participación comunitaria:** Las familias y autoridades estarán más involucradas en la vida escolar, fortaleciendo el apoyo social y la corresponsabilidad en la formación de los estudiantes.
- **Reducción de incidencias negativas:** Se espera una disminución significativa de casos de violencia, bullying y conductas de riesgo, gracias a la intervención coordinada y preventiva entre escuela y comunidad.
- **Mejora en los aprendizajes:** Un ambiente escolar positivo y seguro propiciará mejores condiciones para el aprendizaje y desarrollo integral de los estudiantes.

La experiencia MINKA evidenció que cuando los estudiantes se sienten valorados, escuchados y protegidos, su disposición para aprender mejora significativamente. La reducción de conflictos, la participación familiar y el trabajo articulado con autoridades no solo mejoraron el clima escolar, sino que se tradujeron en mejores niveles de asistencia, mayor compromiso estudiantil y progresos sostenidos en los aprendizajes. La convivencia dejó de ser una tarea disciplinaria para convertirse en una práctica pedagógica de transformación comunitaria.

### 3.6. **Práctica: Trabajo en equipo con interacción docente**

**Objetivo.** Fomentar el trabajo colaborativo entre docentes para mejorar la calidad pedagógica y el desempeño académico de los estudiantes. Esta práctica busca fortalecer la gestión del aula mediante la reflexión colectiva sobre las prácticas docentes, promoviendo una enseñanza innovadora y centrada en el estudiante.

Esta estrategia está alineada con el concepto de comunidades profesionales de aprendizaje, donde los docentes se convierten en aprendices permanentes a través de la observación entre pares, la reflexión crítica y la mejora continua de sus prácticas. Inspirada en el modelo japonés de “Estudio de Clase”, promueve un liderazgo distribuido y la construcción colectiva del conocimiento pedagógico, superando la fragmentación tradicional del trabajo docente.

#### **A. Propuesta:**

- Sesiones compartidas y horario centrado en el estudiante:** Desde el año 2017, se implementó un modelo basado en sesiones compartidas, donde los docentes se organizan para observar y colaborar en las clases de sus colegas. Este proceso se adapta a la

metodología de “Estudio de Clase” (MEC), donde los docentes se convierten en observadores activos y luego en los observados. Las sesiones se programan durante las horas libres o “horas puente”, garantizando que el horario de clase no interfiera con las actividades de sus colegas. El objetivo principal es mejorar la planificación, ejecución y evaluación de las prácticas pedagógicas, siempre con el estudiante como centro del proceso educativo.

- b. Reflexión colectiva y retroalimentación entre docentes:** Luego de las observaciones en clase, los docentes se reúnen para reflexionar sobre la práctica pedagógica y las estrategias implementadas. En estos encuentros, se identifican las fortalezas y debilidades, y se proponen soluciones colaborativas para mejorar la calidad de las clases. Este espacio de reflexión permite ajustar y mejorar continuamente las metodologías de enseñanza, incorporando la retroalimentación como parte del proceso de formación docente.
  - c. Desarrollo de una cultura de actualización continua:** Este enfoque promueve una cultura de aprendizaje constante entre los docentes. Las sesiones compartidas y las reuniones periódicas facilitan la actualización y mejora de las competencias pedagógicas, permitiendo que los docentes adapten sus prácticas a las necesidades cambiantes de los estudiantes. La flexibilidad y la disposición para aprender de los demás se consideran esenciales en este proceso.
  - d. Intercambio de experiencias y mejores prácticas:** Se promueve el intercambio de experiencias a través de visitas y pasantías a otras instituciones educativas, donde los docentes pueden aprender de otras prácticas exitosas. Este intercambio enriquece la enseñanza y permite a los docentes diversificar sus enfoques pedagógicos, asegurando que cada uno pueda aplicar lo aprendido en su aula de manera efectiva.
- B. Acciones Específicas:**
- **Reuniones periódicas de trabajo colaborativo:** Establecer reuniones periódicas entre docentes de las mismas áreas curriculares o afines para compartir sus prácticas pedagógicas, identificar áreas de mejora y proponer soluciones conjuntas.
  - **Implementación de sesiones de observación y retroalimentación:** Desarrollar sesiones de observación en las cuales los docentes, en su tiempo libre o durante las horas puente, ingresen a la clase de un colega. Posteriormente, se reunirán para reflexionar sobre la clase

observada, analizando aspectos como la gestión del aula, la interacción con los estudiantes y las estrategias pedagógicas utilizadas.

- **Fomento de la reflexión crítica y constructiva:** Incluir en las reuniones de retroalimentación una reflexión crítica sobre la práctica pedagógica. Los docentes deberán ser capaces de evaluar sus fortalezas y debilidades, con el fin de establecer un plan de acción para mejorar continuamente sus métodos de enseñanza.
- **Organización de pasantías y visitas a otras instituciones educativas:** Coordinar visitas y pasantías a otras escuelas que implementen buenas prácticas pedagógicas, permitiendo a los docentes aprender nuevas estrategias y metodologías que puedan integrar en sus aulas.

### **C. Impactos esperados**

- **Mejora de las prácticas pedagógicas:** El trabajo colaborativo y las sesiones compartidas permitirán una mejora continua en las prácticas pedagógicas, lo que se traducirá en una enseñanza más efectiva y centrada en las necesidades del estudiante.
- **Desarrollo profesional de los docentes:** Los docentes experimentarán un crecimiento profesional constante, mejorando sus competencias pedagógicas y adaptándose a las demandas educativas contemporáneas. La reflexión continua y el trabajo conjunto fortalecen la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje.
- **Aumento en la calidad de los aprendizajes:** La colaboración entre docentes y la constante reflexión sobre las prácticas pedagógicas contribuirá a la mejora del rendimiento académico de los estudiantes, ya que los docentes estarán mejor equipados para abordar las necesidades de sus alumnos de manera más eficaz.
- **Cultura de colaboración y solidaridad:** El fomento del trabajo colaborativo fortalecerá la cultura de trabajo en equipo dentro de la comunidad educativa. Los docentes desarrollarán una actitud proactiva hacia el trabajo conjunto, lo cual tendrá un impacto positivo en el clima escolar.

Más allá de la mejora individual de las prácticas pedagógicas, esta estrategia transforma la cultura institucional hacia una más colaborativa, reflexiva y orientada al aprendizaje entre adultos. La horizontalidad en la retroalimentación, el respeto por la experiencia del otro y la apertura al cambio consolidan una comunidad docente cohesionada, capaz de sostener procesos innovadores a largo plazo.

### 3.7. Práctica: Viajando en naves de papel

**Objetivo.** Fomentar el amor por la lectura y la escritura en los estudiantes, desarrollando habilidades cognitivas, comunicativas y creativas a través de actividades interactivas, como los kioscos lectores, las tertulias dialógicas, y proyectos de escritura creativa.

La estrategia se basa en un enfoque interactivo y vivencial del aprendizaje de la lectura y la escritura, donde se privilegia la lectura crítica, el diálogo igualitario y la producción de textos propios con sentido. Inspirada en prácticas como las tertulias dialógicas (Aubret et al., 2015) y el uso de espacios no convencionales de lectura, esta experiencia estimula la imaginación, la oralidad y la autonomía, desarrollando tanto la competencia comunicativa como la sensibilidad cultural de los estudiantes.

#### A. Propuestas:

- a. **Kioscos lectores:** Se instalarán kioscos de lectura en cada grado de la I.E, utilizando materiales de la zona para su construcción. Los kioscos serán ubicados en áreas de alto tránsito, como patios y pasadizos, para garantizar su accesibilidad y fomentar la lectura en los momentos libres. En estos kioscos se ofrecerán textos cortos y recreativos, previamente seleccionados por los docentes del área de comunicación y revisados para asegurar su relevancia para los estudiantes. Los textos serán escritos por los propios estudiantes y estarán enfocados en contenidos de interés para adolescentes, como historias de aventura o relatos divertidos.
- b. **Narrando, narrando recuperamos los conocimientos ancestrales:** Integrar las tradiciones orales y ancestrales de la comunidad en el currículo escolar, aprovechando la participación de los sabios locales que narrarán cuentos, mitos y leyendas a los estudiantes. Este enfoque no solo promueve la comprensión lectora, sino también la preservación del patrimonio cultural local. Las narraciones se vincularán con actividades como las tertulias dialógicas, donde los estudiantes reflexionarán sobre los contenidos y compartirán sus puntos de vista en un formato de diálogo guiado.
- c. **Leyendo con mi mascota:** Fomentar la producción de textos y la expresión oral mediante una actividad en la que los estudiantes, junto con sus padres, lean textos relacionados con sus mascotas. Esta actividad proporciona una excelente oportunidad para desarrollar la escritura creativa y, al mismo tiempo, fortalece la relación entre los estudiantes y sus

familias. Cada estudiante llevará a su mascota a la escuela, leerá en voz alta un texto escrito sobre ella y compartirá su experiencia con los demás.

## **B. Acciones Específicas:**

### **En kioscos lectores:**

- Establecer horarios de funcionamiento en los que los kioscos estarán abiertos, principalmente durante los recesos.
- Asignar responsabilidades rotativas entre los estudiantes y padres para la supervisión y gestión del kiosco.
- Integrar la actividad de lectura en el aula pidiendo a los docentes que, al inicio de las clases, soliciten comentarios breves de los estudiantes sobre las lecturas realizadas.

### **En narrando, narrando recuperamos los conocimientos ancestrales:**

- Realizar sesiones semanales de narración con los sabios locales, enfocándose en historias y relatos ancestrales.
- Organizar tertulias dialógicas donde los estudiantes, guiados por un moderador, discutan las narraciones y realicen análisis críticos.
- Utilizar las TIC para grabar y compartir las narraciones, permitiendo que los estudiantes puedan revisarlas y reflexionar sobre ellas en su propio tiempo.

### **En leyendo con mi mascota:**

- Programar esta actividad una vez al mes, permitiendo que cada estudiante tenga la oportunidad de participar con su mascota.
- Asegurar que los padres se involucren activamente, acompañando a sus hijos en la lectura y fomentando el diálogo en familia.
- Utilizar el área de psicología, si es que tuviese la I.E. o caso contrario del Tutor, para brindar apoyo emocional y garantizar que la actividad sea positiva para todos los estudiantes.

### **Impactos esperados:**

- **Fomento del hábito lector:** Los estudiantes desarrollarán el hábito de leer de forma regular en un espacio libre de presión académica.

- **Desarrollo de habilidades de comprensión lectora:** La lectura frecuente en espacios accesibles incrementará la comprensión lectora de los estudiantes.
- **Mayor participación de la comunidad educativa:** Padres y estudiantes estarán involucrados activamente en la gestión de los kioscos, fortaleciendo el vínculo entre la familia y la escuela.
- **Conexión con la identidad cultural:** Los estudiantes se conectarán con su herencia cultural, reforzando su identidad y valores locales.
- **Mejora en la expresión oral:** La interacción en las tertulias dialógicas fortalecerá la capacidad de los estudiantes para expresarse de manera clara y coherente.
- **Desarrollo de habilidades de pensamiento crítico:** Las discusiones en las tertulias fomentarán el análisis profundo y la reflexión crítica sobre los textos.
- **Desarrollo de habilidades comunicativas:** Los estudiantes mejorarán su capacidad de expresión oral y escrita al compartir experiencias personales de manera creativa.
- **Fortalecimiento del vínculo familiar:** La participación de los padres en la actividad estrechará los lazos entre la escuela y la familia, promoviendo una educación más integrada.
- **Fomento de la lectura y escritura creativa:** Los estudiantes serán motivados a escribir y leer de forma divertida y significativa, lo que fortalecerá sus habilidades lingüísticas.

Estas prácticas de lectura y escritura no solo mejoran la comprensión lectora y la expresión oral de los estudiantes, sino que fortalecen los vínculos afectivos en la comunidad educativa. A través de la lectura con sus mascotas, la creación de textos propios y la escucha activa en tertulias, los estudiantes desarrollaron un sentido de pertenencia y autoestima. Narrar su mundo los convierte en autores, y leer con otros les permite descubrir nuevas versiones de sí mismos.

### **3.8. Práctica: Organización, Dirección y Gestión Escolar**

**Objetivo.** Establecer un modelo de gestión educativa eficiente que asegure la participación activa de todos los actores de la comunidad educativa, mejore la administración de los recursos y optimice los procesos pedagógicos, promoviendo la innovación educativa y un liderazgo colaborativo.

Esta estrategia se fundamenta en el enfoque de gestión educativa como un sistema abierto (Bertalanffy, 1968) y en Morin, donde los procesos escolares interactúan de manera constante con



el entorno. También se apoya en el liderazgo pedagógico transformacional, entendido no como una función individual del directivo, sino como una práctica distribuida que moviliza a toda la comunidad educativa hacia objetivos comunes. La planificación participativa, el monitoreo colaborativo y la toma de decisiones con base en evidencias locales son pilares de esta propuesta.

**A. Propuesta:**

- a. **Gestión participativa y liderazgo compartido:** La dirección escolar debe ser liderada por un equipo directivo que trabaje de manera colaborativa con los docentes, estudiantes, padres de familia y autoridades locales. Este modelo de liderazgo compartido asegura que las decisiones sean tomadas de forma democrática, y que cada miembro de la comunidad educativa sea considerado en el proceso de toma de decisiones. Es fundamental que el equipo directivo fomente una visión clara y compartida, asegurando que todos los actores trabajen juntos por los mismos objetivos educativos.
- b. **Fortalecimiento de la Convivencia Escolar:** Promover un ambiente de respeto, colaboración y apoyo mutuo entre todos los miembros de la comunidad educativa. Se debe garantizar un clima escolar positivo que favorezca tanto el bienestar emocional de los estudiantes como su desarrollo académico. Esto se logra mediante la implementación de políticas de convivencia que fomenten los valores de empatía, respeto y tolerancia, y mediante la creación de espacios donde todos puedan expresar sus ideas y preocupaciones.
- c. **Optimización de los procesos pedagógicos:** Asegurar la mejora continua de los procesos pedagógicos mediante una evaluación constante del desempeño de los docentes y el uso de herramientas tecnológicas. La gestión de los recursos pedagógicos debe ser eficiente y basada en datos objetivos, lo que permitirá tomar decisiones informadas y mejorar los resultados de los estudiantes. Esto incluye la incorporación de métodos de enseñanza innovadores y adaptados a las necesidades de los estudiantes.
- d. **Interacción y alianzas escuela-comunidad:** Establecer vínculos sólidos entre la escuela y la comunidad local, a fin de generar una red de apoyo mutuo que beneficie tanto a los estudiantes como a sus familias. Las alianzas con organizaciones locales, autoridades, y otras instituciones educativas permitirán acceder a recursos adicionales y crear proyectos conjuntos que fortalezcan el desarrollo educativo y social de la comunidad.
- e. **Monitoreo y Acompañamiento Continuo:** La implementación de un sistema de monitoreo y acompañamiento continuo es crucial para asegurar que las políticas y

estrategias de gestión escolar se lleven a cabo de manera efectiva. Esto incluye el seguimiento de las acciones pedagógicas, la revisión de los procesos administrativos y la evaluación del bienestar de los estudiantes. Los resultados obtenidos deben servir para realizar ajustes y mejoras constantes.

## **B. Acciones Específicas:**

### **En gestión compartida y liderazgo**

- Conformar un equipo directivo, que ejerza un liderazgo transformacional compuesto por el director, representante de docentes, representante de administrativos, representantes estudiantiles, padres de familia y autoridades locales.
- Desarrollar un Plan Estratégico de la institución, basado en el Proyecto Educativo Institucional (PEI), con metas claras a corto, mediano y largo plazo.
- Realizar reuniones periódicas para revisar y ajustar la planificación estratégica, asegurando la participación activa de todos los miembros de la comunidad.

### **En convivencia escolar**

- Establecer acuerdos de convivencia, elaborados de manera participativa entre estudiantes, docentes y padres, para asegurar que todos se comprometan con las normas y principios de la institución.
- Implementar programas de sensibilización y formación sobre convivencia escolar, que aborden temas como el respeto, la resolución pacífica de conflictos y el manejo de emociones.
- Crear espacios de mediación y resolución de conflictos donde los estudiantes puedan recibir apoyo y orientación en caso de dificultades con sus compañeros.

### **En optimización de los procesos pedagógicos:**

- Implementar un sistema de evaluación continua del rendimiento académico de los estudiantes, utilizando tecnologías como Servidor Escuela y herramientas digitales.
- Fomentar la formación continua de los docentes en nuevas metodologías pedagógicas, TIC y estrategias de evaluación formativa.
- Monitorear el impacto de las prácticas pedagógicas mediante observaciones regulares y análisis de resultados académicos, ajustando las estrategias cuando sea necesario.

### **En Interacción y alianzas escuela-comunidad:**

- Organizar eventos comunitarios y proyectos colaborativos que involucren a padres, autoridades locales y organizaciones no gubernamentales, abordando temas de interés común como la educación, la salud y el medio ambiente.
- Establecer convenios con instituciones locales para ofrecer a los estudiantes oportunidades de aprendizaje práctico, como pasantías, visitas y actividades extracurriculares.
- Fomentar la participación de los padres en la vida escolar mediante reuniones regulares y actividades de colaboración, como talleres educativos y eventos recreativos.

### **En monitoreo y acompañamiento continuo:**

- Desarrollar un sistema de monitoreo educativo que permita a los directivos realizar un seguimiento constante del rendimiento de los estudiantes y de la implementación de las estrategias pedagógicas.
- Organizar reuniones periódicas de evaluación con los docentes y otros actores clave para revisar los avances, identificar desafíos y proponer soluciones.
- Implementar herramientas de retroalimentación para estudiantes, docentes y padres, lo que permitirá identificar áreas de mejora en el ambiente escolar y en los procesos pedagógicos.

### **C. Impactos Esperados:**

- **Mejora en la Gestión Escolar:** La implementación de una gestión participativa y el fortalecimiento del liderazgo compartido contribuirán a una toma de decisiones más eficiente y centrada en las necesidades de los estudiantes. Esto permitirá crear un ambiente educativo más colaborativo y eficaz.
- **Fortalecimiento de la Comunidad Educativa:** La participación activa de padres, estudiantes y autoridades locales en la gestión escolar fomentará un sentido de pertenencia y cooperación, mejorando la relación entre la escuela y la comunidad.
- **Mejora en los Resultados Académicos:** El monitoreo y la evaluación continua de los procesos pedagógicos permitirán una mejora constante en la calidad educativa, lo que se reflejará en el rendimiento académico de los estudiantes.
- **Creación de un Ambiente Escolar Positivo:** La implementación de políticas de convivencia escolar y el desarrollo de un entorno de respeto y colaboración contribuirán a

una mejora en el clima escolar, reduciendo los conflictos y favoreciendo el bienestar emocional de los estudiantes.

Esta dimensión transversal fue clave para consolidar las estrategias del modelo MINKA. La gestión compartida entre docentes, estudiantes, padres y actores locales permitió institucionalizar la innovación como cultura organizacional. Se logró articular la planificación con los saberes del territorio, adaptar las políticas educativas nacionales a la realidad local, y posicionar a la escuela como núcleo de desarrollo comunitario. Este enfoque garantiza la sostenibilidad y escalabilidad del modelo en contextos rurales similares.

#### **4. Plan de Implementación**

La implementación de esta propuesta se llevará a cabo de manera progresiva, organizando el proceso en fases claramente definidas que se adaptarán a las necesidades específicas de cada institución educativa. El objetivo es asegurar que cada fase se ejecute de forma eficaz, atendiendo las características particulares de cada contexto, para lograr un impacto positivo en los procesos pedagógicos, el ambiente escolar y el desempeño de los estudiantes. A continuación, se presentan las fases del plan de implementación para las prácticas clave, como “TIC para la mejora de aprendizajes”, “Aulas y espacios amigables para el aprendizaje” y “Convivencia escolar para la mejora de aprendizajes”. Las demás prácticas seguirán una estructura similar, ajustándose a las circunstancias particulares de cada institución.

##### **4.1. Fase de diagnóstico inicial (Mes 1)**

**Objetivo:** Identificar las necesidades y prioridades de la institución educativa en cuanto a infraestructuras, tecnologías, prácticas pedagógicas y convivencia escolar, con el fin de generar una base sólida para el desarrollo de las siguientes fases.

##### **A. Acciones Específicas:**

- a. **Recolección de datos:** Realización de encuestas y entrevistas a estudiantes, padres, docentes y miembros clave de la comunidad educativa, para evaluar el estado actual y las percepciones sobre las áreas clave de la institución.
- b. **Revisión de infraestructuras:** Evaluación detallada de las infraestructuras físicas y tecnológicas disponibles (como aulas, equipos TIC, accesibilidad a recursos) para determinar las necesidades y posibles mejoras.

- c. **Análisis pedagógico y convivencia:** Evaluación de las prácticas pedagógicas actuales, el uso de TIC y las estrategias de convivencia escolar para identificar fortalezas y áreas de mejora, y determinar el impacto de las estrategias de convivencia en el clima escolar.

#### 4.2. Fase de planificación (Meses 2 a 3)

**Objetivo:** Desarrollar un plan de acción detallado que contemple metas claras y plazos específicos para la implementación de las ocho prácticas propuestas. Este plan será inclusivo, participativo y estratégico, tomando en cuenta las prioridades identificadas en la fase de diagnóstico.

##### A. Acciones Específicas:

- a. **Desarrollo del plan estratégico de TIC:** Crear un plan integral para la integración de las TIC en el currículo, que contemple la capacitación docente, la infraestructura necesaria y la implementación de herramientas pedagógicas innovadoras.
- b. **Planificación de la rehabilitación de espacios:** Definir las acciones para la rehabilitación de aulas y la creación de espacios exteriores naturales, como huertos escolares, que favorezcan el aprendizaje activo y colaborativo.
- c. **Definición de un protocolo de convivencia escolar:** Establecer un protocolo claro para la convivencia escolar, que incluya estrategias de mediación y resolución de conflictos, y que promueva un ambiente de respeto y colaboración en toda la comunidad educativa.

#### 4.3. Fase de ejecución inicial (Meses 4 a 6)

**Objetivo:** Implementar las primeras actividades clave que sientan las bases para la transformación educativa, tales como la capacitación docente en el uso de tecnologías y la mejora de los espacios educativos.

##### A. Acciones Específicas:

- a. **Capacitación docente:** Proveer capacitación práctica y continua a los docentes sobre el uso pedagógico de las TIC, herramientas digitales y nuevas metodologías para el aula. Esto incluirá el uso de plataformas educativas y herramientas de colaboración en línea.
- b. **Rehabilitación de espacios educativos:** Realizar las primeras obras de rehabilitación en las aulas, creando espacios flexibles que favorezcan el aprendizaje activo. Implementar los primeros huertos escolares y zonas de esparcimiento.

- c. **Implementación de proyectos interculturales:** Desarrollar actividades y proyectos interculturales en colaboración con líderes locales, donde los estudiantes y docentes trabajen juntos en actividades que fomenten el respeto y el entendimiento de las diferentes culturas.

#### **4.4. Fase de implementación completa (Meses 7 a 12)**

**Objetivo:** Completar la implementación de todas las estrategias pedagógicas y educativas propuestas en el modelo MINKA, con monitoreo constante y ajustes según sea necesario para garantizar su efectividad.

##### **A. Acciones Específicas:**

- a. **Expansión de actividades TIC:** Ampliar el uso de TIC en todas las áreas curriculares, asegurando que todos los estudiantes tengan acceso y puedan aprovechar los recursos digitales para su aprendizaje. Implementar proyectos literarios y colaborativos utilizando plataformas digitales.
- b. **Monitoreo continuo de espacios y actividades pedagógicas:** Realizar un monitoreo regular de las actividades pedagógicas y el uso de los espacios naturales (como los huertos) para asegurar su funcionamiento y eficacia en el aprendizaje.
- c. **Evaluación del impacto de las TIC en los aprendizajes:** Analizar el impacto de las TIC en el rendimiento académico de los estudiantes mediante evaluaciones continuas. Ajustar las estrategias pedagógicas en función de los resultados obtenidos.

#### **4.5. Fase de sostenibilidad (A partir del Mes 13)**

A partir de los resultados obtenidos, se realizarán ajustes y mejoras en las estrategias implementadas para garantizar la sostenibilidad del modelo.

**Objetivo:** Asegurar la sostenibilidad y continuidad del modelo a largo plazo, con evaluaciones periódicas y ajustes para mantener la relevancia y efectividad de las prácticas implementadas.

##### **A. Acciones Específicas:**

- a. **Evaluación anual de los resultados:** Realizar evaluaciones anuales para medir el impacto de las estrategias implementadas, asegurando que se logren los resultados esperados en áreas como el rendimiento académico, la participación estudiantil y la convivencia escolar.

- b. Revisión continua de las estrategias pedagógicas:** Mantener una revisión periódica de las estrategias pedagógicas para asegurarse de que siguen siendo relevantes y efectivas, adaptándolas a las nuevas necesidades de la comunidad educativa.
- c. Capacitación docente continua:** Desarrollar programas de capacitación continua para docentes, especialmente en el uso de nuevas tecnologías y metodologías pedagógicas, para garantizar que se mantengan al día con los avances educativos.
- d. Fortalecimiento de la participación comunitaria:** Continuar involucrando a las familias y la comunidad local en el proceso educativo mediante actividades, reuniones y proyectos colaborativos que fortalezcan el vínculo entre la escuela y la comunidad.

## **5. Evaluación del Impacto**

La evaluación de los resultados será un proceso continuo y multidimensional, con el objetivo de medir la efectividad y sostenibilidad de las estrategias implementadas. La evaluación se llevará a cabo mediante un enfoque integral que incluirá tres métodos principales: evaluación cualitativa, evaluación cuantitativa y evaluación de procesos. Estos enfoques permitirán obtener una visión holística del impacto en los estudiantes, la comunidad educativa y la gestión escolar. La evaluación de los resultados se llevará a cabo de manera continua y utilizará los siguientes enfoques:

### **5.1. Evaluación Cualitativa**

**Objetivo:** Obtener una comprensión profunda de las percepciones, opiniones y experiencias de los actores clave de la comunidad educativa (docentes, estudiantes y padres) respecto a las estrategias implementadas.

#### **A. Métodos:**

- **Entrevistas a profundidad:** Se realizarán entrevistas individuales con docentes, estudiantes, y padres de familia para obtener información detallada sobre el impacto percibido de las estrategias. Estas entrevistas permitirán explorar los aspectos más subjetivos de las experiencias educativas y los cambios en el entorno escolar.
- **Grupos focales:** Se organizarán sesiones de grupos focales con estudiantes y padres para discutir de manera colectiva cómo las estrategias han influido en su desarrollo personal,

social y académico. Los grupos focales también servirán para identificar posibles áreas de mejora en las estrategias implementadas.

**B. Resultados esperados:**

- Comprensión de la percepción general sobre la calidad educativa y el ambiente escolar.
- Identificación de áreas fuertes y áreas de oportunidad en la implementación de las estrategias.

**5.2. Evaluación Cuantitativa**

**Objetivo:** Medir los resultados tangibles y específicos de las estrategias implementadas utilizando indicadores educativos clave que permitan hacer un seguimiento objetivo y numérico de los avances.

**A. Métodos:**

- Rendimiento académico de los estudiantes: Se analizaron los resultados de las evaluaciones académicas (notas, pruebas estandarizadas, entre otras) antes y después de la implementación de las estrategias para determinar el impacto en el aprendizaje de los estudiantes.
- Indicadores de asistencia y repitencia: Se medirán las tasas de asistencia escolar y la tasa de repitencia, buscando correlacionar estos datos con las mejoras en el ambiente escolar y las prácticas pedagógicas adoptadas.
- Mejora de convivencia escolar: A través de encuestas periódicas y la recopilación de datos sobre incidentes disciplinarios y conflictos, se medirá la efectividad de las estrategias de convivencia escolar.
- Participación en actividades culturales y pedagógicas: Se analizaron los niveles de participación de los estudiantes en actividades extracurriculares, como eventos culturales, proyectos comunitarios y actividades pedagógicas, como indicadores del compromiso y el sentido de pertenencia a la comunidad escolar.



**B. Resultados esperados:**

- Datos cuantificables que muestren la mejora en el rendimiento académico y la reducción de las tasas de repitencia.
- Indicadores de éxito en la reducción de conflictos y mejora del clima escolar.
- Mayor involucramiento de la comunidad educativa en actividades extracurriculares.

**5.3. Evaluación de Procesos**

**Objetivo:** Evaluar la efectividad de los procesos de gestión escolar, liderazgo y el uso de los recursos en la implementación de las estrategias, con el fin de optimizar la eficiencia y la eficacia de las prácticas adoptadas.

**A. Métodos:**

- Evaluación de la gestión escolar: Se revisará el desempeño de los equipos de gestión escolar, incluida la planificación estratégica, la asignación de recursos y la toma de decisiones. Esto se llevará a cabo mediante auditorías internas y el análisis de la efectividad de los planes de acción a través de los informes de gestión.
- Evaluación del liderazgo: Se medirá la calidad del liderazgo en la institución, evaluando cómo el equipo directivo y los líderes pedagógicos han facilitado la implementación de las estrategias. Se utilizarán encuestas de retroalimentación a docentes y personal administrativo, además de analizar la comunicación y la toma de decisiones dentro del equipo directivo.
- Evaluación del uso de recursos: Se analizará cómo los recursos materiales, humanos y tecnológicos han sido utilizados de manera eficiente para implementar las estrategias. Esto incluirá una revisión de los presupuestos, la asignación de recursos y la adecuación de los espacios físicos para el aprendizaje.

**B. Resultados esperados:**

- Identificación de áreas de mejora en la gestión de recursos y la organización interna de la institución.

- Refuerzo de las prácticas de liderazgo efectivo y toma de decisiones basada en datos.
- Mejora continua en la asignación de recursos para maximizar el impacto de las estrategias pedagógicas.

## **6. Responsables de la implementación**

La implementación de las diferentes estrategias en la institución educativa será un esfuerzo colectivo, en el que todos los miembros de la comunidad educativa desempeñarán un papel clave, bajo un liderazgo compartido que fomente la colaboración y el compromiso. La ejecución de las prácticas estará a cargo de equipos específicos, adaptados a sus competencias y áreas curriculares o de especialización, asegurando que cada estrategia se ajuste al contexto y a las necesidades particulares de la institución.

### **6.1. Equipo Directivo y Liderazgo Compartido**

El equipo directivo, conformado por el director, coordinadores pedagógicos (si los hubiere), docente responsable de ciencias y letras, encargado de TIC y administrativo tendrá la responsabilidad general de la planificación, supervisión y evaluación de la implementación de las estrategias. El liderazgo será compartido, promoviendo una cultura de toma de decisiones participativa y basada en la colaboración. Los miembros del equipo directivo apoyarán a los docentes en el desarrollo de las prácticas y se asegurarán de que los recursos necesarios estén disponibles y se utilicen de manera eficiente.

#### **A. Responsabilidades:**

- Supervisar la implementación de todas las estrategias pedagógicas y administrativas.
- Facilitar la comunicación entre los diferentes actores involucrados.
- Coordinar con las autoridades locales y otros actores externos para apoyar la ejecución de las estrategias.
- Se promoverá la elaboración de aplicativos informáticos que permitan recoger la información del desarrollo de las prácticas para la toma de decisiones informadas.
- Evaluar el progreso de la implementación y realizar ajustes según sea necesario.

## **6.2. Docentes responsables en cada área curricular de acuerdo a la práctica a desarrollarse**

Los docentes responsables de la práctica, con habilidades específicas en cada área curricular, tendrán la responsabilidad directa de implementar las estrategias pedagógicas dentro de sus respectivos contextos. Por ejemplo, el docente encargado de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) velará porque todos los docentes integren los recursos digitales en el aula, mientras que el docente encargado de convivencia escolar junto al auxiliar y si es que hubiese psicólogo(a) promoverán el respeto, la resolución de conflictos y la creación de un ambiente positivo en la institución.

### **A. Responsabilidades:**

- Ejecutar las prácticas pedagógicas dentro del aula, adaptándolas a las necesidades de los estudiantes.
- Trabajar en colaboración con otros docentes para integrar estrategias interdisciplinarias.
- Participar en actividades de capacitación y desarrollo profesional continuo.
- Promover una cultura de respeto y convivencia positiva entre los estudiantes.
- Monitorear el impacto de las estrategias en el rendimiento y el bienestar de los estudiantes.

## **6.3. Padres de Familia y Líderes Comunitarios**

Los padres de familia y los líderes comunitarios jugarán un papel crucial en el éxito de la implementación de las estrategias sociales, culturales y ambientales. Su participación activa no solo fortalecerá el vínculo entre la escuela y la comunidad, sino que también asegurará que las estrategias sean adecuadas y relevantes para los contextos familiares y culturales.

### **A. Responsabilidades:**

- Participar en actividades educativas, como talleres y reuniones informativas sobre las estrategias implementadas.

- Colaborar en la creación de un ambiente de apoyo y compromiso para los estudiantes, dentro y fuera de la escuela.
- Apoyar las actividades culturales, sociales y de convivencia organizadas por la escuela.
- Asegurar la inclusión de sus hijos en las actividades escolares y mantener una comunicación constante con los docentes y el equipo directivo.

#### **6.4. Entidades Locales (Municipalidad, Centros de Salud, etc.)**

Las entidades locales como la municipalidad, centros de salud, y otras organizaciones comunitarias también serán aliadas fundamentales en la implementación de las estrategias, especialmente en áreas como la promoción de la salud, la gestión ambiental y el fortalecimiento de las alianzas escuela-comunidad.

##### **A. Responsabilidades:**

- Colaborar en la ejecución de programas de salud escolar, medioambientales y de bienestar social para la comunidad educativa.
- Apoyar con recursos o actividades comunitarias que refuercen las estrategias, como campañas de sensibilización sobre la salud o el cuidado del medio ambiente.
- Participar en proyectos de colaboración que involucren tanto a la escuela como a la comunidad local, promoviendo el desarrollo sostenible.

#### **6.5. Estudiantes como agentes de cambio**

Los estudiantes también son responsables en la implementación de estas estrategias, ya que su participación activa en el proceso es clave para garantizar el éxito de las prácticas pedagógicas y sociales. A través de su involucramiento, los estudiantes no solo aprenden, sino que también ayudan a crear una cultura escolar positiva y de colaboración.

##### **A. Responsabilidades:**

- Participar activamente en las actividades propuestas por los docentes y el equipo directivo.

- Asumir un rol activo en la promoción de la convivencia, el respeto y el trabajo colaborativo dentro de la escuela.
- Colaborar en el desarrollo de proyectos extracurriculares, culturales y de sensibilización en temas de interés social.

## 7. **Sustento Teórico y Fundamento Conceptual**

Esta propuesta se fundamenta en diversas teorías pedagógicas y filosóficas que explican los procesos de aprendizaje, la gestión educativa y la transformación de las prácticas pedagógicas. Las teorías de sistemas y complejidad juegan un papel fundamental en la estructuración y la implementación de este modelo, que busca transformar el contexto educativo en las instituciones rurales. A continuación, se exponen las principales teorías que sustentan la propuesta:

### 7.1. **Teoría de Sistemas (Bertalanffy, 1968):**

La Teoría de Sistemas de **von Bertalanffy** (1965) estudia los sistemas complejos como un conjunto de partes interrelacionadas, que no pueden ser comprendidas aisladamente. Se aplica a la construcción de un modelo. Este modelo educativo, propuesto, se fundamenta en este enfoque porque considera que las instituciones educativas son sistemas complejos que incluyen no solo los actores educativos (estudiantes, docentes, padres, autoridades, etc.), sino también sus interacciones y los entornos sociales y culturales. La propuesta adopta este enfoque al entender la institución educativa como un sistema complejo, donde las TIC, los docentes, los estudiantes, las familias y la comunidad educativa interactúan y afectan el aprendizaje de manera mutua. En este sentido, el modelo promueve la integración de tecnologías, el trabajo colaborativo entre docentes y estudiantes, y la participación activa de la comunidad educativa.

### 7.2. **Teoría de la Complejidad (Morin, 1990):**

Según la Teoría de la Complejidad **Edgar Morin** (1990), establece que los sistemas complejos son adaptativos, dinámicos y evolucionan con el tiempo. En el contexto de la educación, esta teoría respalda la idea de que las instituciones educativas deben adaptarse continuamente a las necesidades cambiantes de sus estudiantes y comunidades. La propuesta implementa esta teoría mediante la creación de espacios de aprendizaje flexibles y el desarrollo de prácticas pedagógicas que permiten la adaptación continua del currículo, los métodos de enseñanza y la gestión escolar,

lo cual facilita la evolución constante del sistema educativo. El uso de TIC y la creación de espacios de aprendizaje flexibles son ejemplos de cómo el modelo responde a esta teoría.

### **7.3. Teoría Sociocultural (Vygotsky, 1978):**

Basada en las ideas de Lev Vygotsky (1978), esta teoría subraya la importancia de las interacciones sociales y el contexto cultural en el proceso de aprendizaje. En la propuesta, esto se refleja a través de la recuperación de costumbres y tradiciones locales y la creación de espacios de integración comunitaria, donde los estudiantes aprenden no solo de manera individual, sino también en el contexto de sus interacciones con otros miembros de la comunidad. Esta teoría justifica la importancia de promover la identidad cultural y el sentido de pertenencia como elementos fundamentales para el desarrollo integral de los estudiantes.

### **7.4. Teoría Crítica (Freire, 1970):**

La teoría crítica, de Paulo Freire (1970) en su Teoría Crítica destaca que la educación debe ser un medio para transformar la Sociedad, se enfoca en el análisis de las estructuras sociales y la forma en que éstas influyen en la educación. La propuesta aplica este enfoque al reconocer las desigualdades estructurales que enfrentan las zonas rurales y propone soluciones innovadoras que buscan transformar estas realidades a través de un enfoque inclusivo y participativo. En este sentido, las prácticas de trabajo colaborativo docente, la participación activa de las familias y la comunidad, y la promoción de espacios amigables son fundamentales para generar un cambio positivo en la estructura social y educativa de las comunidades rurales.

### **7.5. Teoría del Aprendizaje Autónomo (Knowles, 1975; Zimmerman, 2002):**

El modelo también se apoya en el concepto de aprendizaje autónomo, promovido por diversas corrientes pedagógicas. Según Knowles (1975), el aprendizaje autónomo implica que los estudiantes deben ser capaces de gestionar su propio aprendizaje, tomando decisiones, estableciendo metas y monitoreando su propio progreso. El uso de aplicativos informáticos y plataformas digitales en la propuesta fomenta la autonomía de los estudiantes, proporcionándoles herramientas para que puedan autorregular su aprendizaje y desarrollar habilidades que les permitan ser aprendices autónomos a lo largo de su vida.

Además, Zimmerman (2002) agrega que el aprendizaje autorregulado es un proceso mediante el cual los estudiantes planifican, monitorean y evalúan su propio proceso de aprendizaje. La propuesta incorpora esta teoría al fomentar el uso de aplicativos informáticos y plataformas digitales que permiten a los estudiantes ser más independientes y responsables en su proceso educativo. A través de estas herramientas, los estudiantes pueden autorregular su aprendizaje, estableciendo objetivos personales, monitoreando su progreso y ajustando sus estrategias para alcanzar sus metas.

Estas teorías, combinadas, ofrecen un marco fuerte que sustenta la propuesta educativa, permitiendo una visión integral del proceso educativo, y fundamentan la implementación de un modelo que es flexible, adaptativo y basado en lo que cuenta la I.E. y en las necesidades reales de los estudiantes y la comunidad educativa en las zonas rurales.

#### **7.6. Teoría del Liderazgo Transformacional (Bass, 1985):**

Bernard Bass (1985) describe el liderazgo transformacional como aquel que inspira a los miembros del equipo a trabajar hacia metas comunes, fomentando un sentido de compromiso y propósito. En la propuesta, este tipo de liderazgo es clave para motivar a los docentes y estudiantes a comprometerse con el cambio educativo. Los líderes educativos deben ser capaces de inspirar y guiar a la comunidad hacia la implementación de prácticas pedagógicas innovadoras y la transformación educativa en las zonas rurales.

### **8. Instrumentos del Plan de Implementación del Modelo Educativo propuesto**

Es indispensable presentar los diferentes instrumentos necesarios para la implementación de la propuesta educativa basada en el Modelo Educativo Innovador MINKA en las instituciones educativas rurales de Cajamarca, por lo que requiere un seguimiento detallado y sistemático. Para ello, se empleó una serie de instrumentos de evaluación que permitan medir el progreso, la efectividad y el impacto de las prácticas implementadas asegurando que se adapten adecuadamente a las necesidades de cada contexto educativo. Estos instrumentos están diseñados para abarcar tanto el análisis cualitativo como cuantitativo, garantizando un enfoque integral en la evaluación.

### **8.1. Cuestionarios de diagnóstico inicial**

**Objetivo:** Evaluar el estado actual de las infraestructuras educativas, el uso de las TIC, la calidad de la convivencia escolar y las competencias docentes antes de iniciar la implementación del modelo.

**Instrumento:** Cuestionarios dirigidos a estudiantes, docentes, padres de familia, administrativos y miembros de la comunidad educativa.

**Contenido:**

- Infraestructura escolar (acceso a tecnología, condiciones físicas del aula, etc.).
- Uso actual de las TIC en el aula.
- Percepción sobre la convivencia escolar.
- Necesidades de formación docente.

**Método de Aplicación:** Encuestas online o físicas y entrevistas semi estructuradas con miembros clave de la comunidad educativa.

### **8.2. Plan de capacitación docente**

**Objetivo:** Asegurar que los docentes reciban la formación necesaria para implementar las TIC y las estrategias pedagógicas innovadoras que forman parte de la propuesta.

**Instrumento:** Cronograma de capacitaciones y registros de asistencia.

**Contenido:**

- Formatos de capacitaciones sobre instalación de Servidor Escuela, uso de Laptops XO, plataformas digitales ((Moodle), software educativo libre, herramientas educativas interactivas, elaboración e instalación de pizarra interactiva económica, aplicativos informáticos para toma de decisiones, metodologías activas y trabajo colaborativo docente.
- Evaluaciones de competencias TIC de los docentes antes y después de la capacitación.

**Método de Aplicación:** Sesiones presenciales o virtuales con seguimiento de asistencia y resultados. Evaluaciones al final de cada capacitación.



### **8.3. Registro de Avances en la Implementación de TIC**

**Objetivo:** Monitorear el progreso en la integración de las TIC en el currículo y el aula.

**Instrumento:** Ficha de seguimiento de implementación de las TIC.

**Contenido:**

- Integración de las TIC en los documentos de Gestión Institucional
- Registro de las acciones realizadas (instalación de herramientas, uso de plataformas).
- Docentes capacitados en TIC, Planificación curricular, desarrollo de buenas prácticas educativas, etc. y su progreso.
- Frecuencia de uso de las TIC en las actividades de clase.

**Método de Aplicación:** Fichas mensuales con los avances de la integración tecnológica y observación directa de clases y actividades pedagógicas.

### **8.4. Plan de Monitoreo de Espacios Físicos y Naturales**

**Objetivo:** Asegurar que los espacios educativos, tanto físicos como naturales, se estén utilizando correctamente para el aprendizaje.

**Instrumento:** Listas de verificación de inspección de las instalaciones escolares y los huertos/espacios naturales.

**Contenido:**

- Inspección periódica de los espacios físicos para verificar su adecuación al trabajo colaborativo.
- Evaluación de los huertos escolares, jardines y áreas al aire libre, verificando su utilización para fines pedagógicos.

**Método de Aplicación:** Inspecciones mensuales con las listas de verificación que incluyen criterios específicos. Informes semestrales sobre la adecuación de los espacios naturales para la educación.

### **8.5. Registro de Actividades de Mediación Escolar**

**Objetivo:** Monitorear la implementación de actividades del plan de convivencia escolar y la eficacia de las estrategias para la mediación escolar.

**Instrumento:** Registro de actividades y evaluación de conflictos resueltos por el Comité de Gestión del Bienestar del Estudiante.

**Contenido:**

- Actividades realizadas: mediación, talleres sobre convivencia, casos registrados en el SISEVE y en el libro de registro de incidencias, etc.
- Conflictos resueltos mediante mediación escolar.
- Encuestas de satisfacción de estudiantes y docentes con respecto a las estrategias de convivencia.

**Método de Aplicación:** Registros diarios de las actividades realizadas y encuestas mensuales para evaluar la percepción de los estudiantes sobre la convivencia escolar.

### **8.6. Evaluación de Impacto de las Prácticas Pedagógicas**

**Objetivo:** Medir el impacto de las estrategias pedagógicas innovadoras implementadas en el rendimiento académico de los estudiantes.

**Instrumento:** Instrumentos de evaluación académica (pruebas pre y post implementación).

**Contenido:**

- Evaluaciones de desempeño académico en áreas curriculares clave antes y después de la implementación de la propuesta.
- Instrumentos para medir habilidades cognitivas y competencias específicas.
- Evaluaciones cualitativas (entrevistas, focus groups) para obtener retroalimentación de los estudiantes sobre las nuevas metodologías.

**Método de Aplicación:** Pruebas de rendimiento académico cada semestre y focus groups y entrevistas a estudiantes y docentes al final del año escolar.

### **8.7. Registro de Participación Comunitaria y Familiar**

**Objetivo:** Evaluar la participación de familias y la comunidad en el proceso educativo.

**Instrumento:** Encuestas de participación y registro de actividades comunitarias.

**Contenido:**

- Reuniones realizadas con padres y comunidad sobre aspectos relacionados con la mejora de la I.E y apoyo en la educación de sus menores hijos.
- Actividades comunitarias realizadas sobre: proyectos, eventos culturales, huertos escolares, concursos escolares, simulacros, acuerdos, etc.
- Percepción de los padres sobre su participación en el proceso educativo.

**Método de Aplicación:** Encuestas trimestrales a padres sobre su nivel de participación y satisfacción. Registros de actividades comunitarias y familiares.

**8.8. Informe de Evaluación Final**

**Objetivo:** Realizar un informe final sobre la implementación del modelo, midiendo el cumplimiento de metas y el impacto global.

**Instrumento:** Informe de evaluación con análisis de resultados.

**Contenido:**

- Análisis de resultados de todas las actividades implementadas (capacitación docente, integración de TIC, participación comunitaria, etc.).
- Cumplimiento de metas de la propuesta educativa basada en el modelo MINKA en función a su aplicación de las prácticas educativas
- Impacto en el rendimiento académico, la convivencia escolar y la calidad educativa.

**Método de Aplicación:** Informe anual con evaluación de los resultados obtenidos en cada fase del modelo.

## CONCLUSIONES

1. La investigación permitió sistematizar la buena práctica educativa MINKA, confirmando su eficacia en la mejora de la gestión escolar, los aprendizajes, la convivencia y la participación comunitaria. Los resultados evidencian su pertinencia, viabilidad y replicabilidad, así como su potencial de institucionalización como política educativa territorializada en Cajamarca y otras regiones con instituciones rurales de características similares.
2. Se identificaron ocho prácticas innovadoras articuladas entre sí: TIC para la mejora de los aprendizajes, entornos saludables, Aulas y espacios amigables para el aprendizaje, Recuperamos y aprendemos de nuestras costumbres y tradiciones con los sabios de mi comunidad; Convivencia escolar para la mejora de los aprendizajes; Trabajo en equipo con interacción docente; Viajando en naves de papel y una estrategia transversal Organización, dirección y gestión escolar. Todas ellas interrelacionadas que constituyen el modelo MINKA, cada una de ellas surgió desde la praxis educativa, fue validada por los actores entrevistados y demostró ser culturalmente pertinente, pedagógicamente eficaz y organizativamente sostenibles, evidenciándose que la innovación educativa no requiere necesariamente grandes recursos, sino una adecuada gestión, liderazgo distribuido y contextualización.
3. La implementación de MINKA permitió identificar **logros significativos** y **fortalezas estructurales: Logros**. Reducción de la desaprobación (de 6.7% en 2015 a 1.1% en 2018) y eliminación de la deserción escolar (de 4% a 0%), incremento del compromiso docente, y mejora comprobable en el rendimiento académico y convivencia escolar. **Fortalezas**. liderazgo transformacional, trabajo colegiado, gestión participativa, integración de TIC al proceso

pedagógico y creación de ambientes de aprendizaje inclusivos. Estos resultados validan el **impacto positivo y transformador del modelo MINKA** en la gestión educativa rural, en coherencia con los criterios del Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana (FONDEP).

4. La sistematización evidenció que la articulación con familias, sabios locales y actores sociales es esencial para garantizar la sostenibilidad del modelo MINKA; sin embargo, enfrentó desafíos persistentes, como la resistencia inicial al uso de las TIC, la insuficiente formación docente en innovación pedagógica y la necesidad de fortalecer la evaluación formativa. Estas limitaciones constituyen lecciones aprendidas para futuras adaptaciones de MINKA en contextos con similares características socioculturales. Los **principales desafíos** se relacionan con la necesidad de **fortalecer los espacios de formación continua, consolidar una cultura institucional de innovación sostenida, y optimizar la gestión del tiempo docente** para equilibrar las demandas pedagógicas y administrativas. Asimismo, constituye un desafío prioritario **asegurar el acceso a recursos tecnológicos y conectividad adecuada** en contextos rurales, condiciones indispensables para la consolidación del modelo.
5. La sistematización permitió elaborar una **propuesta educativa innovadora contextualizada**, basada en los principios y estrategias del modelo MINKA, orientada a fortalecer la **gestión pedagógica, el liderazgo distribuido y la participación comunitaria** en instituciones rurales de Cajamarca. Dicha propuesta es **viable, sostenible y replicable**, y se fundamenta en la gestión por resultados, la formación docente continua, el uso pedagógico de las TIC y la articulación escuela–comunidad.

6. Se identificó una estrategia transversal de gestión, la que ha sido fundamental para garantizar la sostenibilidad y escalabilidad de MINKA. Se ha observado que la planificación estratégica, el monitoreo continuo y la evaluación de resultados han permitido consolidar la práctica en la institución educativa. Además, la gestión eficaz de recursos, la formación docente permanente y la articulación con actores externos han contribuido a fortalecer el impacto del modelo.
  
7. La sistematización evidenció que, MINKA se consolidó como una práctica educativa innovadora y sostenible, basada en una gestión comprometida, liderazgo pedagógico, formación docente continua y participación comunitaria. El acceso a recursos tecnológicos y la articulación con diversas instituciones fortalecieron su sostenibilidad. Su reconocimiento por el MINEDU, FONDEP, UGEL Cajamarca y otras entidades valida su efectividad e impacto, posicionándola como un referente regional en la mejora de la educación rural.

## SUGERENCIAS

1. Al equipo directivo y a los responsables de las prácticas desarrolladas en la I.E. “MGP” promover nuevas prácticas y gestionar capacitaciones para todo el personal en el uso de las tecnologías emergentes, como la Inteligencia Artificial, para fortalecer las actividades de aprendizaje y responder a los desafíos de la educación actual.
2. Al equipo directivo y a los responsables de las prácticas desarrolladas en la I.E. “MGP” fortalecer el liderazgo pedagógico y la gestión colaborativa para asegurar la continuidad de MINKA.
3. Al director de la Institución Educativa Manuel Gonzales Prada desarrollar una estrategia de difusión para compartir la experiencia con otras instituciones interesadas en replicarla, a través de publicaciones, congresos, eventos educativos y también registrar MINKA ante INDECOPI para proteger su propiedad intelectual y evitar su uso sin reconocimiento institucional.
4. Al gobierno Regional de Cajamarca incorporar la práctica MINKA como modelo de innovación educativa en las políticas regionales, promoviendo su implementación en instituciones rurales de la región para fortalecer la gestión educativa.
5. A la Dirección Regional de Educación de Cajamarca integrar la práctica MINKA en los programas de formación docente, promoviendo capacitaciones continuas sobre metodologías y estrategias innovadoras. Además, fomentar la sistematización de buenas prácticas educativas en contextos rurales como parte del proceso de mejora continua y la creación de políticas públicas basadas en evidencias.
6. A la Dirección Regional de Educación de Cajamarca, dado que la experiencia MINKA ha demostrado ser replicable y adaptable a otras instituciones educativas con características similares, se propone crear un portafolio regional de innovación educativa, con el

correspondiente acompañamiento técnico y la asignación de recursos mínimos para garantizar su sostenibilidad.

7. Al gobierno Regional de Cajamarca reconocer a las escuelas rurales como territorios con potencial creativo y sabiduría comunitaria, no como espacios deficitarios. Modelos como MINKA permiten construir políticas educativas desde abajo, con equidad epistémica, y repensar la innovación desde la cultura viva presente en cada comunidad.
8. A los programas de formación docente inicial y continua del MINEDU incorporar el estudio de modelos educativos situados como MINKA en los planes de estudio de institutos pedagógicos y universidades, con énfasis en el análisis de estrategias integradas y liderazgo compartido. Ello permitirá formar docentes con competencias para liderar procesos de innovación contextualizada en entornos vulnerables.
9. Para el Ministerio de Educación del Perú establecer un mecanismo nacional que identifique, acompañe y reconozca experiencias pedagógicas innovadoras en contextos rurales, promoviendo su sistematización y escalabilidad a través de políticas públicas diferenciadas.
10. Para centros de investigación educativa y universidades potenciar líneas de investigación sobre educación rural, gestión territorial participativa y saberes comunitarios, priorizando el trabajo cualitativo, la sistematización y el uso de metodologías interculturales. Experiencias como MINKA deben ser reconocidas como fuentes legítimas de conocimiento pedagógico emergente.



## REFERENCIAS

- Abad, J.V. (2006). Espacios educativos y proyectos pedagógicos: Una conexión necesaria. *Revista de Arquitectura Educativa*, 12(3), 30-38.
- Álvarez Castro, S.E. (2022). La gerencia educativa, el desafío para transformar la calidad educativa de las escuelas multigrado: Escuelas Cabuya, Mal País y Moctezuma. *Revista El Labrador*, 6(2).
- Ávata Varas, M. E., Ponce Tomalá, F. C., Cordero Orellana, F. M., & Palacios Marín, F. M. (2022). Una gestión educativa innovadora permite la construcción de procesos de enseñanza inclusivos, de calidad y creatividad. *Sapienza: International Journal of Interdisciplinary Studies*, 3(2), 310–325. <https://doi.org/10.51798/sijis.v3i2.335>
- Ane, A. (2003). *Conceptualisation et Dissemination des 'Bonnes Pratiques' en Éducation: Essai d'une Approche Internationale à Partir d'Enseignements Tirés d'un Projet*. Bureau International d'Éducation.
- Anne, A., Braslavsky, C., & Patiño, M.I. (2003). *La innovación educativa: Un camino hacia la calidad*. UNESCO.
- Antúnez, S. (1993). *Claves para la organización de centros escolares: hacia una gestión participativa y autónoma*. Horsori.
- Area, M., Adell, J., & Gómez, M. (2015). Las competencias digitales del profesorado y su desarrollo en formación permanente. *Revista de Educación a Distancia*, 49, 1-24. <https://revistas.um.es/red/article/view/232011>

- Area-Moreira, M., Hernández-Rivero, V., & Sosa-Alonso, J. J. (2016). Modelos de integración didáctica de las TIC en el aula. *Comunicar*, 24(47), 79-87. <https://doi.org/10.3916/C47-2016-08>
- Arón, A. M., & Milicic, N. (1999). *Clima social escolar y desarrollo personal: Un programa de mejoramiento*. Santiago. Andrés Bello.
- Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., & Weber, T. J. (2009). Leadership: Current theories, research, and future directions. *Annual Review of Psychology*, 60, 421-449.
- Bandura, A. (1977). *Social learning theory*. Prentice Hall.
- Barreto, D. (2023). *Uso de la plataforma Moodle en el desempeño docente en la educación superior*. [Tesis de maestría, Universidad de San Martín de Porres]. Repositorio Institucional USMP.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications.
- Bass, B.M., & Riggio, R.E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Bawden, D., & Robinson, L. (2009). The dark side of information: overload, anxiety and other paradoxes and pathologies. *Journal of Information Science*, 35(2), 180-191. <https://doi.org/10.1177/0165551508095781>
- Bertalanffy, L. von. (1968). *Teoría general de los sistemas: Fundamentos, desarrollo, aplicaciones*. George Braziller.

- Biggs, J., & Tang, C. (2011). *Teaching for quality learning at university* (4th ed.). Open University Press.
- Bishop, R. (2011). *Freeing ourselves: An indigenous response to neo-colonial dominance in research, policy and practice*. Sense Publishers.
- Bisquerra, R. (2000). *Educación emocional y bienestar*. Praxis.
- Black, P., & Wiliam, D. (1998). *Inside the Black Box: Raising Standards Through Classroom Assessment*. Phi Delta Kappa International.
- Bolívar, A. (2012). *La mejora de la escuela: Entre la eficacia y la equidad*. Editorial Graó.
- Bolívar, A. (2012). Mejora y cambio en educación: Las buenas prácticas como un recurso para la innovación. *Revista de Educación*, 359, 27-52. <https://doi.org/10.4438/1988-592X-RE-2011-359-148>
- Braslavsky, C., Abdoulaye, A., & Patiño, M. I. (2003). *Développement curriculaire et "bonne pratique" en éducation*. Bureau international d'éducation de UNESCO.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Brackett, M. A., Reyes, M. R., Rivers, S. E., Elbertson, N. A., & Salovey, P. (2012). Classroom emotional climate, student engagement, and academic achievement. *Journal of Educational Psychology*, 104(3), 700–712. <https://doi.org/10.1037/a0027268>
- Bronfenbrenner, U. (1979). *The ecology of human development: Experiments by nature and design*. Harvard University Press.
- Bruner, J. S. (1960). *The process of education*. Harvard University Press.

- Bruner, J. S. (1966). *Toward a theory of instruction*. Harvard University Press.
- Bryk, AS, y Schneider, B. (2002). *La confianza en las escuelas: Un recurso fundamental para la reforma escolar*. Foundation Russell Sage.
- Bush, T., & Glover, D. (2014). School leadership models: *What do we know* he ecology of human development: Experiments by nature and design. *w? School Leadership & Management*, 34(5), 553-571. <https://doi.org/10.1080/13632434.2014.928680>
- Cabanillas Aguilar, R. (2019). *Investigación educativa: Arquitectura del proyecto de investigación y del informe de tesis*. Martínez Compañón Editores S.R.L.
- Cabero-Almenara, J., & Barroso-Osuna, J. (2018). La competencia digital docente: importancia de la dimensión pedagógica para su evaluación. *Edutec. Revista Electrónica de Tecnología Educativa*, (64), a403. <https://doi.org/10.21556/edutec.2018.64.1123>
- Campos Tafur, E. (2023). *Programa basado en los juegos lúdicos para el pensamiento creativo en estudiantes de educación secundaria, Cajamarca* [Tesis doctoral, Universidad César Vallejo]. Repositorio RENATI. <https://renati.sunedu.gob.pe>
- Castrejón Amaya, C. J. (2022). Educación rural en América Latina: Entre lo comunitario y popular. *Revista Propulsión*, 4(2), 65–77. <https://doi.org/10.53645/revprop.v4i1.75>
- Calabrese Barton, A., & Osborne, M. D. (Eds.). (2001). *Teaching science in diverse settings: Marginalized discourses and classroom practice*. Peter Lang.
- CARE Perú. (2023). *Educación innovadora e inclusiva: la apuesta del proyecto Aprendemos + por mejorar el servicio educativo rural*. <https://care.org.pe>
- Carbonell, J. (2002). El profesorado y la innovación educativa. En P. Cañal de León (Ed.), *La innovación educativa* (pp. 11-26). Akal.
- Cárdenas Cifuentes, D. A. (2019). Convivencia escolar: Un entorno permeado por la violencia y el conflicto. *Revista Reflexiones y Saberes*, (9), 15–28.

- Cárdenas Cifuentes, G. (2019). *La gestión de la convivencia escolar y su impacto en el aprendizaje*. Editorial Académica Española.
- Casado, D. (2014). *Historia de la educación en la India*. Universidad a Distancia de Madrid.  
<https://www.udima.es/es/historia-educacion-india.html>
- Cassany, D. (2006). *Tras las líneas: Sobre la lectura contemporánea*. Anagrama.
- Castells, M. (1996). *La era de la información: economía, sociedad y cultura* (Vol. 1). Siglo XXI Editores.
- Castro-Pérez, M., & Morales-Ramírez, M. E. (2015). Los ambientes de aula que promueven el aprendizaje, desde la perspectiva de los niños y niñas escolares. *Revista Electrónica Educare*, 19(3), 1-32. <https://www.redalyc.org/pdf/1941/194140994008.pdf>
- Chadwick, C. B. (1978). *Tecnología educacional para el docente*. Paidós.
- Chawla, L. (1999). Life paths into effective environmental action. *The Journal of Environmental Education*, 31(1), 15-26. <https://doi.org/10.1080/00958969909598628>
- Chawla, L. (Ed.). (2016). *Growing up in an urbanizing world*. Routledge.  
<https://doi.org/10.4324/9781315541365>
- Congreso de la República del Perú. (1993). *Constitución Política del Perú*. Congreso de Perú.  
[https://www.congreso.gob.pe/Docs/files/documento\\_completo.pdf](https://www.congreso.gob.pe/Docs/files/documento_completo.pdf)
- Congreso de la República del Perú. (2002). *Ley de Bases de la Descentralización, Ley N° 27783*. Diario Oficial El Peruano.
- Congreso de la República del Perú. (2003). *Ley General de Educación, Ley N° 28044*. Diario Oficial El Peruano.

- Consejo Nacional de Educación. (2020). *Proyecto Educativo Nacional al 2036: El reto de la ciudadanía plena*. <https://www.cne.gob.pe/pen2036>
- Consejo Nacional de Educación (CNE). (2022). *Propuestas para nueva escuela, nueva ruralidad y diversidad en el Perú*. Ministerio de Educación.
- Coll, C., & Monereo, C. (Eds.). (2008). *Psicología de la educación virtual: Enseñar y aprender con las tecnologías de la información y la comunicación*. Ediciones Morata.
- Correa de Urrea, R., Álvarez Atehortúa, J. C., & Correa Valderrama, M. (s.f.). *La gestión educativa: un nuevo paradigma*. Medellín: Fondo Editorial Universidad Católica.
- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Creswell, J.W. (2014). *Diseño de investigación: enfoques cualitativos, cuantitativos y de métodos mixtos* (4.<sup>a</sup> ed.). Sage Publications.
- Cruz Guimaraes, J. L. (2022). *Las TIC y su impacto en la educación rural: realidad, retos y perspectivas para alcanzar una educación equitativa*. Ciencia Latina, 6(4). [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i4.2539](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2539)
- Cubillo Fuentes, M. D., & Torres Gutiérrez, J. J. (2013). ¿Mejoran las TIC los resultados académicos de los estudiantes españoles? Extoikos, (9), 51-58. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4690835>
- Darling-Hammond, L., Hyler, M. E., & Gardner, M. (2017). *Effective teacher professional development*. Learning Policy Institute.
- Datnow, A., & Park, V. (2014). *Data-driven leadership*. Jossey-Bass.

- Day, C., & Gu, Q. (2010). *The new lives of teachers*. Routledge.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. Plenum Press.
- De Lella, C. (1999). *Modelos y tendencias de la formación docente*. Organización de Estados Iberoamericanos.
- Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. MIT Press.
- Díaz Barriga, F. (2003). Cognición situada y estrategias para el aprendizaje significativo. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 5(2), 105-117.  
<https://www.redalyc.org/pdf/155/15550207.pdf>
- Dillenbourg, P. (1999). What do you mean by collaborative learning? In P. Dillenbourg (Ed.), *Collaborative-learning: Cognitive and Computational Approaches* (pp. 1-19). Elsevier.
- Duarte Amado, C. A. (2023). Visión prospectiva para el uso de las TIC en la educación rural colombiana. *Revista de Investigación*, 47(110), 210–234.  
<https://doi.org/10.56219/revistadeinvestigacin.v47i110.2050>
- Duke, N. K., & Pearson, P. D. (2002). Effective practices for developing reading comprehension. In A. E. Farstrup & S. J. Samuels (Eds.), *What research has to say about reading instruction* (3rd ed., pp. 205–242). International Reading Association.
- Drucker, P. F. (1954). *The practice of management*. Harper & Row.
- Drucker, P. F. (1981). *Managing in turbulent times*. Harper & Row.
- Eisner, E.W. (2002). *Las artes y la creación de la mente*. Prensa de la Universidad de Yale.

- Encinas, J. A. (1932/2022). *Un ensayo de escuela nueva en el Perú* (G. Nugent, Prólogo). Fondo Editorial de la UNMSM. (Trabajo original publicado en 1932).
- Epstein, J. L. (2001). *School, family, and community partnerships: Preparing educators and improving schools*. Westview Press.
- Espinoza De La Cruz, M. (2019). *Trabajo en equipo y satisfacción laboral en instituciones educativas [Tesis de licenciatura, universidad César Vallejo]*. Repositorio UCV.
- Fernández Miranda, J., & Jurado Rosas, M. (2023). Competencias digitales docentes: una perspectiva de enseñanza rural. *Pakamuros*, 9(1), 54–66.  
<https://doi.org/10.37787/pakamuros-unj.v9i1.162>
- Flores, J., & Ramírez, S. (2021). *Una propuesta educativa para la nueva escuela rural del siglo XXI*. Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana..
- Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana. (2013). *Marco de la Innovación y las Buenas Prácticas Educativas en el Perú. Una Propuesta de Criterios e Indicadores para la Identificación de Experiencias Educativas*. Ministerio de Educación del Perú.
- Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana (2014). *En el corazón de la escuela palpita la innovación: Manual para sistematizar experiencias de innovación y buenas prácticas educativas*. Ministerio de Educación del Perú. <https://www.fondep.gob.pe/wp-content/uploads/2013/09/Manual-para-sistematizar.pdf>
- Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana. (2022). *Gestión descentralizada de la innovación educativa en Cajamarca*. Ministerio de Educación del Perú.  
<https://repositorio.minedu.gob.pe>



- Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana. (2023). *FONDEP verifica implementación de proyectos en dos instituciones educativas de Cajamarca*. <https://www.fondep.gob.pe>
- Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana (FONDEP). (2020). *Marco de la innovación y las buenas prácticas educativas en el Perú*. FONDEP. <https://www.fondep.gob.pe/wp-content/uploads/2014/01/MIBPE-FONDEP.pdf>
- Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana (FONDEP). (2020, 10 de noviembre). *Profesores de la Red de Docentes Innovadores del FONDEP compartirán experiencias con sus pares de Bogotá*.
- Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana (FONDEP). (s.f.). *Marco de La Innovación y las Buenas Prácticas Educativas en el Perú: Una propuesta de criterios e indicadores para la identificación de experiencias educativas*. <https://www.fondep.gob.pe/wp-content/uploads/2014/01/MIBPE-FONDEP.pdf>
- Freire, P. (1970). *Pedagogía del Oprimido*. Siglo XXI Editores.
- Fullan, M. (2001a). *Leading in a culture of change*. Jossey-Bass.
- Fullan, M. (2001b). *Las fuerzas del cambio: Explorando las profundidades de la reforma educativa*. Editorial Octaedro.
- Fullan, M. (2001c). *The new meaning of educational change* (3.<sup>a</sup> ed.). Teachers College Press.
- Fullan, M. (2007). *The new meaning of educational change* (4.<sup>a</sup> ed.). New York, NY: Teachers College Press.

- García, L. (2019). *La participación familiar y el impacto en el rendimiento académico de los estudiantes*. Revista de Investigación Educativa, 37(2), 134-145. <https://doi.org/10.1234/rie.2019.01>
- García, M., y López, J. (2024). *Plataforma virtual de educación Moodle para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje en instituciones educativas de Cusco, Perú*. Educational Research Journal, 4(2), 45-62. <https://doi.org/10.29314/edu.v4i2.2569>
- García-Cabrero, B., Loredó Enríquez, J., & Carranza Peña, G. (2008). *Análisis de la práctica educativa de los docentes: pensamiento, interacción y reflexión*. Revista Electrónica de Investigación Educativa, 10(1).
- Gardner, H. (1983). *Frames of mind: The theory of multiple intelligences*. Basic Books.
- Geertz, C. (1973). *La interpretación de las culturas: ensayos seleccionados*. Libros básicos.
- Gisbert-Cervera, M., & Lázaro-Cantabrana, J. L. (2015). *Professional development in teacher digital competence and improving school quality from the teachers' perspective: a case study*. Journal of New Approaches in Educational Research, 4(2), 115-122. <https://doi.org/10.7821/naer.2015.7.123>
- Gobierno Regional de Cajamarca. (2020). *Padrón Regional de Instituciones Educativas de la Región Cajamarca*.
- Gobierno Regional de Cajamarca. (2007). *Proyecto Educativo Regional de Cajamarca 2007-2021*.
- Díaz Gutiérrez, E. L., & Valderrama García, C. F. (2018). Evaluación de la usabilidad de los EVA (entornos virtuales de aprendizaje) a partir de la experiencia de usuarios aplicando lógica difusa. Revista Vínculos, 15(2), 150–159. <https://doi.org/10.14483/2322939X.14006>

- Jaramillo, P. (2007). Los ambientes de aula que promueven el aprendizaje, desde la perspectiva de los niños y niñas escolares. *Revista Electrónica Educare*, 11(3), 1-32.
- Jerí Rodríguez, D. (2008). Buenas prácticas en el ámbito educativo y su orientación a la gestión del conocimiento. *Educación*, 17(33), 29-48.  
<https://doi.org/10.18800/educacion.200802.003>
- Haron, D., & Macdonald, C. (2009). Intergenerational transmission of cultural practices: Implications for community sustainability. *Journal of Community Psychology*, 37(3), 345-360. <https://doi.org/10.1002/jcop.20304>
- Hargreaves, A., & Fink, D. (2006). *Sustainable Leadership*. Jossey-Bass.
- Hargreaves, A., & Fullan, M. (2012). *Professional Capital: Transforming Teaching in Every School*. Teachers College Press.
- Hargreaves, A., & O'Connor, M. T. (2018). *Profesionalismo colaborativo: Cuando enseñar juntos supone el aprendizaje de todos*. Corwin.
- Hattie, J. (2009). *Visible Learning: A Synthesis of Over 800 Meta-Analyses Relating to Achievement*. Routledge.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., y Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.<sup>a</sup> ed.). McGraw-Hill.
- Herrera, F. (s.f.). *Gestión de ambientes de aprendizaje para una enseñanza significativa*.
- Herrera, M. Á. (2006). Consideraciones para el diseño didáctico de ambientes virtuales de aprendizaje: una propuesta basada en la función cognitiva de las nuevas tecnologías. *Revista Iberoamericana de Educación*, 40(6), 1-15.

- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2018). *Mapa de pobreza monetaria provincial y distrital 2018*. INEI.
- Jeri, R. (2008). *Innovación educativa y buenas prácticas: Una aproximación conceptual*. Fondo Editorial de la Universidad de San Martín de Porres.
- Jiménez Quintero, J. A., Castillo, I., & Quintero, J. A. (2018). *Dirección estratégica internacional* (2.<sup>a</sup> ed.). Editorial Pirámide.
- Jonassen, D. H. (1999). Designing constructivist learning environments. En C. M. Reigeluth (Ed.), *Instructional-design theories and models: A new paradigm of instructional theory* (Vol. 2, pp. 215–239). Lawrence Erlbaum Associates.
- Jonassen, D. H. (2000). *Computers as mindtools for schools: Engaging critical thinking*. Prentice Hall.
- Kennedy, G. E., & Cutts, Q. (2005). The association between students' use of an electronic voting system and their learning outcomes. *Journal of Computer Assisted Learning*, 21(4), 260–268. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2729.2005.00133.x>
- Knowles, M. S. (1975). *Self-directed learning: A guide for learners and teachers*. Association Press.
- Kolb, D. A. (1984). *Aprendizaje experiencial: la experiencia como fuente de aprendizaje y desarrollo*. Editorial Prentice-Hall.

- Kotter, J.P. (1996). *Leading change*. Harvard Business School Press.
- Krashen, S.D. (1982). *Principios y práctica en la adquisición del segundo idioma*. Pergamon Press.
- Lago Taborda, J. & Henao-Díaz, L. (2022). Evaluación formativa y su impacto en la mejora del aprendizaje. *Revista Latinoamericana de Educación*, 15(1), 78-95.
- Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2012). *Sistemas de información gerencial* (12<sup>a</sup> ed.). Pearson Educación.
- Lee, O., & Fradd, S. H. (1998). Science for all, including students from non-English-language backgrounds. *Educational Researcher*, 27(4), 12–21.  
<https://doi.org/10.3102/0013189X027004012>
- Leithwood, K. (2009). *Liderando la transformación de las escuelas: cómo los líderes exitosos transforman las escuelas de bajo rendimiento*. Jossey-Bass.
- Leithwood, K. (2012). *The Ontario Leadership Framework 2012 with a Discussion of the Research Foundations*. Institute for Education Leadership.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2008). Seven strong claims about successful school leadership. *School Leadership & Management*, 28(1), 27-42.
- Leithwood, K., Jantzi, D., & Steinbach, R. (1999). *Changing leadership for changing times*. Open University Press.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2005). A review of transformational school leadership research 1996–2005. *Leadership and Policy in Schools*, 4(3), 177-199.  
<https://doi.org/10.1080/15700760500244769>

- Leithwood, K., Louis, K., Anderson, S., & Wahlstrom, K. (2004). *How leadership influences student learning. The Wallace Foundation.*
- Lewin, K. (1947). Frontiers in group dynamics: Concept, method and reality in social science; Social equilibria and social change. *Human Relations*, 1(1), 5-41.  
<https://doi.org/10.1177/001872674700100103>
- Ley General de Educación, Ley N. ° 28044. (2003). Congreso de la República del Perú.
- Limongi Basantes, D. S., Concha Bravo, L. E., Montalvan Zambrano, Y. E., Toledo Encalada, D. C., & Toledo Encalada, A. V. (2025). Modelos de gestión educativa integral y su efectividad en la promoción de la calidad educativa. Revisión sistemática. *LATAM: Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 6(2), 1–20.  
<https://doi.org/10.56712/latam.v6i2.3800>
- López-Martínez, A. (2021). Estrategias de innovación pedagógica en escuelas multigrado-rurales. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, 53(1), 75-92.
- Macdonald, S. (2009). *Difficult heritage: Negotiating the Nazi past in Nuremberg and beyond.* Routledge.
- Marín-Díaz, V., & Cabero-Almenara, J. (2019). Las redes sociales en educación: desde la innovación a la investigación educativa. *RIED. Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, 22(2), 25-33. <https://doi.org/10.5944/ried.22.2.24248>
- Marzano, R. J. (2003). *What works in schools: Translating research into action.* Association for Supervision and Curriculum Development (ASCD).

- Martínez, J. L., & Prendes, M. P. (2013). TIC para la mejora educativa en aulas hospitalarias. *Revista de Educación*, 368, 99-124. <https://www.redalyc.org/pdf/368/368313000002.pdf>
- McNicholas, J., & Collis, G. M. (2005). Animals as social supports: Insights for understanding animal-assisted therapy. In Fine, A. H. (Ed.), *Handbook on animal-assisted therapy: Theoretical foundations and guidelines for practice* (2nd ed., pp. 49-71). Academic Press.
- McNicholas, J., Gilbey, A., Rennie, A., Ahmedzai, S., Dono, J. A., & Ormerod, E. (2005). Pet ownership and human health: A brief review of evidence and issues. *BMJ*, 331(7527), 1252–1254. <https://doi.org/10.1136/bmj.331.7527.1252>
- Melo Hernández, M. E. (2018). *Integración de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) en el proceso de enseñanza-aprendizaje: Un estudio en instituciones educativas de Cajamarca* [Tesis doctoral]. Universidad Nacional de Cajamarca].
- Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. (s.f.). *Sobre el concepto de "Buena Práctica"*. Educa Madrid. <https://www.educa2.madrid.org/web/cecm/buenas-practicas>
- Ministerio de Educación del Perú. (2011). *Plan Estratégico Sectorial Multianual 2012-2016*. [https://www.minedu.gob.pe/files/5042\\_201212260900.pdf](https://www.minedu.gob.pe/files/5042_201212260900.pdf)
- Ministerio de Educación del Perú. (2012). *La escuela rural: Modalidades y prioridades de intervención*. MINEDU. <https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/279>
- Ministerio de Educación del Perú (MINEDU). (2014). *15 buenas prácticas docentes: Experiencias pedagógicas premiadas en el I Concurso Nacional de Buenas Prácticas Docentes*. Ministerio de Educación del Perú.

- Ministerio de Educación del Perú. (2014). *Marco de Buen Desempeño del Directivo: Directivos construyendo escuela*. <https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/5182>
- Ministerio de Educación del Perú. (2015). *Manual de gestión escolar: Directivos construyendo escuela*. MINEDU. <https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/3705>
- Ministerio de Educación del Perú. (2016). *Reporte técnico de la Evaluación Censal de Estudiantes (ECE 2015)*. Unidad de Medición de la Calidad Educativa.
- Ministerio de Educación del Perú. (2017). *El acompañamiento pedagógico como estrategia de formación docente en servicio: Reflexiones para el contexto peruano*. UNESCO & GRADE.
- Ministerio de Educación del Perú. (2018). *Currículo Nacional de la Educación Básica*. Lima: MINEDU. <http://www.minedu.gob.pe/curriculo/>
- Ministerio de Educación del Perú. (2018). *Orientaciones específicas para la incorporación de tecnología en procesos de formación de profesores de Ciencias Naturales, Lenguaje y Comunicación, y Matemáticas en contextos de diversidad*.
- Ministerio de Educación del Perú (MINEDU). (2019). *Buenas prácticas docentes. Secundaria - Educación Básica Alternativa, Tomo 2: Experiencias desarrolladas en la región Puno*. Ministerio de Educación del Perú.
- Ministerio de Educación del Perú. (2021). *Lineamientos para la gestión escolar de instituciones educativas públicas de la educación básica (Decreto Supremo N.º 006-2021-MINEDU)*.
- Ministerio de Educación del Perú. (s.f.). *¿Qué es una buena práctica?*. Observatorio Nacional de Buenas Prácticas. <https://observatorio.minedu.gob.pe/buenas-practicas/>



- Ministerio de Educación y Formación Profesional. (España) (2019). *Prevención del acoso escolar: Bullying y Ciberbullying*. Biblioteca Corte IDH.
- Ministerio de Educación del Perú (MINEDU). (2023). *Aulas flexibles: Espacios para el aprendizaje y el bienestar de los estudiantes*.
- Ministerio de Educación del Perú. (2021). *Lineamientos para la incorporación de tecnologías digitales en la educación básica. (Resolución Viceministerial N° 234-2021-MINEDU)*.
- Mintzberg, H. (1991). *La estructuración de las organizaciones*. Ariel.
- Mishra, P., & Koehler, M. J. (2006). Technological pedagogical content knowledge: A framework for teacher knowledge. *Teachers College Record*, 108(6), 1017–1054.  
<https://doi.org/10.1111/j.1467-9620.2006.00684.x>
- Montenegro Aldana, I. A., Cárdenas Guerrero, Á. P., & Cabrera R., M. (2015). Modelo de gestión estratégico y sistémico para las entidades educativas como organizaciones inteligentes. *Revista Historia de la Educación Colombiana*, 18(18), 211–238.
- Morin, E. (1990). *Introducción al pensamiento complejo*. Gedisa.
- Morin, E. (2001). *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro*. UNESCO.
- Morin, E. (2001). *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro*. UNESCO.
- Moustakas, C. (1994). *Phenomenological research methods*. SAGE Publications.
- Muñoz Muñoz, E. (2023). Influencia de los ambientes de aprendizaje en el desarrollo integral de los estudiantes. *Unaciencia Revista De Estudios E Investigaciones*, 16(31), 36–50.

- Muñoz Muñoz, D. E. (2022). *Educación rural mediada por tecnología tradicional en tiempos de pandemia* [Tesis doctoral, Universidad Católica de Manizales]. <https://repositorio.ucm.edu.co/handle/10839/4020>
- Nelson-Chacón, M., Doimeadios-Martínez, R., & Tamayo-Pupo, A. (2021). La Gestión por Procesos en Educación: un enfoque inusual y necesario. *Luz*, 20(3), 136-146.
- Nielsen, J. (1993). *Ingeniería de Usabilidad*. Editorial. Academic Press.
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and Practice* (7th ed.). SAGE Publications.
- Olweus, D. (1993). *Bullying en la escuela: lo que sabemos y lo que podemos hacer*. Blackwell.
- Organización de Estados Iberoamericanos & ALAC. (2022). *Moderna tecnología para instituciones educativas rurales de Cajamarca*. <https://www.losandes.org.pe>
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). (2013). *Enfoque Territorial Participativo*.
- Ortega-Ruiz, R., & Del Rey, R. (2016). La convivencia escolar: qué es y cómo abordarla. *Revista de Psicología Educativa*, 23(2), 87-94. <https://doi.org/10.1016/j.psed.2017.05.002>
- Oyarce Mariñas, V. A., Silva Orosco, L., & Abanto Yóplac, S. A. (2022). Brecha digital y educación virtual en instituciones educativas rurales. *LATAM. Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 3(2), 534–546.
- Paul Caballero, R. (2022). La tradición, la ruptura y la continuidad de la educación rural en el espacio iberoamericano. *Revista de Estudios Iberoamericanos y Educación*, 17(2), 45–62.

- Pacsi Chávez, L. V., & Torres Reyes, K. G. (2022). Integración de las tecnologías en la educación peruana: Políticas públicas y percepciones de los actores educativos [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. *Repositorio Académico UPC*.
- Padilla Eras, D. Y. (2024). La gestión escolar en zonas rurales del Ecuador: Avances y desafíos. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(6), 1–15. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v8i6.14659](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i6.14659)
- Papert, S. (1993). *Mindstorms: Children, computers, and powerful ideas*. Basic Books.
- Pardo, L. S. (2004). What every teacher needs to know about comprehension. *The Reading Teacher*, 58(3), 272-280. <https://doi.org/10.1598/RT.58.3.5>
- Parra, J. (2007). La generación de ambientes de aprendizaje: un análisis de la práctica docente en educación básica. *Revista Iberoamericana de Educación*, 43(3), 1-12.
- Patton, M.Q. (2002). *Métodos de investigación y evaluación cualitativos* (3.ª ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research & evaluation methods: Integrating theory and practice* (4th ed.). SAGE Publications.
- Paucar Montoya, K. S. (2025). *Innovación pedagógica e inclusión social en instituciones educativas rurales del Perú*. *Educare et Communicare*, 13(1), 41–50. <https://doi.org/10.35383/educare.v13i1.1296>
- Pérez, J., & Gardey, A. (2013). Práctica docente. En *Definición*. De. <https://definicion.de/practica-docente/>
- Piaget, J. (1970). *La naissance de l'intelligence chez l'enfant*. Delachaux et Niestlé.

- Pila Martínez, J. C., Andagoya Pazmiño, WG, & Fuertes Fuertes, ME. (2020). El profesorado: Un factor clave en la innovación educativa. *Revista EDUCARE - UPEL-IPB - Segunda Nueva Etapa 2.0*, 24(2), 212–232. <https://doi.org/10.46498/reduipb.v24i2.1327>
- Pozo, J. I. (2010). *Aprendices y maestros: La psicología cognitiva del aprendizaje*. Madrid: Alianza Editorial.
- Pozner, P. (2000). Gestión educativa estratégica en el contexto escolar. En *PEC (Ed.), Nuevas perspectivas en la administración educativa* (pp. 65-78). Editorial PEC.
- Prensky, M. (2001). Nativos digitales, inmigrantes digitales. *En el horizonte*, 9(5), 1-6. <https://doi.org/10.1108/10748120110424816>
- Pressley, M. (2000). What should comprehension instruction be the instruction of? In M. L. Kamil, P. B. Mosenthal, P. D. Pearson, & R. Barr (Eds.), *Handbook of Reading Research* (Vol. 3, pp. 545–561). Lawrence Erlbaum Associates.
- Richardson, V. (1994). Conducting research on practice. *Educational Researcher*, 23(5), 5–10. <https://doi.org/10.3102/0013189X023005005>
- Rivera, A. (2019). Sistematización de la experiencia de integración de TIC al currículo, desde el rol de Coordinador de Educación y TIC en la sección de Escuela Media del Colegio Bolívar [Tesis, Universidad ICESI]. *Repositorio ICESI*.
- Robinson, K. (2009). *The Element: How Finding Your Passion Changes Everything*. Viking Penguin.
- Robinson, K. (2015). *Creative Schools: The Grassroots Revolution That's Transforming Education*. New York, NY: Viking.

- Robinson, V. M. J. (2007). School leadership and student outcomes: *Identifying what works and why*. Australian Council for Educational Leaders.
- Robinson, V. M. J., Lloyd, C. A., & Rowe, K. J. (2008). The impact of leadership on student outcomes: An analysis of the differential effects of leadership types. *Educational Administration Quarterly*, 44(5), 635-674. <https://doi.org/10.1177/0013161X08321509>
- Rodríguez, J., Salinas, M., & Sánchez, M. (2023). Tecnología y escuela rural: Avances y brechas. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 21(3), 139-157.
- Rogoff, B. (2003). *The cultural nature of human development*. Oxford University Press.
- Rojas, P., & Martínez, S. (2024). Competencias digitales e integración de las TIC en el proceso de enseñanza-aprendizaje en el Perú. *Revista de Tecnología Educativa*, 12(1), 50-70. <https://doi.org/10.5281/zenodo.1234567>
- Romero Ríos, D. J., & Asencio Cabot, E. (2022). La integración de tecnologías en la práctica educativa de docentes de matemáticas del nivel secundario. *Revista Varela*, 22(62), 145–153. <http://revistavarela.uclv.edu.cu/index.php/rv/article/view/1399>
- Roque-Herrera, Y., & Quizhpi-Andrade, L. R. (2022). Sentido de pertenencia en estudiantes universitarios ecuatorianos en tiempos de pandemia. *Puriq*, 4, e272. <https://doi.org/10.37073/puriq.4.272>
- Roque-Herrera, C., & Quizhpi-Andrade, M. (2022). Convivencia escolar y educación emocional: Estrategias para un entorno inclusivo. *Revista de Educación y Sociedad*, 29(2), 45-62.
- Ruiz Fernández, D. (2024). *Programa de uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) en la gestión de la Institución Educativa N.º 10479 de Conchán*,

- Chota, Cajamarca, 2022 [Tesis doctoral, Universidad Nacional de Cajamarca].  
<https://repositorio.unc.edu.pe/handle/20.500.14074/6561>
- Salas Bazalar, M. R., Andrade Díaz, E. M., Pacheco Saavedra, A. B., & Oblitas Paucar, R. (2022). Las TIC en la ruralidad de la educación peruana: Una revisión sistemática. *Alpha Centauri. Revista de Investigación Científica y Tecnológica*, 3(2), 1–15.  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8754419.pdf>
- Salinas, J. (2009). Innovación docente y uso de las TIC en la enseñanza universitaria. *RUSC. Universities and Knowledge Society Journal*, 6(1), 1-12.
- Sánchez Dávila, S. (2024). *El entorno familiar y el aprendizaje escolar en los niños de primaria de las instituciones educativas del centro poblado de Llangodén Alto, distrito de Lajas, provincia de Chota, región Cajamarca* [Tesis doctoral, Universidad Nacional de Cajamarca].
- Sánchez Ilabaca, J. (2003). Integración Curricular de TICs: Concepto y Modelos. *Revista Enfoques Educativos*, 5(1), 51-65.
- Sánchez Reyes, C.E., & Calle García, X. (2019). Estrategias innovadoras en la planificación curricular, un reto de la educación contemporánea. *Revista de Ciencias Humanísticas y Sociales (ReHuSo)*, 4(3). <https://doi.org/10.33936/rehuso.v4i3.2125>
- Schön, D. A. (1983). *The reflective practitioner: How professionals think in action*. Basic Books.
- Secretaría de Educación Pública. (2010). *Modelo de Gestión Educativa Estratégica. Programa Escuelas de Calidad*. Secretaría de Educación Pública.
- Sen, A. (1999). *Development as freedom*. Oxford University Press.

Secretaría de Educación Pública (SEP). (2010). *Modelo de gestión educativa estratégica*.

Serruto, V., & Frisancho, S. (2024). Concepciones de docentes en formación acerca de la educación rural. *Revista de Psicología*, 42(2), 1186–1205.  
<https://doi.org/10.18800/psico.202402.018>

Shields, C. M. (2010). Transformative leadership: Working for equity in diverse contexts. *Educational Administration Quarterly*, 46(4), 558-589.  
<https://doi.org/10.1177/0013161X10375609>

Silva, C., González, H., & Morales, P. (2023). Liderazgo en la educación rural con enfoque territorial: Estrategias de adaptación y mejora educativa. *International Journal of Educational Leadership*, 24(3), 15-29. <https://doi.org/10.4321/ijel.2023>

Silva, E. E. (2005). Estrategias constructivistas en el aprendizaje significativo: su relación con la creatividad. *Revista Venezolana de Ciencias Sociales*, 9, 178-203.

Simôa, L. S., Simôa, A. R., & De Araújo, F. O. R. (2018). Gestión participativa en el ambiente escolar: La búsqueda de un ambiente más democrático. *Revista ARANDU-UTIC*, 5(1), 297-306.

Singhal, A., & Rogers, E. M. (2003). *Combating AIDS: Communication strategies in action*. SAGE Publications.

Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEACE). (2020). *Modelo de calidad para la gestión de instituciones educativas*.

Sobel, D. (2004). *Place-based education: Connecting classrooms and communities*. Orion Society.

Solé, I. (1992). *Estrategias de lectura*. Graó.

- Smith, G. A. (2002). Place-based education: Learning to be where we are. *Phi Delta Kappan*, 83(8), 584-594. <https://doi.org/10.1177/003172170208300806>
- Smith, L. T. (2012). *Decolonizing methodologies: Research and indigenous peoples* (2ª ed.). Zed Books.
- Stern, P. C. (2000). Toward a coherent theory of environmentally significant behavior. *Journal of Social Issues*, 56(3), 407-424. <https://doi.org/10.1111/0022-4537.00175>
- Stenhouse, L. (1975). *An Introduction to Curriculum Research and Development*. London: Heinemann.
- Stigler, J.W., & Hiebert, J. (1999). *La Brecha de Enseñanza: Las Mejores Ideas de los Docentes del Mundo para Mejorar la Educación en el Salón de Clases*. Nueva York.
- Stufflebeam, D. L., & Zhang, G. (2017). *The CIPP Evaluation Model: How to Evaluate for Improvement and Accountability*. Guilford Publications.
- Torrego, J. C., & Negro, A. (2012). *Estrategias de mejora de la convivencia y mediación en los centros educativos*. Narcea Ediciones.
- Largo Taborda, WA & Henao-Díaz, D. (2022). Evaluación formativa: impulsando el aprendizaje contextualizado y la mejora de la práctica docente. *Revista de Investigaciones UCM*, 22(39). <https://doi.org/10.22383/ri.v22i39.190>
- Lee, O., & Fradd, S. H. (1998). Science for all, including students from non-English-language backgrounds. *Educational Researcher*, 27(4), 12-21. <https://doi.org/10.3102/0013189X027004012>



- Leithwood, K. (2009). *Cómo liderar nuestras escuelas: Aportes desde la investigación*. Fundación CAP.
- Leithwood, K., Louis, K. S., Anderson, S. E., & Wahlstrom, K. L. (2004). *How leadership influences student learning*. The Wallace Foundation.
- Lévi-Strauss, C. (1973). *Tristes trópicos* (J. Weightman & D. Weightman, Trans.). Atheneum. (Original work published 1955).
- López, R., Martínez, J., & Rodríguez, P. (2023). Integración curricular de las TIC en el aula multigrado en República Dominicana. *Journal of Rural Education*, 31(1), 10-23. <https://doi.org/10.5678/jruraleduc.2023>
- Lotman, I. M. (1972). El problema de una tipología de la cultura. *Trudy po znakovym sistemam*, 5, 20-30.
- Taborda, W. A. L., & Henao-Díaz, D. (2022). Evaluación formativa: impulsando el aprendizaje contextualizado y la mejora de la práctica docente. *Revista de Investigaciones UCM*, 22(39). <https://doi.org/10.22383/ri.v22i39.190>
- Martínez Huamán, E. L., & Félix Benites, E. (2022). *Innovación educativa y práctica pedagógica docente en instituciones educativas rurales en el Perú en tiempos de pandemia* [Trabajo de investigación]. Universidad Nacional José María Arguedas.
- Melo Hernández, M. E. (2018). *La integración de las TIC como vía para optimizar el proceso enseñanza-aprendizaje en la educación superior en Colombia* [Tesis doctoral, Universidad de Alicante]. Repositorio Institucional de la Universidad de Alicante. <https://rua.ua.es/dspace/handle/10045/80508>

- Miranda, M. F., & Rosas, A. A. J. (2023). Competencias digitales docentes: una perspectiva de enseñanza rural. *ResearchGate*.
- Mishra, P., & Koehler, M. J. (2006). Technological Pedagogical Content Knowledge: A Framework for Teacher Knowledge. *Teachers College Record*, 108(6), 1017-1054. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9620.2006.00684.x>
- Parra Bernal, L., & Rengifo Rodríguez, K. (2021). Prácticas pedagógicas innovadoras mediadas por las TIC. *Revista de Educación*, 30(2), 237–256..
- Pérez Serrano, M. G. (2011). Buenas prácticas en las universidades para adultos mayores. *Revista de Ciencias de la Educación: Órgano del Instituto Calasanz de Ciencias de la Educación*, (225-226), 207-225.
- Piaget, J. (1977). *La psicología de la inteligencia*. Editorial Def.
- UNESCO. (1990). *Declaración Mundial sobre Educación para Todos: Satisfacción de las necesidades básicas de aprendizaje*. UNESCO. <https://www.unesco.org>
- UNESCO. (2000). *Foro Mundial sobre Educación para Todos: Marco de Acción de Dakar*. UNESCO. <https://www.unesco.org>
- UNESCO. (2008). *Estándares de competencias en TIC para docentes*. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.
- UNESCO. (2014). *The UNESCO framework for action on education for sustainable development*. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000231666>

- UNESCO. (2017). *Educación para los Objetivos de Desarrollo Sostenible: Objetivos de aprendizaje*. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000252423>
- UNESCO. (2017). *Guía para asegurar la inclusión y la equidad en la educación*. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.
- UNICEF. (2023). *Guía de buenas prácticas para el abordaje integral y el acceso a la justicia de niñas, niños y adolescentes víctimas o testigos de violencia sexual*. UNICEF Argentina.
- Valera Romero, J. C. (2022). *Brecha digital y continuidad educativa en zonas altoandinas de la provincia de Cajabamba, Cajamarca* [Tesis doctoral, FLACSO]. FLACSO Repositorio.
- Valverde Berrocoso, J., Garrido Arroyo, M. C., & Sosa Díaz, M. J. (2010). Políticas educativas para la integración de las TIC en Extremadura y sus efectos sobre la innovación didáctica y el proceso enseñanza-aprendizaje: La percepción del profesorado. *Revista de Educación*, 352, 99-124.
- Vásquez Rojas, J. A., & Díaz Guevara, J. C. (2023). Gestión estratégica institucional y desempeño docente en instituciones educativas rurales de la UGEL Chota, Cajamarca. *Pakamuros. Revista Científica de la Universidad Nacional de Jaén*, 2(2), 18–29.
- Vásquez Zamora, L. G., Herrera Vinelli, I. P., Cobeña Talledo, R. A., & Peralta Beltrán, A. R. (2023). Gestión del proceso de innovación de las prácticas de enseñanza en instituciones educativas [Management of the innovation process of teaching practices in educational institutions]. *RECIMUNDO: Revista Científica de la Investigación y el Conocimiento*, 7(1), 468-477.

- Vavrus, M. (2015). *Diversity and education: A critical multicultural approach*. Teachers College Press.
- Vergara Causo, E. J., De la Cruz Licas, M., Vértiz Osores, J. C., Fernández Rosillo, F., Quispe Selis, D., & Vértiz Osores, R. I. (2023). Gestión institucional y planificación estratégica en una institución educativa pública del distrito de Jaén, Cajamarca, Perú. *Pakamuros. Revista Científica de la Universidad Nacional de Jaén*, 9(1), 42–53. <https://doi.org/10.37787/pakamuros-unj.v9i1.162>
- von Bertalanffy, L. (1968). *General system theory: Foundations, development, applications*. George Braziller.
- Vygotsky, L. S. (1978). *Mind in Society: The Development of Higher Psychological Processes*. Harvard University Press. (Trabajo original publicado en 1934).
- Wagner, T. (2008). *The global achievement gap: Why even our best schools don't teach the new survival skills our children need—and what we can do about it*. Basic Books.
- Weick, K. E. (1995). *Sensemaking in organizations*. Sage Publications.
- Wenger, E. (1998). *Communities of practice: Learning, meaning, and identity*. Cambridge University Press.
- Wood, D., Bruner, J. S., & Ross, G. (1976). The role of tutoring in problem solving. *Journal of Child Psychology and Psychiatry*, 17(2), 89-100.
- Zabala, A. (2002). *La práctica educativa: Cómo enseñar*. Graó.
- Zimmerman, B. J. (2002). Becoming a self-regulated learner: An overview. *Theory into Practice*, 41(2), 64-70. [https://doi.org/10.1207/s15430421tip4102\\_1](https://doi.org/10.1207/s15430421tip4102_1)

## ANEXOS Y APÉNDICES

### APENDICE 1: Matriz de Consistencia Metodológica

| Título de la investigación: Buena práctica MINKA en la Institución Educativa Manuel Gonzales Prada de Asunción 2015-2019 y propuesta para la mejora de la gestión educativa en instituciones educativas rurales de Cajamarca.                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                   |                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Formulación del Problema                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Objetivos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Hipótesis de estudio                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Categoría                         | Subcategorías                                                    | Cualidad                                                                                                                                                                                                                                                                   | Fuente o Instrumento de Recolección de Datos                                                                      | Metodología                                                                                                                                                                                                                                                   | Población y muestra                                                                                                                                                                                                      |
| <b>P. General</b><br>¿Cuáles son los resultados generados a partir de la implementación de la buena práctica MINKA en la I.E. Manuel Gonzales Prada del distrito de Asunción, Cajamarca, durante los años 2015-2019, y que sirven para elaborar una propuesta de gestión educativa innovadora aplicable a instituciones rurales de la región? | <b>O. General</b><br>Sistematizar el desarrollo de la buena práctica MINKA desarrollada en la Institución Educativa Manuel Gonzales Prada del distrito de Asunción, Cajamarca, durante el periodo 2015-2019, identificando sus estrategias, logros e impacto, con el propósito de sustentar una propuesta contextualizada | <b>La implementación de la buena práctica educativa MINKA en la I.E. Manuel Gonzales Prada del Distrito de Asunción, durante los años 2015-2019, se desarrolló de manera articulada teniendo como eje siete estrategias innovadoras:</b> TIC para la mejora de los aprendizajes, aulas y espacios amigables para el aprendizaje, entornos saludables, recuperación y aprendizaje de | Buena Práctica Educativa a MINKA. | Buenas prácticas en TIC para la mejora de los aprendizajes.      | Integración de las TIC al currículo.<br>Uso del QR<br>Uso de Evaluaciones continuas<br>Uso de la Pizarra interactiva económica.<br>Uso de Aplicativos informáticos para la toma de decisiones.<br>Uso del Sistema de consulta electrónico.<br>Capacitación docente en TIC. | Guía<br>Entrevista a profundidad con 40 preguntas abiertas.<br><br>Registro de observación y análisis documental. | <b>Tipo de investigación</b><br><br>Descriptivo – Propositivo<br><br><b>Línea de investigación:</b><br>Desarrollo organizacional y gestión del talento humano.<br><br><b>Diseño:</b><br><br>No experimental/transversal<br><br><b>Método de investigación</b> | <b>Población</b><br>Comunidad educativa de la I.E. MGP periodo 2015-2019 280 personas<br><br><b>Muestra:</b><br><br>Muestreo no probabilístico – por criterio lógico por 09 personas (Informantes Clave del Model MINKA) |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                   | Buena práctica en Aulas y espacios amigables para el aprendizaje | Elementos de las Aulas amigables<br>Uso de espacios libres y naturales.                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                          |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                   | Buena práctica en entornos saludables                            | Uso de Nuestras áreas verdes.<br>Manejo de residuos sólidos.<br>Consumo de agua segura y fruta.<br>Uso de espacios de vida.<br>Lavado de dientes y manos.<br>Me protejo de la irradiación solar.                                                                           |                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                          |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |  |                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <p>P. Derivados:<br/>- ¿Cuáles son las buenas prácticas de MINKA desarrollado en la I.E. Manuel Gonzáles Prada durante los años 2015-2019?<br/>- ¿Qué fortalezas y logros ha alcanzado MINKA como modelo de buena práctica educativa, que le permite ser referente para otras instituciones educativas con características similares en la Región Cajamarca?<br/>- ¿Cuáles son las principales limitaciones desafíos y lecciones aprendidas en la implementación de MINKA en la I.E.</p> | a para la mejora de gestión educativa en instituciones educativas rurales de Cajamarca.                                                                                                                             | <p>nuestras costumbres y tradiciones con los sabios de la comunidad, convivencia escolar para la mejora de los aprendizajes, trabajo en equipo con interacción docente y viajando en naves de papel. <b>Articuladas bajo un tipo de organización, dirección y gestión escolar participativa, contribuyeron a mejorar la convivencia, la interacción y alianza escuela/comunidad, los procesos pedagógicos y los aprendizajes. Se anticipa que su sistematización permitirá interpretar sus aportes a la gestión educativa y su adopción contextualizada puede favorecer al desarrollo integral de la</b></p> |  | Buena práctica en Recuperamos y aprendemos de nuestras costumbres y tradiciones con los sabios de mi comunidad. | Líderes de mi comunidad: Adulto mayor; padres de familia, exalumnos; exautoridades.                                                                                                                                                                                                                                                          | <p><b>ón:</b><br/>Enfoque cualitativo<br/>Fenomenológico-etnográfico</p> <p>Triangulación<br/>Metodológica (Uso de diversas <b>técnicas como:</b> entrevista a profundidad y Revisión documental)</p> <p><b>Técnica para análisis de datos:</b><br/>Codificación temática. Realizada en tres etapas: 1. codificación abierta. 2. agrupación de subcategorías. 3. consolidación de</p> |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <b>O. Específicos</b><br>1. Identificar las estrategias implementadas por la Buena Práctica MINKA, durante el periodo 2015-2019, reconociendo aquellas que evidencian mayores logros y fortalezas institucionales . |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |  | Buena práctica en Convivencia escolar para la mejora de los aprendizajes.                                       | Sesiones compartidas entre tutor, padres de familia y estudiantes.<br>Acuerdos de convivencia. Escuela de familias. Me uno a las autoridades de mi comunidad.                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 2. Analizar críticamente las siete estrategias implementadas por la Buena Práctica MINKA, reconociendo su contribución a la mejora de la gestión                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |  | Buena práctica en Trabajo en equipo con interacción docente.                                                    | Sesiones compartidas. Horarios (Centro de aprendizaje es el estudiante).                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |  | Buena práctica en Producción y comprensión lectora. (Viajando en naves de papel).                               | Uso Kioscos lectores. Tertulias dialógicas. Leyendo con mi mascota.                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |  | Buena práctica en organización, dirección y gestión escolar de la I.E. MGP.                                     | Gestión curricular. Participación y liderazgo en la IE.<br>Convivencia entre los actores de la IE.<br>Procesos pedagógicos que se realiza en la IE.<br>Interacción/alianza escuela y comunidad.<br>Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente y principalmente cómo influyen estos factores en los aprendizajes en la IE. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |  |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                          |  |  |  |                                                                   |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|--|--|--|-------------------------------------------------------------------|--|
| <p>Manuel Gonzáles Prada?</p> <p>- ¿Cómo puede elaborarse una propuesta educativa innovadora a partir de la sistematización de las prácticas desarrolladas entre los años 2015 y 2019 en la Buena Práctica MINKA de la I.E. Manuel Gonzales Prada, en el distrito de Asunción, Cajamarca?</p> | <p>educativa, la convivencia escolar, la participación comunitaria y los aprendizajes.</p> <p>3. Elaborar una propuesta innovadora para la mejora de la gestión educativa basada en los resultados obtenidos de la implementación de MINKA, considerando su viabilidad sostenibilidad y replicabilidad en instituciones educativas rurales de la región Cajamarca.</p> | <p><b>comunidad educativa en instituciones rurales de Cajamarca.</b></p> |  |  |  | <p>categorías interpretativas.</p> <p>Análisis fenomenológico</p> |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|--|--|--|-------------------------------------------------------------------|--|

## APENDICE 2: Matriz de categoría general, subcategorías, indicadores e ítems

Buena práctica MINKA en la Institución Educativa Manuel Gonzales Prada de Asunción 2015-2019 y propuesta para la mejora de la gestión educativa en Instituciones Educativas Rurales de Cajamarca

| Objetivos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Categoría General               | Subcategorías                                                     | Indicadores                                                 | Ítems                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>General:</p> <p>Sistematizar el desarrollo de la buena práctica MINKA desarrollada en la Institución Educativa Manuel Gonzales Prada del distrito de Asunción, Cajamarca, durante el periodo 2015-2019, identificando sus estrategias, logros e impacto, con el propósito de sustentar una propuesta contextualizada para la mejora de gestión educativa en instituciones educativas rurales de Cajamarca.</p> <p>Específicos:</p> <p>1. Identificar las estrategias implementadas por la Buena Práctica MINKA, durante el</p> | Buena Práctica Educativa MINKA. | Buenas prácticas en TIC para la mejora de los aprendizajes.       | Integración de las TIC al currículo.                        | <p>¿Cuénteme cómo integran las TIC al currículo, el uso del QR; las evaluaciones continuas y la pizarra interactiva para el aprendizaje? ¿cómo las trabajan y participan?</p> <p>¿Describame en qué consiste, la estrategia aplicativos informáticos para la toma de decisiones, en su I.E.?</p> <p>¿Explique por favor sobre la estrategia del sistema de consulta electrónico en su I.E.?</p> <p>¿Podría decirme por favor, en qué consiste la estrategia de capacitación docente en TIC, desarrollada en tu I.E., quiénes participan, cuáles son los temas que han desarrollado y qué resultados a tenido?</p> <p>¿Por favor comente aspectos positivos y limitaciones de estas estrategias?</p> <p>¿Coméntame sobre su experiencia en las diferentes estrategias de la buena práctica en TI para la mejora del aprendizaje?</p> |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                 |                                                                   | Uso del QR                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                 |                                                                   | Uso de Evaluaciones continuas.                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                 |                                                                   | Uso de la Pizarra interactiva económica.                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                 |                                                                   | Uso de Aplicativos informáticos para la toma de decisiones. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                 |                                                                   | Uso del Sistema de consulta electrónico.                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                 |                                                                   | Capacitación docente en TIC.                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                 | Buena práctica en Aulas y espacios amigables para el aprendizaje. | Elementos de las Aulas amigables                            | <p>¿Describame en qué consisten las estrategias: aulas amigables y espacios libres y naturales para el aprendizaje, ¿quiénes y cómo participan?</p> <p>¿Por favor, comente aspectos positivos y limitaciones de estas estrategias?</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                 |                                                                   | Uso de espacios libres y naturales.                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                 | Buena práctica en entornos saludables.                            | Uso de Nuestras áreas verdes.                               | <p>¿Cuéntame sobre las estrategias: uso de áreas verdes y el manejo de residuos sólidos en la I.E.?</p> <p>¿Cuéntame sobre la estrategia de consumo de agua segura – fruta, espacios de vida; lavado de dientes - manos y protección de la irradiación solar desarrollada en tu I.E.?</p> <p>¿Por favor comente aspectos positivos y limitaciones de estas estrategias?</p> <p>¿Coméntame sobre su experiencia en las diferentes estrategias de la buena práctica en entornos saludables?</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                 |                                                                   | Manejo de residuos sólidos.                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                 |                                                                   | Consumo de agua segura y fruta.                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                 |                                                                   | Uso de espacios de vida.                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                 |                                                                   | Lavado de dientes y manos.                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                 |                                                                   | Me protejo de la irradiación solar.                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                 | Buena práctica en Recuperamos y                                   | Participación de Líderes de mi comunidad                    | <p>¿Por favor, describanos en qué consiste las estrategias Recuperamos y aprendemos de nuestras costumbres y</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |



|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  |                                                                                   |                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>periodo 2015-2019, reconociendo aquellas que evidencian mayores logros y fortalezas institucionales.</p> <p>2. Analizar críticamente las siete estrategias implementadas por la Buena Práctica MINKA, reconociendo su contribución a la mejora de la gestión educativa, la convivencia escolar, la participación comunitaria y los aprendizajes.</p> <p>3. Elaborar una propuesta innovadora para la mejora de la gestión educativa basada en los resultados obtenidos de la implementación de MINKA, considerando su viabilidad sostenibilidad y replicabilidad en instituciones</p> |  | aprendemos de nuestras costumbres y tradiciones con los sabios de mi comunidad.   | Participación del Adulto mayor; padres de familia, exalumnos; exautoridades. | tradiciones con los sabios de mi comunidad y la participación del adulto mayor, en qué momento lo hacen?<br>¿Explíqueme por favor sobre las costumbres y tradiciones recuperadas con el desarrollo de la estrategia?<br>¿Por favor comente aspectos positivos y limitaciones de estas estrategias?<br>¿Coméntame sobre su experiencia en las diferentes estrategias de la buena práctica, en recuperamos y aprendemos de nuestras costumbres y tradiciones con los sabios de mi comunidad? |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  | Buena práctica en Convivencia escolar para la mejora de los aprendizajes.         | Sesiones compartidas entre tutor, padres de familia y estudiantes.           | ¿Describame cómo se desarrolló las estrategias: sesiones compartidas; acuerdos de convivencia, escuela de familias y me uno a las autoridades de mi comunidad para mejora del aprendizaje en su I.E.?<br>¿Por favor comente aspectos positivos y limitaciones de estas estrategias?<br>¿Coméntame sobre su experiencia en las diferentes estrategias de la buena práctica, en convivencia escolar para la mejora de aprendizajes?                                                          |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  |                                                                                   | Acuerdos de convivencia.                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  |                                                                                   | Escuela de familias.                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  |                                                                                   | Me uno a las autoridades de mi comunidad.                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  | Buena práctica en Trabajo en equipo con interacción docente.                      | Sesiones compartidas.                                                        | ¿Describame sobre las estrategias: sesiones compartidas y horario centrado en el estudiante, desarrollada en su I.E.?<br>¿Explíqueme sobre el trabajo en equipo que se desarrolla en su I.E.?<br>¿Por favor comente aspectos positivos y limitaciones de estas estrategias?<br>¿Coméntame sobre su experiencia en las diferentes estrategias de la buena práctica, de trabajo en equipo con interacción docente?                                                                           |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  |                                                                                   | Horarios (Centro de aprendizaje es el estudiante).                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  | Buena práctica en Producción y comprensión lectora. (Viajando en naves de papel). | Uso Kioscos lectores.                                                        | ¿Cuéntame sobre la estrategia de producción y comprensión lectora al desarrollar los kioscos lectores; tertulias dialógicas y leyendo con mi mascota, desarrollada en tu I.E.?<br>¿Por favor comente aspectos positivos y limitaciones de estas estrategias?<br>¿Coméntame sobre su experiencia en las diferentes estrategias de la buena práctica, de producción y comprensión lectora desarrollada en tu I.E.?                                                                           |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  |                                                                                   | Tertulias dialógicas.                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |  |                                                                                   | Leyendo con mi mascota.                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

|                                            |  |                                                                             |                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------------------------------------|--|-----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| educativas rurales de la región Cajamarca. |  | Buena práctica en organización, dirección y gestión escolar de la I.E. MGP. | Gestión curricular.                                            | <p>INTERROGANTES APLICADAS A DIRECTIVOS DE LA I.E.</p> <p>¿Cuéntame sobre la estrategia de gestión escolar desarrollada en su I.E.?</p> <p>¿Cuéntame cómo organiza, dirige su I.E.?</p> <p>¿Cuéntame a nivel de dirección o de equipo directivo su participación respecto a convivencia escolar?</p> <p>¿Me podría explicar por favor sobre los procesos pedagógicos que se desarrollan en su I.E.?</p> <p>¿Explique sobre la estrategia que les ha permitido tener interacción y alianzas de su I.E. con los organismos o autoridades de su comunidad?</p> <p>¿Explíqueme por favor como participa su escuela en el desarrollo de su comunidad?</p> <p>¿Explíqueme por favor sobre el monitoreo y acompañamiento que realiza en su I.E.?</p> <p>¿Cuéntenos sobre el inicio y la intención del desarrollo de MINKA y qué es para ustedes?</p> <p>¿A tu parecer, hoy en la actualidad, qué debe considerar MINKA para siga siendo un Modelo de buena práctica educativa?</p> <p>¿Cuáles son sus apreciaciones, respecto a MINKA, en el largo plazo?</p> <p>¿Explíqueme los impactos que ha tenido MINKA en la localidad, región o nacional?</p> <p>¿Cuénteme, si hubo pasantías a su I.E. por conocer MINKA, podrían proporcionarme algunas evidencias, explíqueme cómo se organizaron para ello y cómo participaron y de qué ha servido a la I.E. visitante?</p> <p>¿Ustedes creen que MINKA es sostenible en el tiempo?</p> <p>¿Su institución ha recibido algún reconocimiento por el desarrollo de la estrategia, si fuese así podrían contarme por favor y si tuviesen evidencias mostrarme?</p> |
|                                            |  |                                                                             | Participación y liderazgo en la IE.                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|                                            |  |                                                                             | Convivencia entre los actores de la IE.                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|                                            |  |                                                                             | Procesos pedagógicos que se realiza en la IE.                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|                                            |  |                                                                             | Interacción/alianza escuela y comunidad.                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|                                            |  |                                                                             | Monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

Fuente: Propia del autor

**APENDICE 3: Relación entre categoría general, subcategoría, estrategia con las preguntas y respuestas, hechas en la entrevista a profundidad sobre la estrategia: uso de las evaluaciones continuas con TIC.**

| <b>Categoría General</b>        | <b>Subcategoría</b>                | <b>Estrategia- Buena práctica</b> | <b>Pregunta - Entrevista a profundidad</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <b>Respuesta</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------------|------------------------------------|-----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Buena Práctica Educativa MINKA. | TIC Para la mejora de aprendizajes | Uso de Evaluaciones continuas     | <p>Cuando se les indica que, ¿Cuénteme cómo integran la estrategia de las evaluaciones continuas al currículo?</p> <p>Surge una pregunta alterna frente a ello: ¿Dígame cómo se desarrolló esta estrategia de las evaluaciones continuas con TIC?, señalan:</p> <p>De acuerdo a la opinión de los entrevistados, surge la siguiente pregunta: ¿Comente cuáles fueron los objetivos de la experiencia?,</p> | <p>Señalan: El proceso de integración de la estrategia de evaluaciones continuas en el currículo requiere de una incorporación real y que todos los integrantes estemos interesados, sobre todo nuestros estudiantes a incorporar las diferentes herramientas tecnológicas en la institución educativa, eso es lo que se hizo desde un inicio con el apoyo de nuestro director..., definimos objetivos claros, evaluamos y seleccionamos con qué área curricular iniciamos, si la integración es gradual y progresiva, con qué actividades se iniciaría hasta que los estudiantes y docentes estén capacitados..., que herramientas TIC utilizaremos, en qué espacio se desarrollará la experiencia y quienes estarían a cargo del desarrollo y de la evaluación de la misma..., cómo se desarrollará la capacitación en TIC, sobre todo ver si los colegas, padres de familia, estudiantes estarían dispuestos a mejorar su aprendizaje y las prácticas educativas aprovechando las TIC, ese fue un gran reto para todos...(Extracto de entrevista a profundidad con integrante del equipo directivo, Coordinador Pedagógico de Letras (CP), comunicación personal, 3 de octubre del 2022).</p> <p>Señalan: Se desarrolla mediante la experiencia innovadora “Quiero ser el mejor estudiante en CTA, Matemática y Comunicación; utilizando las Tecnología de la Información y Comunicación en mi Institución Educativa”. Es una de las subestrategias, transversales más importantes de MINKA, que se desarrolló a partir del año 2015, por lo que es una de las acciones innovadoras que más tiempo lleva en su ejecución en la I.E. que progresivamente se fue institucionalizando.... En un primer momento participa el área de matemática, luego comunicación, CTA (Extracto de entrevista a profundidad con integrante del equipo directivo, Coordinador de Innovación y Soporte Tecnológico (CIST), comunicación personal, 3 de octubre del 2022).</p> <p>Señalan: Los objetivos primordiales del desarrollo de esta estrategia son:<br/> Mejorar el aprendizaje de los estudiantes, mediante el uso de las TIC.<br/> Promover el interés por el estudio continuo en las áreas de: Matemática, Comunicación y CTA.<br/> En los grados de: Tercer, Cuarto y Quinto.<br/> Generar el hábito de lectura, a través de la competencia por el estudio continuo ya que ello conlleva a que los estudiantes busquen obtener el primer puesto en una sesión de aprendizaje recibida y no necesariamente estudiar para un examen de trimestre.<br/> Usar tecnología (Servidor escuela, Moodle y laptops XO); sugeridos por el MINEDU y ser evaluado con ellos, esto conlleva a que nuestros estudiantes no se queden rezagados en el uso de</p> |

|  |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--|--|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  |  | <p>las TIC, cuando se matriculen en un curso virtual u online, o cuando tengan que llevar una carrera profesional presencial – virtual.</p> <p>Aprovechar al máximo, la tecnología de la información y comunicación con que cuenta nuestra I.E. (Recursos proporcionados por el MINEDU, Padres de familia, entre otros).</p> <p>Generar interés por parte del docente para aprender a usar recursos TIC.</p> <p>Identificar y solucionar problemas de aprendizaje, en los estudiantes a evaluar, a través de un trabajo cooperativo, con padres de familia, docentes y tutores; buscando las mejoras de los aprendizajes continuos.</p> <p>Evaluar al 100% de estudiantes en una sesión de aprendizaje con resultados inmediatos.</p> <p>Tomar decisiones inmediatas en cuanto a los métodos y estrategias que utiliza el docente en el desarrollo de una sesión de aprendizaje.</p> <p>Involucrar a toda la comunidad educativa en la mejora de los aprendizajes.</p> <p>Generar una cultura de evaluación permanente en los docentes y estudiantes. (IED.PA)</p> <p>(Extracto de entrevista a profundidad con docente del área curricular de matemáticas, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).</p> | <p>Surge otra pregunta alterna: ¿Podría decirme en qué consiste esta estrategia? ¿Cómo trabajaron y participaron?</p> | <p>Señala: Si quisiera resumir diría que esta estrategia consiste, en que todos los días los estudiantes, al iniciarse esta estrategia en algunas áreas curriculares, son evaluados en 05 minutos y en base a 05 preguntas, utilizando una intranet instalada en una aula acondicionada, denominada Aula de Evaluaciones Continuas (EAC) para lo cual cada profesor prepara sus evaluaciones y las sube al servidor de la intranet, para que antes de iniciar su siguiente sesión o al término de su sesión del día, sus estudiantes rindan la evaluación continua de acuerdo a un horario previamente establecido por trimestre. Los resultados son obtenidos de inmediato y son publicados en el periódico mural de la I.E. a pedido de los padres de familia, para que ellos, a la hora del recreo puedan visualizar los resultados de los aprendizajes de sus hijos e hijas; así mismo los resultados son entregados virtualmente o por escrito a cada docente para que reflexione sobre su propia práctica de enseñanza; a la vez los informes son llegados al tutor y al área de psicología para que se verifique si un estudiante sale mal en más de dos evaluaciones continuas, se dialogue con el estudiante y de persistir se dialoga con el padre de familia, tutor y docente del área con la finalidad de orientar al padre y al estudiante para mejorar su aprendizaje. Estas evaluaciones no son determinantes, sólo se utilizan como un indicador para poder reflexionar y retroalimentar al estudiante y al mismo docente, actualmente se están utilizando otras herramientas para evaluar como el foro y el chat y a la vez se comparte experiencias con estudiantes de diferentes instituciones de la región y de otros países sobre temas de interés como artesanía, medio ambiente, cuidado del agua, etc. (Extracto de entrevista a profundidad con integrante del equipo directivo, Coordinador de Innovación y Soporte Tecnológico (CIST), comunicación personal, 3 de octubre del 2022).</p> |
|--|--|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|  |  |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--|--|--|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  |  |  | <p>La estrategia se denomina:</p> <p>La experiencia se denomina: “Quiero ser el mejor en CTA, Matemática y Comunicación; utilizando las Tecnología de la Información y Comunicación en mi Institución Educativa”, el cual se desarrolló en seis momentos, el cual consiste:</p> <p>1. <b>En un primer momento.</b> A inicios del año académico 2015 y 2016, se realizó una jornada de reflexión con estudiantes, familias, autoridades, administrativos y docentes para dar a conocer, en base al diagnóstico realizado en la I.E, la buena práctica a desarrollar, con la que se busca aprovechar eficientemente los pocos recursos TIC, la intención de la jornada de reflexión fue buscar apoyo de todos los integrantes de la comunidad educativa para su ejecución; idea que fue aprobada. Ya con la obtención del compromiso de toda la comunidad educativa, se inició la gestión para la creación físicamente y resolutivamente el aula de evaluaciones continuas (AEC) implementado con recursos TIC, para la cual se contaba con un ambiente físico pero que no reunía los requisitos para el objetivo propuesto.</p> <p><b>Nota,</b> esto se corrobora en la foto de la figura 20.</p> <p>Era un ambiente que no contaba con las especificaciones técnicas: pozo tierra, cableado eléctrico y de datos, no existía un servidor, proyector, etc. para que funcione correctamente el aula de evaluaciones continuas (AEC), motivo por el cual con el compromiso de toda la comunidad educativa fue necesario transformar dicho ambiente; la reconstrucción de este espacio fue posible gracias al apoyo económico de los padres de familia, de docentes, estudiantes, administrativos, de la Municipalidad Distrital de Asunción con el transporte para traer la piedra del río y en la parte técnica del cableado de datos y servidor se contó con el apoyo del director de la I.E. (Extracto de entrevista a profundidad con integrante del equipo directivo, Integrante del Equipo Directivo P1, comunicación personal, 3 de octubre del 2022). (IED.P1).</p> <p><b>Nota,</b> esto se corrobora en la foto de la figura 20, 21, 22.</p> <p>Una vez concluido este ambiente, sirvió para el desarrollo de una de las estrategias de la buena práctica MINKA; “TIC para la mejora de los aprendizajes”, en la subestrategia Uso de las evaluaciones continuas con la experiencia “Quiero ser el mejor en CTA, Matemática y Comunicación; utilizando las Tecnología de la Información y Comunicación en mi Institución Educativa” (DP1) (Extracto de entrevista a profundidad con Exdirector, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).</p> <p><b>Nota,</b> esto se corrobora en la foto de la figura 23</p> <p>Una vez que se concluyó la construcción del AEC, se capacitó a los docentes, administrativos sobre el funcionamiento del ambiente, las reglas a tomar en cuenta durante su uso y al responsable de administrar este ambiente se le capacitó en el manejo básico del servidor escuela y la Aplicación Moodle (Sabido que Moodle es una plataforma de aprendizaje</p> |
|--|--|--|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|  |  |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--|--|--|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  |  |  | <p>gratuito y de código abierto que ha sido diseñada para proporcionarles a docentes, administradores y estudiantes ambientes de aprendizaje personalizados) para ello se le orientó en los siguientes aspectos: Su instalación y que es posible instalar en cualquier I.E. que cuenten con una computadora de sobremesa o y Laptops XO; en realizar un curso virtual en MOODLE; evaluaciones virtuales, cómo ejecutar una evaluación virtual y obtener los resultados de manera inmediata en menos de 05 minutos (Uso básico de Moodle y servidor escuela) para la toma de decisiones por parte del docente del área curricular o de tutoría - psicología o de la Institución Educativa, que permita buscar soluciones de los problemas de aprendizaje, riesgo de abandono escolar y conducta de los estudiantes, permitiendo un trabajo colaborativo con padres de familia. También se le proporcionó las pautas necesarias para la elaboración de aplicativos informáticos para la toma de decisiones (semáforo riesgo: alto, medio, bajo sin riesgo) que permitan hacer el seguimiento de resultados de aprendizajes, comportamiento y asistencia de los estudiantes con la finalidad de tomar decisiones estratégicas por el equipo directivo y docente. Esta aula también permitió desarrollar la subestrategia evaluaciones continuas con TIC (retroalimentar); pizarra interactiva económica (sesiones dinámicas); Consultas Electrónicas (construcción de su identidad y participación democrática).</p> <p>A inicios de puesta en marcha de esta estrategia, de evaluaciones continuas, en el año académico 2015 y por única vez, el administrador del Servidor escuela registra a todos los estudiantes y a los docentes de las áreas curriculares involucradas a evaluar, con los siguientes datos: Usuario, Contraseña, Correo electrónico, País, etc.); esto lo hace el administrador, con la finalidad de que los estudiantes y todos los usuarios puedan acceder a la aplicación Moodle instalada en el servidor Escuela y así rendir la evaluación virtual programada. También instala el aplicativo con QR en las Laptops XO para el registro de asistencia del personal docente, padres de familia, estudiantes y todo el personal que labora en la I.E. Buscando concretizar el uso efectivo del tiempo en el desarrollo de una sesión de aprendizaje los estudiantes registran su asistencia instantánea digitalmente, utilizando para ello el fotocheck cedido por la IE, y lo hace en una laptop XO, al inicio de las sesiones de aprendizaje en las áreas a evaluar, en el momento de ingreso al Aula de Evaluaciones Continuas (AEC). Y también al ingresar a la IE.</p> <p><b>Nota,</b> esto se corrobora en la foto de la figura 28</p> <p>2. <b>Segundo momento.</b> Para el desarrollo de la buena práctica, en el año 2015 y 2016, se consideraron solamente las Áreas curriculares de: Comunicación, Matemática y CTA en los Grados de: Tercero, Cuarto y Quinto. Primer Grado y Segundo Grado se considerarán a partir del Segundo Semestre del año 2016, esto por el requisito en conocimientos previos en el uso de los equipos informáticos. Es decir, se irá implementando con el tiempo en todas las áreas y grados respectivos de la IE, en el año 2018, se desarrolla en la mayoría de las áreas curriculares.</p> <p><b>Nota,</b> esto se corrobora en la foto de la figura 24,25.</p> |
|--|--|--|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|  |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  |  | <p>3. <b>Tercer momento.</b> Cada docente hace llegar cinco preguntas seleccionadas, de lo desarrollado en la clase del día; el administrador o el encargado de la AEC o el mismo docente fuera de su horario de clases suben las preguntas al servidor ubicándolo en el área y grado respectivo; quedando, listo para la siguiente sesión de aprendizaje que comenzará con una evaluación virtual en cinco minutos; configurando las opciones; para que el estudiante interactúe con la evaluación, ingresando su usuario y contraseña.<br/> <b>Nota,</b> esto se corrobora en la foto de la figura 26, 27</p> <p>4. <b>Cuarto momento.</b> En una próxima clase, los estudiantes ingresan al aula de evaluaciones continuas, después de registrar sus asistencias con su Fotocheck en la Laptop XO con código QR, se ubican en cada máquina (Computadora, Laptop convencional o Laptop XO), ingresan con su usuario y contraseña, para responder en cinco minutos las preguntas que se les presenta; para lo cual el administrador le designa el tiempo y la cantidad de intentos permitidos desde el servidor Escuela en la Aplicación Moodle.<br/> <b>Nota,</b> esto se corrobora en la foto de la figura 28,29, 30.</p> <p>5. <b>Quinto momento.</b> Después de los cinco minutos programados para la evaluación virtual, el docente y los estudiantes proceden con el desarrollo de la clase planificada para ese día. Luego de culminada la sesión de aprendizaje, los estudiantes proceden a verificar su puntaje y el orden de mérito alcanzado en la evaluación tomada de la clase anterior; el que se encontrará publicado en la parte posterior al aula de evaluaciones continuas, en un periódico mural.<br/> <b>Nota,</b> esto se corrobora en la foto de la figura 31.</p> <p>6. <b>Sexto momento.</b> Cada docente del área y grado maneja un folder de las evaluaciones continuas en su respectiva área curricular, quien verifica los resultados. Si un estudiante está desaprobado hasta dos veces continuas, el docente reflexiona sobre el desarrollo de su práctica y si depende del estudiante, cita al estudiante en su hora de atención a estudiantes, dialogarán y le hacen reflexionar para el cambio de actitud, conociendo y analizando sus dificultades para el aprendizaje. Si el estudiante reitera su desaprobación se citará al padre o madre de familia para buscar soluciones conjuntas en beneficio del aprendizaje de su menor hijo(a); esto ya lo hará el área de psicología con su respectivo tutor y docente del área. Junto a ello los auxiliares trabajan el valor de la puntualidad y responsabilidad; a la vez cada docente hace el análisis reflexivo de su práctica docente.<br/> <b>Nota,</b> esto se corrobora en la foto de la figura 32, 33.</p> <p>Como soporte de la práctica al inicio de cada año lectivo, en base al diagnóstico sobre conocimientos de TIC, uso educativo e integración al currículo, se fortalece las capacidades de los docentes y de todo el personal de la IE, gestionando capacitación ante entidades como la UGEL, para los docentes, sobre todo, contratados, en integración de las TIC al currículo,</p> |
|--|--|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|  |  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--|--|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  |  | <p>Al momento de dialogar se genera la siguiente interrogante:<br/>¿Describame por favor, los principales logros en función de los aprendizajes alcanzados con el desarrollo de la experiencia (Qué)? ¿Describa a través de qué acción, estrategia se ha logrado (Cómo)?</p> <p>Surge otra pregunta alterna: ¿Qué logros institucionales se tuvo con esta estrategia?</p> | <p>con lo cual damos sostenibilidad a la buena práctica. A la vez que el equipo directivo realiza el proceso de monitoreo, acompañamiento y evaluación de la integración de las TIC en la práctica docente con la finalidad de retroalimentar y mejorar su desempeño esto se realiza durante todo el año en base a un plan de monitoreo y acompañamiento. A ello se suma la elaboración de aplicativos informáticos y de un sistema de consulta electrónico que ayude a la gestión y toma de decisiones en la IE, con la finalidad de generar la participación de toda la comunidad educativa en la mejora de los aprendizajes (D.P1). (Extracto de entrevista a profundidad con Exdirector, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).<br/><b>Nota,</b> esto se corrobora en la foto de la figura 33.</p> <p><b>Responden:</b> Estudiantes más motivados y dispuestos para el estudio diario en las áreas de Comunicación, Matemática y CTA en los grados tercero, cuarto y quinto; dándoles los recursos tecnológicos, bajo el cual ellos han nacido ya que son nativos digitales.<br/>La evaluación con, TIC, se hace más interesante para el estudiante y motivador, esto por el uso de la plataforma Moodle.<br/>Mayor tiempo para el desarrollo de los procesos pedagógicos en el aula, mediante el uso del registro de asistencia digital en laptop XO con un fotocheck, al iniciar la sesión de aprendizaje.<br/>Mejora en los aprendizajes, a través de la competitividad para el estudio entre los estudiantes. Docentes interesados en aprender a utilizar TIC, por la exigencia de los estudiantes.<br/>Se logró involucrar a los padres de familia en las mejoras del aprendizaje de sus menores hijos; promoviendo su participación en la solución de los problemas de aprendizajes de sus menores hijos.<br/>Trabajo colaborativo entre docentes, estudiantes y padres de familia, la participación del padre o madre cuando sus menores puedan estar mal en sus estudios. (IED.PA). (Extracto de entrevista a profundidad con Integrante del Equipo Directivo, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).<br/><b>Nota,</b> esto se corrobora en la foto de la figura 33.</p> <p><b>Responden:</b> Con el desarrollo de esta estrategia nos presentamos al concurso “La buena Escuela”, concurso nacional organizado por el Ministerio de Educación, Empresarios por la Educación (ExE) y Latina TV en el año 2016..., en este concurso fuimos finalistas, acudiendo a Lima a la ceremonia de premiación, quedando en el Segundo puesto a nivel nacional...Fue una experiencia muy bonita porque Latina TV sacó un reportaje, reconociendo esta buena práctica educativa de nuestra institución educativa.<br/><b>Nota,</b> La publicación de finalista de dicho concurso <b>se</b> corrobora en el siguiente link, publicado el 16 de noviembre del 2016:<br/><a href="https://web.facebook.com/photo/?fbid=568149700037597&amp;set=pb.100069301483941.-2207520000.&amp;locale=es_LA">https://web.facebook.com/photo/?fbid=568149700037597&amp;set=pb.100069301483941.-2207520000.&amp;locale=es_LA</a><br/>La publicación del reportaje por Latina TV, se corrobora en el siguiente Link:</p> |
|--|--|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|



|  |  |  |                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  |  | <p>Cuando se les pregunta:<br/>¿Coméntenos sobre las limitaciones y desafíos de la estrategia evaluaciones continuas con TIC?</p> | <p><a href="https://web.facebook.com/hashtag/labuenaesuela2016">https://web.facebook.com/hashtag/labuenaesuela2016</a><br/> <a href="https://www.youtube.com/watch?v=tju9N2GHS4g">https://www.youtube.com/watch?v=tju9N2GHS4g</a><br/> <b>También se corrobora en la figura 34, 35, 36</b><br/> <b>Señalan:</b> Si nos referimos a las limitaciones que tuvo el desarrollo de esta estrategia, se puede señalar que, en su primer momento, sólo se centró en la parte de evocación de contenidos, más no en el desarrollo de competencias, por lo que el gran desafío para la Institución Educativa y sus directivos es trascender hacia ello, y como ya lo dije estamos avanzando, pero no lo suficiente... Para la I.E. Manuel Gonzales Prada, le queda el gran reto de seguir abordando, un cambio en la organización de la I.E. y seguir desarrollando las competencias digitales de los profesores, utilizando por ejemplo hoy en día nuevos aplicativos que permitan al 100% desarrollar evaluaciones para el desarrollo de competencias. También es necesario avanzar en la incorporación de las nuevas tecnologías en las familias, de nuestros estudiantes y también para la I.E. a través de la gestión ante las entidades, locales y regionales o a través de acciones que generen un gran apoyo colectivo para obtener TIC, sobre todo, para la I.E. Otro reto para nuestra IE. es seguir sensibilizando a los docentes en, cómo cambiar la forma de enseñar y modificar el sistema habitual utilizado para la evaluación. Por ello, la formación de los profesores para que dispongan de las competencias necesarias que les permitan incorporar de forma natural las TIC en su práctica pedagógica constituye algo fundamental para garantizar el éxito del esfuerzo emprendido por la I.E. Manuel Gonzales Prada, a partir del año 2015. (Extracto de entrevista a profundidad con Exdirector, comunicación personal, 3 de octubre del 2022).</p> |
|--|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

#### APENDICE 4: Matriz de codificación temática que ejemplifica cómo se generan las: categorías emergentes en la técnica de análisis de datos codificación temática

... El objetivo de esta técnica para la I.E. fue integrar las TIC en los documentos de gestión como: PEI, PAT, PCIE, RI, y otros, con el objetivo que los docentes concreten las TIC en el aula. Esta tarea estuvo a cargo del equipo directivo, con la participación de toda la comunidad educativa... Esta estrategia se desarrolló a inicios del año 2015, después de haberse evidenciado los diferentes problemas en cuanto al uso de las TIC en la I.E... con esta estrategia, se busca hacer frente a los diferentes problemas identificados en: Gestión curricular, participación y liderazgo en la IE, convivencia entre los actores de la IE, procesos pedagógicos que se realiza en la IE, la Interacción/alianza escuela y comunidad, monitoreo, acompañamiento y evaluación de la práctica docente y principalmente la mejora de los aprendizajes, utilizando los recursos TIC. **(extracto de la transcripción de la entrevista hecha al Coordinador Pedagógico de Ciencias, comunicación personal, 3 de octubre de 2022).**

##### Análisis de datos aplicando la técnica de codificación temática

Buena práctica MINKA en la Institución Educativa Manuel Gonzales Prada de Asunción 2015-2019 y propuesta para la mejora de la gestión educativa en Instituciones Educativas Rurales de Cajamarca

| Transcripción por pregunta de la entrevista a profundidad (Por cada estrategia desarrollada en MINKA)                     | Palabras clave/Unidades de contenido                                                                                                         | Categorías Emergentes                           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| "El objetivo de esta estrategia para la IE fue integrar las TIC en los documentos de gestión como: PEI, PAT, PCIE, RI..." | "Objetivo", "Integrar las TIC", "Documentos de gestión", "PEI", "PAT", "PCIE", "RI", "Estrategia"                                            | Estrategia de integración de TIC en la gestión  |
| "Esta tarea estuvo a cargo del equipo directivo, con la participación de toda la comunidad educativa."                    | "Equipo directivo", "Participación", "Comunidad educativa"                                                                                   | Liderazgo y participación educativa             |
| "Esta estrategia se desarrolló a inicios del año 2015, después de haber evidenciado los diferentes problemas..."          | "Desarrollo de estrategia", "Problemas identificados", "Gestión curricular", "Procesos pedagógicos", "Interacción/alianza escuela-comunidad" | Implementación de la estrategia y problemática. |
| "Se busca hacer frente a los diferentes problemas identificados en: Gestión curricular, participación y liderazgo..."     | "Gestión curricular", "Participación", "Liderazgo", "Convivencia entre actores", "Mejora de aprendizajes", "Uso de TIC"                      | Enfoque en problemas y mejora de aprendizajes   |
| "Utilizando los recursos TIC."                                                                                            | "Recursos TIC", "Uso de TIC"                                                                                                                 | Uso de recursos TIC en la práctica pedagógica   |

*Nota.* Ejemplo de cómo se analizaron los datos según la técnica de Codificación Temática, en donde se obtiene la categorización de la información proporcionada de acuerdo con el extracto de la entrevista a profundidad. Los datos presentados en este cuadro fueron extraídos de la entrevista a profundidad realizada al Coordinador Pedagógico de Ciencias, comunicación personal, 3 de octubre de 2022 de la institución Educativa Manuel Gonzales Prada. Este análisis ayuda a estructurar y categorizar la información para facilitar la elaboración de diagramas y su análisis, reflexión e interpretación posterior.

# APENDICE 5: Instrumento de análisis documental



## Ficha de análisis documental aplicada para documentos de gestión institucional y fotografías



Buena práctica MINKA en la Institución Educativa Manuel Gonzales Prada de Asunción 2015-2019 y propuesta para la mejora de la gestión educativa en Instituciones Educativas Rurales de Cajamarca



| Aspecto                                         | Contenido                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nombre del investigador                         | Segundo Francisco Bustamante Hoyos                                                                                                                                                                                                                       |
| Título de la investigación                      | Buena práctica MINKA en la Institución Educativa Manuel Gonzales Prada de Asunción 2015-2019 y propuesta para la mejora de la gestión educativa en Instituciones Educativas Rurales de Cajamarca.                                                        |
| Fecha de análisis                               | 04 de octubre del 2022                                                                                                                                                                                                                                   |
| Fuente documental analizada                     | Proyecto Educativo Institucional (PEI) – Año 2015                                                                                                                                                                                                        |
| Tipo de documento                               | Documento institucional                                                                                                                                                                                                                                  |
| Año de elaboración del documento                | 2015                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Autor o responsable del documento               | Equipo directivo de la I.E. Manuel Gonzales Prada                                                                                                                                                                                                        |
| Ubicación del documento                         | Archivo físico institucional                                                                                                                                                                                                                             |
| Tema central del documento                      | Gestión escolar participativa y articulación con la comunidad                                                                                                                                                                                            |
| Estrategia o estrategias relacionadas con MINKA | Estrategia 4 y 5: Recuperamos y aprendemos de nuestras costumbres y tradiciones con los sabios de mi comunidad. Convivencia escolar para la mejora de aprendizajes (Subestrategias: Líderes de mi comunidad – Me uno a las autoridades de mi comunidad). |
| Fragmento del contenido relevante               | La institución promueve alianzas con líderes y autoridades comunales, padres de familia y exalumnos para fortalecer la identidad local.                                                                                                                  |
| Palabras clave                                  | comunidad, participación, liderazgo, identidad, alianza escuela-comunidad                                                                                                                                                                                |
| Observaciones del investigador                  | El PEI evidencia la implementación activa de la estrategia MINKA mediante acciones concretas de vinculación con la comunidad. Esto se evidencia en los objetivos estratégicos.                                                                           |
| Pertinencia del documento                       | Alta (X) Media ( ) Baja ( )                                                                                                                                                                                                                              |
| Aporte al estudio                               | Refuerza la triangulación metodológica y valida los testimonios recogidos en entrevistas sobre las estrategias 4 y 5.                                                                                                                                    |
| Uso en el análisis                              | Integrado en el análisis fenomenológico y codificación temática de la estrategia 4 y 5 del modelo MINKA.                                                                                                                                                 |

## APENDICE 6: Instrumento de Recojo de Información

### Guía de Entrevista a Profundidad

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO



### PRESENTACIÓN.

Buenos (Días/tardes/noches), soy el docente Segundo Francisco Bustamante Hoyos, estudiante de la Escuela de Postgrado de la UNC. ¿Quisiera que me dijeras tu nombre?

La idea de esta conversación es conocer más de MINKA (Modelo Educativo Innovador para una Comunidad de Aprendizaje). La información que obtengamos ayudará a realizar una investigación científica y a difundir los resultados y a la vez que su I.E. contribuiría como propuesta para la mejora de la gestión - educación en las I.E.E. con características similares de la Región Cajamarca. Sus datos personales no serán revelados, salvo que usted nos permita y sólo usaremos la información con fines académicos.

### PREGUNTAS DE DESARROLLO LIBRE:

**Instrucciones:** En esta primera parte plantearé preguntas que usted pueda responder abiertamente y relatar experiencias o ejemplos para aportar mayores detalles.

| BUENA PRÁCTICA MINKA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA MANUEL GONZALES PRADA DE ASUNCIÓN 2015-2019 Y PROPUESTA PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN EDUCATIVA EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS RURALES DE CAJAMARCA |                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                               |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| CATEGORÍA GENERAL                                                                                                                                                                                | SUBCATEGORÍAS                                                     | PREGUNTAS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | PERSONA(S) ENTREVISTAR                                                                                                        |
| Buena Práctica Educativa MINKA.                                                                                                                                                                  | Buenas prácticas en TIC para la mejora de los aprendizajes.       | 1. ¿Cuénteme cómo integran las TIC al currículo, el uso del QR; las evaluaciones continuas y la pizarra interactiva para el aprendizaje? ¿cómo las trabajan y participan?<br>2. ¿Describame en qué consiste, la estrategia aplicativos informáticos para la toma de decisiones, en su I.E.?<br>3. ¿Explique por favor sobre la estrategia del sistema de consulta electrónico en su I.E.?<br>4. ¿Podría decirme por favor, en qué consiste la estrategia de capacitación docente en TIC, desarrollada en tu I.E., quiénes participan, cuáles son los temas que han desarrollado y qué resultados a tenido?<br>5. ¿Por favor comente aspectos positivos y limitaciones de estas estrategias?<br>6. ¿Coméntame sobre su experiencia en las diferentes estrategias de la buena práctica en TIC para la mejora de los aprendizajes? | Integrantes del equipo directivo y Docente AEC (Docente del Aula de Evaluaciones Continuas - Docente de Aula de Innovaciones) |
|                                                                                                                                                                                                  | Buena práctica en Aulas y espacios amigables para el aprendizaje. | 7. ¿Describame en qué consisten las estrategias: aulas amigables y espacios libres y naturales para el aprendizaje, ¿quiénes y cómo participan?<br>8. ¿Por favor, comente aspectos positivos y limitaciones de estas estrategias?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Docente del área curricular de CC.SS.: Juan Cerdán Bazán                                                                      |

|                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Buena práctica en entornos saludables.                                                                          | <p>9. ¿Cuéntame sobre las estrategias: uso de áreas verdes y el manejo de residuos sólidos en la I.E.?</p> <p>10. ¿Cuéntame sobre la estrategia de consumo de agua segura – fruta, espacios de vida; lavado de dientes - manos y protección de la irradiación solar desarrollada en tu I.E.?</p> <p>11. ¿Por favor comente aspectos positivos y limitaciones de estas estrategias?</p> <p>12. ¿Coméntame sobre su experiencia en las diferentes estrategias de la buena práctica en entornos saludables?</p>                                                                                                                            | Docente del Área curricular de C y T: Maritza Isabel Rodríguez Atalaya                                 |
| Buena práctica en Recuperamos y aprendemos de nuestras costumbres y tradiciones con los sabios de mi comunidad. | <p>13. ¿Por favor, descríbanos en qué consiste las estrategias Recuperamos y aprendemos de nuestras costumbres y tradiciones con los sabios de mi comunidad y la participación del adulto mayor, en qué momento lo hacen?</p> <p>14. ¿Explíqueme por favor sobre las costumbres y tradiciones recuperadas con el desarrollo de la estrategia?</p> <p>15. ¿Por favor comente aspectos positivos y limitaciones de estas estrategias?</p> <p>16. ¿Coméntame sobre su experiencia en las diferentes estrategias de la buena práctica, en recuperamos y aprendemos de nuestras costumbres y tradiciones con los sabios de mi comunidad?</p> | Docente del área curricular de Arte: Gavino Sangay Vega                                                |
| Buena práctica en Convivencia escolar para la mejora de los aprendizajes.                                       | <p>17. ¿Descríbame cómo se desarrolló las estrategias: sesiones compartidas; acuerdos de convivencia, escuela de familias y me uno a las autoridades de mi comunidad para mejora del aprendizaje en su I.E.?</p> <p>18. ¿Por favor comente aspectos positivos y limitaciones de estas estrategias?</p> <p>19. ¿Coméntame sobre su experiencia en las diferentes estrategias de la buena práctica, en convivencia escolar para la mejora de aprendizajes?</p>                                                                                                                                                                            | Docente Coordinador de Tutoría: Félix Pastor Tafur Auxiliar de Educación: Secundino Sánchez León       |
| Buena práctica en Trabajo en equipo con interacción docente.                                                    | <p>20. ¿Descríbame sobre las estrategias: sesiones compartidas y horario centrado en el estudiante, desarrollada en su I.E.?</p> <p>21. ¿Explíqueme sobre el trabajo en equipo que se desarrolla en su I.E.?</p> <p>22. ¿Por favor comente aspectos positivos y limitaciones de estas estrategias?</p> <p>23. ¿Coméntame sobre su experiencia en las diferentes estrategias de la buena práctica, de trabajo en equipo con interacción docente?</p>                                                                                                                                                                                     | Docente Coordinador Pedagógico: Luis Alejandro Vigo Álvarez                                            |
| Buena práctica en Producción y comprensión lectora. (Viajando en naves de papel).                               | <p>24. ¿Cuéntame sobre la estrategia de producción y comprensión lectora al desarrollar los kioscos lectores; tertulias dialógicas y leyendo con mi mascota, desarrollada en tu I.E.?</p> <p>25. ¿Por favor comente aspectos positivos y limitaciones de estas estrategias?</p> <p>26. ¿Coméntame sobre su experiencia en las diferentes estrategias de la buena práctica, de producción y comprensión lectora desarrollada en tu I.E.?</p>                                                                                                                                                                                             | Docente del área curricular de Comunicación y Docente Coordinadora Pedagógica del área de Comunicación |
| Buena práctica en organización, dirección y gestión escolar de la I.E. MGP.                                     | <p>INTERROGANTES APLICADAS A INTEGRANTES DEL EQUIPO DIRECTIVO DE LA I.E.</p> <p>27. ¿Cuéntame sobre la estrategia de gestión escolar desarrollada en su I.E.?</p> <p>28. ¿Cuéntame cómo organiza, dirige su I.E.</p> <p>29. ¿Cuéntame a nivel de dirección o de equipo directivo su participación respecto a convivencia escolar?</p> <p>30. ¿Me podría explicar por favor sobre los procesos pedagógicos que se desarrollan en su I.E.?</p>                                                                                                                                                                                            | Directivos de la I.E. y todos los integrantes del Equipo Directivo                                     |

|  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |  |
|--|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|  |  | <p>31. ¿Explique sobre la estrategia que les ha permitido tener interacción y alianzas de su I.E. con los organismos o autoridades de su comunidad?</p> <p>32. ¿Explíqueme por favor como participa su escuela en el desarrollo de su comunidad?</p> <p>33. ¿Explíqueme por favor sobre el monitoreo y acompañamiento que realiza en su I.E.?</p> <p>34. ¿Cuéntenos sobre el inicio y la intención del desarrollo de MINKA y qué es para ustedes?</p> <p>35. ¿A tu parecer, hoy en la actualidad, qué debe considerar MINKA para siga siendo un Modelo de buena práctica educativa?</p> <p>36. ¿Cuáles son sus apreciaciones, respecto a MINKA, en el largo plazo?</p> <p>37. ¿Explíqueme los impactos que ha tenido MINKA en la localidad, región o nacional?</p> <p>38. ¿Cuénteme, si hubo pasantías a su I.E. por conocer MINKA, podrían proporcionarme algunas evidencias, explíqueme cómo se organizaron para ello y cómo participaron y de qué ha servido a la I.E. visitante?</p> <p>39. ¿Ustedes creen que MINKA es sostenible en el tiempo?</p> <p>40. ¿Su institución ha recibido algún reconocimiento por el desarrollo de la estrategia, si fuese así podrían contarme por favor y si tuviesen evidencias mostrarme?</p> |  |
|--|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|

#### Preguntas finales

En esta segunda parte y final, te haré preguntas de desarrollo más breve.

Especialidad de formación: ..... Años de trabajo en la I.E: .....

**APENDICE 7:** Ficha técnica del instrumento: Guía de entrevista semiestructurada con preguntas abiertas y flexibles orientadas a la indagación reflexiva y narrativa.

**Ficha Técnica**

| <b>Nombre</b>                            | <b>Guía de Entrevista a Profundidad para la sistematización de la Buena Práctica Educativa MINKA</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Autor</b>                             | Elaboración propia, basada en los aportes metodológicos de Hernández-Sampieri, Fernández-Collado y Baptista-Lucio (2018)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Evalúa</b>                            | Experiencias, percepciones, estrategias, fortalezas, logros, limitaciones y lecciones aprendidas en la implementación del Modelo Educativo Innovador MINKA en la I.E. “Manuel Gonzales Prada” (Asunción, Cajamarca).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Dimensiones/<br/>Subcategorías</b>    | Estrategias implementadas<br>Logros y fortalezas<br>Desafíos y limitaciones<br>Lecciones aprendidas<br>Impacto en la gestión educativa de: <ul style="list-style-type: none"> <li>- TIC para la mejora de los aprendizajes (ítems 1–6)</li> <li>- Aulas y espacios amigables para el aprendizaje. (ítems 7–8)</li> <li>- Entornos saludables. (ítems 9–12)</li> <li>- Recuperamos y aprendemos de nuestras costumbres y tradiciones con los sabios de mi comunidad. (ítems 13–16)</li> <li>- Convivencia escolar para la mejora de los aprendizajes. (ítems 17–19)</li> <li>- Trabajo en equipo con interacción docente. (ítems 20–23)</li> <li>- Viajando en naves de papel. (ítems 24–26)</li> <li>- Organización, Dirección y Gestión Escolar. (Ítems 27 - 40)</li> </ul> |
| <b>N.º de ítems / preguntas</b>          | 40 preguntas abiertas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Dirigido a</b>                        | Docentes, directivos y personal administrativo de la I.E. (Auxiliar de Educación) “Manuel Gonzales Prada” que participaron con la gestión e implementación del modelo MINKA (muestra: 9 participantes).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Duración promedio</b>                 | Entre 60 y 100 minutos por entrevistado (modalidad presencial)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Pautas para aplicación y análisis</b> | La entrevista se aplicó de manera individual, grabándose con consentimiento informado de los participantes entre junio y agosto del 2023. Las respuestas fueron transcritas literalmente y analizadas mediante <b>codificación temática</b> , identificando categorías emergentes relacionadas con las estrategias y resultados de MINKA. Se garantizó la <b>validez</b> a través de la <b>triangulación metodológica</b> con documentos institucionales (PEI, PCI, PAT, RI) y fotografías del periodo 2015–2019. El tratamiento de los datos se realizó manualmente, organizando la información en matrices de categorización, según los criterios de rigor cualitativo.                                                                                                    |
| <b>Técnica</b>                           | Entrevista a profundidad.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevista semiestructurada



**APÉNDICE 8:** Evidencias fotográficas del desarrollo de la estrategia control de asistencia con código QR

**Figura 113**

*Forocheck del docente, con código QR. I.E. MGP*



*Nota,* imagen de un carnet, con código QR, de identificación de un docente obtenido de los archivos de la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2022.

**Figura 114**

*Docente de la I.E. Manuel Gonzales Prada registrándose con su Fotocheck con código QR año 2015*



*Nota,* figura obtenida de los archivos de la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2015. En la que se observa a un docente registrando su asistencia mediante su fotocheck con código QR en una laptop XO del nivel secundaria al inicio de su jornada laboral. Del mismo modo este procedimiento es realizado por estudiantes, las familias que visitan a la I.E. por distintos motivos y todo el personal docente, auxiliar y administrativo.



**APÉNDICE 9:** Evidencia fotográfica del desarrollo de la estrategia entornos saludables cuidado del agua.

**Figura 115**

*Figuras y citas que demuestran las actividades junto a las autoridades del Distrito de la Asunción para cuidar el agua y por una vida saludable.*



*Nota, imágenes obtenidas de los archivos de la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2016-2017. En donde se evidencia la participación de la comunidad educativa promoviendo el cuidado del agua*

**APÉNDICE 10:** Evidencia fotográfica de los reconocimientos hechos a la I.E. Manuel Gonzales Prada.

**Figura 116**

*Evidencias de los diferentes reconocimientos hechos a la I.E. “MGP” por el desarrollo de MINKA.*



*Nota, imágenes obtenidas de los archivos de la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2016 – 2017. En donde se evidencia el reconocimiento como buena escuela por Latina TV.*

**Figura 117**

*Evidencias de los diferentes reconocimientos hechos a la I.E. “MGP” por el desarrollo de MINKA.*



*Nota, imágenes obtenidas de los archivos de la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2015, 2016, 2017, 2018, 2019. En donde se evidencia el reconocimiento en la parte del cuidado del medio ambiente.*

**Figura 118**

*Resoluciones de reconocimiento por DREC y UGEL Cajamarca hechas a la I.E. “MGP” por el desarrollo de MINKA.*



*Nota, imágenes obtenidas de los archivos de la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2016 al 2019. En donde se evidencia resoluciones de reconocimiento por UGEL, DREC y MINEDU.*

**Figura 119**

Noticia en Revista Virtual Debate Cajamarca donde hace conocer que el directivo de la I.E. “MGP” ha sido reconocida por el desarrollo de MINKA.

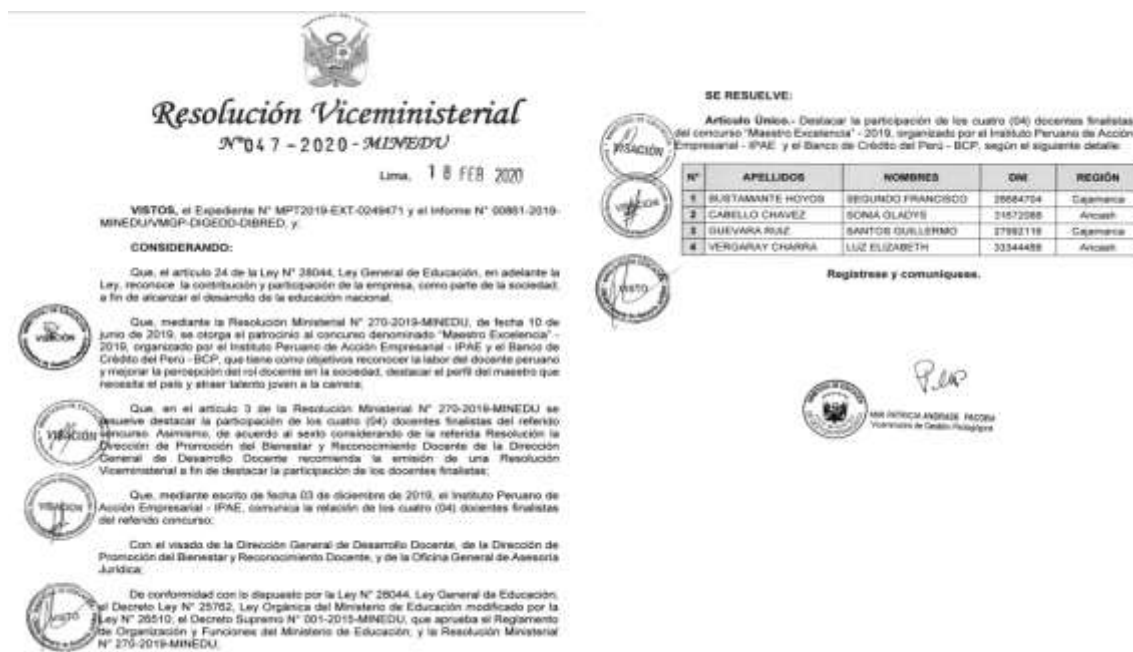


Nota, imagen obtenida del Facebook de Debate Cajamarca del 12 de diciembre del 2019. <https://web.facebook.com/DbateCajamarca/photos/a.1236720259682071/2688724004481682/?type=3&rdc=1&rdp> En donde se evidencia el reconocimiento de maestro excelencia.

<https://www.youtube.com/watch?v=EbE68Cm4JQI>

**Figura 120**

Resolución Viceministerial que reconoce a la I.E. “MGP” por haber participado en el concurso Maestro Excelencia 2019.



Nota, imagen obtenida de los archivos de la I.E. Manuel Gonzales Prada, 2019. En donde se evidencia la resolución de reconocimiento como maestro excelencia.

**APÉNDICE 11:** Codificación de cada uno los integrantes que conforman la muestra de estudio

| <b>Código</b> | <b>Participante</b>                                    | <b>Cargo/Área</b> |
|---------------|--------------------------------------------------------|-------------------|
| D1            | Docente de Ciencia y Tecnología                        | Docente           |
| D2            | Docente de Ciencias Sociales                           | Docente           |
| D3            | Docente de Arte y Cultura                              | Docente           |
| D4            | Docente de Comunicación                                | Docente           |
| DIR1          | Coordinador Pedagógico de Letras                       | Directivo         |
| DIR2          | Coordinador Pedagógico de Ciencias                     | Directivo         |
| DIR3          | Coordinador de Tutoría                                 | Directivo         |
| DIR4          | Coordinador de Innovación y Soporte Tecnológico (CIST) | Directivo         |
| A1            | Auxiliar de Educación                                  | Administrativo    |

Fuente: Elaboración propia a partir de la muestra de estudio.

**APÉNDICE 12:** Perfil de los participantes que conforman la muestra

| Participante / Cargo o Área             | Formación profesional                                                                                                        | Experiencia laboral en la I.E. | Años de servicio como docente | Rol en la Buena Práctica Educativa MINKA                                                                                             | Aportes principales                                                                                                                                                                                                                             | Vinculación contextual                                                                                      |
|-----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Docente 1 – Ciencia y Tecnología</b> | Egresada del Instituto Superior Pedagógico Público de Cajamarca, con especialidad en Ciencia Y Tecnología.                   | 28 años                        | 30 años                       | Impulsora de la Estrategia: <i>“Entornos saludables”</i> .                                                                           | Promovió las subestrategias: Las áreas verdes, Manejo de residuos sólidos, Consumo de agua segura y fruta; Espacios de vida; Lavado de manos y dientes y me protejo de la irradiación solar.                                                    | Residente en el Distrito de Asunción; líder en iniciativas ecológicas locales.                              |
| <b>Docente 2 – Ciencias Sociales</b>    | Licenciado en Educación Secundaria por la Universidad Nacional de Cajamarca, especialidad en Historia, Geografía y Economía. | 20 años                        | 24 años                       | Responsable de la Estrategia <i>“Aulas y Espacios amigables para el aprendizaje”</i> .                                               | Promovió las subestrategias: Aulas amigables, espacios libres y naturales. Articulación escuela–comunidad; fortaleció la formación ciudadana y la participación democrática.                                                                    | Residente en el Distrito de Asunción; comprometido con el desarrollo social y cultural local.               |
| <b>Docente 3 – Arte y Cultura</b>       | Licenciado en Educación Artística y Maestro en Educación por la Universidad Nacional de Cajamarca.                           | 27 años                        | 27 años                       | Responsable de la estrategia <i>“Recuperamos y aprendemos de nuestras costumbres y tradiciones con los sabios de mi comunidad”</i> . | Promovió las subestrategias: Líderes de mi comunidad, Adulto mayor, Padres de familia, Exalumnos, Exautoridades. Dirigió actividades artísticas y culturales que integraron a la comunidad educativa; promovió el arte como medio de identidad. | Residente en el Distrito de Asunción. Participa activamente en proyectos culturales comunales y regionales. |
| <b>Docente 4 – Comunicación</b>         | Doctora en Educación por la Universidad César Vallejo; Licenciada en Lengua y Literatura.                                    | 15 años                        | 23 años                       | Promotora de la Estrategia <i>“Viajando en naves de papel, y uso del aula de Evaluaciones continuas (AEC)”</i> .                     | Promovió el desarrollo de las subestrategias: Kioscos lectores, Tertulias dialógicas, Leyendo con mi mascota. Implementó evaluaciones formativas mediadas por TIC; diseño guías de expresión oral y escrita; guía de docentes.                  | Habitante del distrito de Asunción; promotora del vínculo escuela–familia–comunidad.                        |
| <b>Coordinador Pedagógico de Letras</b> | Licenciada en Educación por la Universidad Nacional de Cajamarca, en el                                                      | 23 años                        | 23 años                       | Forma parte del Equipo directivo y desarrolla la estrategia <i>“Organización, Dirección y Gestión Escolar”</i> . Promovió y          | Promovió activamente en: La gestión participativa y liderazgo; Convivencia, Procesos pedagógicos, Interacción alianza escuela – comunidad. Monitoreo – Acompañamiento. Lideró procesos de planificación y evaluación                            | Natural de Asunción; referente institucional en liderazgo académico.                                        |



|                                                               |                                                                                                       |         |         |                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                    |
|---------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                               | área curricular de Comunicación.                                                                      |         |         | coordinó el desarrollo de todas las estrategias.                                                                                                                                                                                                                  | pedagógica; fortaleció la coherencia entre currículo y práctica docente.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                    |
| <b>Coordinador Pedagógico de Ciencias</b>                     | Licenciado en Educación por la Universidad Nacional de Trujillo, especialidad en Matemática y Física. | 25 años | 30 años | Forma parte del Equipo directivo y desarrolla la estrategia Organización, Dirección y Gestión Escolar”. A cargo de la estrategia: <i>“Trabajo en equipo con interacción docente”</i> , además Promovió y coordinó el desarrollo de todas las estrategias.         | Promovió activamente: La gestión participativa y liderazgo; Convivencia, Provcos pedagógicos, Interacción alianza escuela – comunidad. Monitoreo – Acompañamiento Promovió la integración de estrategias activas en el área de ciencias; coordinó espacios de reflexión docente                                                                                                                                                                  | Natural del Distrito de Asunción - Cajamarca; comprometido con la mejora continua de la enseñanza científica.      |
| <b>Coordinador de Tutoría y Convivencia Escolar</b>           | Maestro en Educación, Estudios realizados en la Universidad Nacional de Cajamarca                     | 16 años | 27 años | Forma parte del Equipo directivo y desarrolla la estrategia Organización, Dirección y Gestión Escolar”. Promueve y coordina el desarrollo de todas las estrategias. A cargo específicamente de la estrategia “Convivencia escolar para la mejora de aprendizajes” | Participó activamente: La gestión participativa y liderazgo; Convivencia, Provcos pedagógicos, Interacción alianza escuela – comunidad. Monitoreo – Acompañamiento Desarrolló talleres formativos en habilidades blandas; consolidó la cultura de paz y la participación estudiantil.                                                                                                                                                            | Natural de Asunción; con reconocida labor en acompañamiento socioemocional.                                        |
| <b>Coordinador de Innovación y Soporte Tecnológico (CIST)</b> | Ingeniero de Sistemas, egresado de la Universidad Nacional de Cajamarca.                              | 10 años | 06 años | A cargo de la estrategia: <i>“TIC para la mejora de aprendizajes”</i> Apoyo logístico con el uso de las TIC, Capacitaciones en TIC.                                                                                                                               | Promovió activamente: La gestión participativa y liderazgo; Convivencia, Procesos pedagógicos, Interacción alianza escuela – comunidad. Monitoreo – Acompañamiento. Promovió el desarrollo de las subestrategias: Integración de las TIC al currículo; Uso del QR; Evaluaciones continuas; Pizarra interactiva económica; Aplicativos informáticos para la toma de decisiones; Sistema de consulta electrónico y la capacitación docente en TIC. | Nativo digital y residente de un caserío de Asunción - Cajamarca; comprometido con la modernización institucional. |
| <b>Auxiliar de Educación</b>                                  | Egresado del Instituto Superior Pedagógico Público.                                                   | 30 años | 30 años | Apoyo fundamental específicamente en la estrategia “Convivencia escolar para la mejora de aprendizajes”                                                                                                                                                           | Colaboró en la ejecución de actividades institucionales y proyectos de convivencia; enlace entre familia y escuela.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Natural de Asunción; ampliamente reconocido por su cercanía con estudiantes y padres de familia.                   |

**APÉNDICE 13:** Cuadro comparativo del análisis documental de los instrumentos de gestión institucional (2015–2019)

| <b>Documento institucional analizado</b>       | <b>Periodo</b> | <b>Aspectos revisados / Categorías de análisis</b>                | <b>Principales hallazgos</b>                                        | <b>Aportes a la sistematización de MINKA</b>                         |
|------------------------------------------------|----------------|-------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| <b>Proyecto Educativo Institucional (PEI)</b>  | 2015–2019      | Visión, misión, objetivos estratégicos, valores institucionales.  | Coherencia entre la visión institucional y los principios de MINKA. | Evidencia la alineación del modelo con la planificación estratégica. |
| <b>Proyecto Curricular Institucional (PCI)</b> | 2016–2019      | Adaptación del currículo al contexto local, saberes comunitarios. | Inclusión de conocimientos ancestrales en el currículo.             | Confirma la pertinencia cultural y pedagógica de MINKA.              |
| <b>Plan Anual de Trabajo (PAT)</b>             | 2015–2019      | Actividades pedagógicas, comunitarias e innovadoras.              | Incorporación sostenida de estrategias MINKA.                       | Refuerza la continuidad del modelo.                                  |
| <b>Registros Institucionales (RI)</b>          | 2015–2019      | Asistencia, rendimiento, monitoreo docente.                       | Mejora progresiva del rendimiento y convivencia.                    | Aporta evidencia cuantitativa del impacto del modelo.                |
| <b>Actas de reuniones de coordinación</b>      | 2016–2019      | Acuerdos, seguimiento y evaluación.                               | Participación colegiada y liderazgo compartido.                     | Sustenta la gestión colaborativa.                                    |
| <b>Evidencias fotográficas y comunicados</b>   | 2015–2019      | Actividades y reconocimientos.                                    | Documentan el desarrollo del modelo y su difusión.                  | Aportan evidencia visual del impacto y reconocimiento.               |

Fuente: Elaboración propia a partir del análisis documental de la I.E. Manuel Gonzales Prada, periodo 2015–2019.

## ANEXO 1: Validación de instrumentos

### VALIDACIÓN DE LA PRUEBA DE ENTRADA (JUICIO DE EXPERTOS)

Yo, **Doris Teresa Castañeda Abanto**, identificada Con DNI N° 26676451 Con Grado Académico de Doctora en Ciencias., Colegio de Postgraduados, México. Hago constar que he leído y revisado los 40 ítems de la entrevista en profundidad de la Tesis de Doctorado:

Buena Práctica MINKA en la Institución Educativa Manuel Gonzales Prada de Asunción 2015-2019 y propuesta para la mejora de la gestión educativa en Instituciones Educativas rurales de Cajamarca.

Del Doctorando: Segundo Francisco Bustamante Hoyos

Los ítems de la entrevista están distribuidos en 08 subcategorías: Buenas prácticas en TIC para la mejora de los aprendizajes (06 ítems), Buena práctica en Aulas y espacios amigables para el aprendizaje (02 ítems), Buena práctica en entornos saludables (04 ítems), Buena práctica en Recuperamos y aprendemos de nuestras costumbres y tradiciones con los sabios de mi comunidad (04 ítems), Buena práctica en Convivencia escolar para la mejora de los aprendizajes (03 ítems), Buena práctica en Trabajo en equipo con interacción docente (04 ítems), Buena práctica en Producción y comprensión lectora (Viajando en naves de papel), (03 ítems), Buena práctica en organización, dirección y gestión escolar de la I.E. MGP (14 ítems). El instrumento corresponde a la tesis: "Buena Práctica MINKA en la Institución Educativa Manuel Gonzales Prada de Asunción 2015-2019 y propuesta para la mejora de la gestión educativa en Instituciones Educativas rurales de Cajamarca". Luego de la evaluación de cada ítem y realizada las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

| PRUEBA DE ENTRADA  |                     |                    |
|--------------------|---------------------|--------------------|
| N° ítems revisados | N° de ítems válidos | % de ítems válidos |
| 40                 | 40                  | 100%               |

Lugar y Fecha: **Cajamarca, 28 de junio del 2022**

Apellidos y Nombres del evaluador: **Dra. Doris Teresa Castañeda Abanto**



FIRMA DEL EVALUADOR



**FICHA DE EVALUACIÓN  
(JUICIO DE EXPERTOS)**

**Apellidos y Nombres del Evaluador:** Dra. Doris Teresa Castañeda Abanto

**Grado académico:** Doctora en

**Título de la investigación:** Buena Práctica MINKA en la Institución Educativa Manuel Gonzales Prada de Asunción 2015-2019 y propuesta para la mejora de la gestión educativa en Instituciones Educativas rurales de Cajamarca.

**Autor:** Segundo Francisco Bustamante Hoyos

| Nº<br>Ítem | CRITERIOS DE EVALUACIÓN                             |             |                                              |             |                                            |             |                                                                  |             |
|------------|-----------------------------------------------------|-------------|----------------------------------------------|-------------|--------------------------------------------|-------------|------------------------------------------------------------------|-------------|
|            | Pertinencia con el problema, objetivos y categorías |             | Pertinencia con la categoría y subcategorías |             | Pertinencia con Subcategoría y la pregunta |             | Pertinencia con la redacción científica (propiedad y coherencia) |             |
|            | apropiado                                           | inapropiado | apropiado                                    | inapropiado | Apropiado                                  | inapropiado | apropiado                                                        | inapropiado |
| 1          | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 2          | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 3          | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 4          | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 5          | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 6          | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 7          | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 8          | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 9          | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 10         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 11         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 12         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 13         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 14         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 15         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 16         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 17         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 18         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 19         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 20         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 21         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 22         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 23         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 24         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 25         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 26         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 27         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 28         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 29         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 30         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 31         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 32         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 33         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 34         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 35         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 36         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 37         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 38         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 39         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 40         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |

**EVALUACIÓN.** No válido, Mejorar (    )

Nota: La validez exige el cumplimiento del 100%

**FECHA:** Cajamarca, 28 de junio 2022

**Válido, Aplicar ( X )**



FIRMA  
DNI: 26676451

**VALIDACIÓN DE LA PRUEBA DE ENTRADA  
(JUICIO DE EXPERTOS)**

Yo, José Antonio Rical Rodríguez (Identificado Con DNI N° 26677165)... Con Grado Académico de Doctor en Educación  
Egresado de la, UNPRG Hago  
constar que he leído y revisado los 40 ítems de la entrevista en profundidad de la Tesis de  
Doctorado:

Buena Práctica MINKA en la Institución Educativa Manuel Gonzales Prada de Asunción  
2015-2019 y propuesta para la mejora de la gestión educativa en Instituciones Educativas  
rurales de Cajamarca.

Del Doctorando: Segundo Francisco Bustamante Hoyos

Los ítems de la entrevista están distribuidos en 08 subcategorías: Buenas prácticas en TIC para la mejora de los aprendizajes (06 ítems), Buena práctica en Aulas y espacios amigables para el aprendizaje (07 ítems), Buena práctica en entornos saludables (04 ítems), Buena práctica en Recuperamos y aprendemos de nuestras costumbres y tradiciones con los sabios de mi comunidad (04 ítems), Buena práctica en Convivencia escolar para la mejora de los aprendizajes (03 ítems), Buena práctica en Trabajo en equipo con interacción docente (04 ítems), Buena práctica en Producción y comprensión lectora (Viajando en naves de papel), (03 ítems), Buena práctica en organización, dirección y gestión escolar de la I.E. MGP (14 ítems). El instrumento corresponde a la tesis: "Buena Práctica MINKA en la Institución Educativa Manuel Gonzales Prada de Asunción 2015-2019 y propuesta para la mejora de la gestión educativa en Instituciones Educativas rurales de Cajamarca". Luego de la evaluación de cada ítem y realizada las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

| PRUEBA DE ENTRADA  |                     |                    |
|--------------------|---------------------|--------------------|
| N° ítems revisados | N° de ítems válidos | % de ítems válidos |
| <u>40</u>          | <u>40</u>           | <u>100 %</u>       |

Lugar y Fecha: Cajamarca, 30 de junio del 2022

Apellidos y Nombres del evaluador: Dr. Rical Rodríguez José Antonio

MINISTERIO DE EDUCACIÓN  
DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN  
CAJAMARCA  
José Antonio Rical Rodríguez  
SUBDIRECTOR DE SAN RAMÓN

FIRMA DEL EVALUADOR

**FICHA DE EVALUACIÓN  
(JUICIO DE EXPERTOS)**

Apellidos y Nombres del Evaluador: Dr. *Norma Rodríguez José Antenor*

Grado académico: Doctor en *Ciencias de la Educación*

Título de la investigación: Buena Práctica MINKA en la Institución Educativa Manuel Gonzales Prada de Asunción 2015-2019 y propuesta para la mejora de la gestión educativa en Instituciones Educativas rurales de Cajamarca.

Autor: Segundo Francisco Bustamante Hoyos

| Nº<br>Ítem | CRITERIOS DE EVALUACIÓN                             |             |                                              |             |                                            |             |                                                                  |             |
|------------|-----------------------------------------------------|-------------|----------------------------------------------|-------------|--------------------------------------------|-------------|------------------------------------------------------------------|-------------|
|            | Pertinencia con el problema, objetivos y categorías |             | Pertinencia con la categoría y subcategorías |             | Pertinencia con Subcategoría y la pregunta |             | Pertinencia con la redacción científica (propiedad y coherencia) |             |
|            | apropiado                                           | inapropiado | apropiado                                    | inapropiado | Apropiado                                  | inapropiado | apropiado                                                        | inapropiado |
| 1          | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 2          | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 3          | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 4          | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 5          | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 6          | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 7          | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 8          | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 9          | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 10         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 11         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 12         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 13         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 14         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 15         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 16         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 17         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 18         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 19         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 20         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 21         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 22         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 23         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 24         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 25         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 26         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 27         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 28         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 29         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 30         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 31         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 32         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 33         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 34         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 35         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 36         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 37         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 38         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 39         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |
| 40         | X                                                   |             | X                                            |             | X                                          |             | X                                                                |             |

EVALUACIÓN. No válido, Mejorar ( )  
Nota: La validez exige el cumplimiento del 100%

FECHA: Cajamarca, 30 de junio 2022

Válido, Aplicar (X)  
MINISTERIO DE EDUCACIÓN  
DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN  
UGEL CAJAMARCA  
*Dr. José Antenor Rical Rodríguez*  
SUBDIRECTOR - I.E. "SAN RAMÓN"

FIRMA  
DNI: 26677165



## VALIDACIÓN DE LA PRUEBA DE ENTRADA (JUICIO DE EXPERTOS)

Yo, Norma Sonia Cartegana Salazar, identificada Con DNI N° 26631231 Con Grado Académico de Doctora en Administración de la Educación Egresado de la, Universidad Cesar Vallejo. Hago constar que he leído y revisado los 40 ítems de la entrevista en profundidad de la Tesis de Doctorado:

Buena Práctica MINKA en la Institución Educativa Manuel Gonzales Prada de Asunción 2015-2019 y propuesta para la mejora de la gestión educativa en Instituciones Educativas rurales de Cajamarca.

Del Doctorando: Segundo Francisco Bustamante Hoyos

Los ítems de la entrevista están distribuidos en 08 subcategorías: Buenas prácticas en TIC para la mejora de los aprendizajes (06 ítems), Buena práctica en Aulas y espacios amigables para el aprendizaje (07 ítems), Buena práctica en entornos saludables (04 ítems), Buena práctica en Recuperamos y aprendemos de nuestras costumbres y tradiciones con los sabios de mi comunidad (04 ítems), Buena práctica en Convivencia escolar para la mejora de los aprendizajes (03 ítems), Buena práctica en Trabajo en equipo con interacción docente (04 ítems), Buena práctica en Producción y comprensión lectora (Viajando en naves de papel), (03 ítems), Buena práctica en organización, dirección y gestión escolar de la I.E. MGP (14 ítems). El instrumento corresponde a la tesis: "Buena Práctica MINKA en la Institución Educativa Manuel Gonzales Prada de Asunción 2015-2019 y propuesta para la mejora de la gestión educativa en Instituciones Educativas rurales de Cajamarca". Luego de la evaluación de cada ítem y realizada las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

| PRUEBA DE ENTRADA  |                     |                    |
|--------------------|---------------------|--------------------|
| N° ítems revisados | N° de ítems válidos | % de ítems válidos |
| 40                 | 40                  | 100 %              |

Lugar y Fecha: Cajamarca, 30 de junio del 2022

Apellidos y Nombres del evaluador: Dra. Cartegana Salazar Norma Sonia

MINISTERIO DE EDUCACIÓN  
DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN  
URUGUAY - CAJAMARCA  
  
Dra. Norma Sonia Cartegana Salazar  
SUB DIR. EDUC. TURNO I  
I.E. SANTIAGO  
FIRMA DEL EVALUADOR

**FICHA DE EVALUACIÓN  
(JUICIO DE EXPERTOS)**

Apellidos y Nombres del Evaluador: Dra. Cartegama Salazar Norma Sonia

Grado académico: Doctora en... Administración de la Educación

Título de la investigación: Buena Práctica MINKA en la Institución Educativa Manuel Gonzales Prada de Asunción 2015-2019 y propuesta para la mejora de la gestión educativa en Instituciones Educativas rurales de Cajamarca.

Autor: Segundo Francisco Bustamante Hoyos

| Nº<br>Ítem | CRITERIOS DE EVALUACIÓN                             |             |                                              |             |                                            |             |                                                                  |             |
|------------|-----------------------------------------------------|-------------|----------------------------------------------|-------------|--------------------------------------------|-------------|------------------------------------------------------------------|-------------|
|            | Pertinencia con el problema, objetivos y categorías |             | Pertinencia con la categoría y subcategorías |             | Pertinencia con Subcategoría y la pregunta |             | Pertinencia con la redacción científica (propiedad y coherencia) |             |
|            | apropiado                                           | inapropiado | apropiado                                    | inapropiado | Apropiado                                  | inapropiado | apropiado                                                        | inapropiado |
| 1          | x                                                   |             | x                                            |             | x                                          |             | x                                                                |             |
| 2          | x                                                   |             | x                                            |             | x                                          |             | x                                                                |             |
| 3          | x                                                   |             | x                                            |             | x                                          |             | x                                                                |             |
| 4          | x                                                   |             | x                                            |             | x                                          |             | x                                                                |             |
| 5          | x                                                   |             | x                                            |             | x                                          |             | x                                                                |             |
| 6          | x                                                   |             | x                                            |             | x                                          |             | x                                                                |             |
| 7          | x                                                   |             | x                                            |             | x                                          |             | x                                                                |             |
| 8          | x                                                   |             | x                                            |             | x                                          |             | x                                                                |             |
| 9          | x                                                   |             | x                                            |             | x                                          |             | x                                                                |             |
| 10         | x                                                   |             | x                                            |             | x                                          |             | x                                                                |             |
| 11         | x                                                   |             | x                                            |             | x                                          |             | x                                                                |             |
| 12         | x                                                   |             | x                                            |             | x                                          |             | x                                                                |             |
| 13         | x                                                   |             | x                                            |             | x                                          |             | x                                                                |             |
| 14         | x                                                   |             | x                                            |             | x                                          |             | x                                                                |             |
| 15         | x                                                   |             | x                                            |             | x                                          |             | x                                                                |             |
| 16         | x                                                   |             | x                                            |             | x                                          |             | x                                                                |             |
| 17         | x                                                   |             | x                                            |             | x                                          |             | x                                                                |             |
| 18         | x                                                   |             | x                                            |             | x                                          |             | x                                                                |             |
| 19         | x                                                   |             | x                                            |             | x                                          |             | x                                                                |             |
| 20         | x                                                   |             | x                                            |             | x                                          |             | x                                                                |             |
| 21         | x                                                   |             | x                                            |             | x                                          |             | x                                                                |             |
| 22         | x                                                   |             | x                                            |             | x                                          |             | x                                                                |             |
| 23         | x                                                   |             | x                                            |             | x                                          |             | x                                                                |             |
| 24         | x                                                   |             | x                                            |             | x                                          |             | x                                                                |             |
| 25         | x                                                   |             | x                                            |             | x                                          |             | x                                                                |             |
| 26         | x                                                   |             | x                                            |             | x                                          |             | x                                                                |             |
| 27         | x                                                   |             | x                                            |             | x                                          |             | x                                                                |             |
| 28         | x                                                   |             | x                                            |             | x                                          |             | x                                                                |             |
| 29         | x                                                   |             | x                                            |             | x                                          |             | x                                                                |             |
| 30         | x                                                   |             | x                                            |             | x                                          |             | x                                                                |             |
| 31         | x                                                   |             | x                                            |             | x                                          |             | x                                                                |             |
| 32         | x                                                   |             | x                                            |             | x                                          |             | x                                                                |             |
| 33         | x                                                   |             | x                                            |             | x                                          |             | x                                                                |             |
| 34         | x                                                   |             | x                                            |             | x                                          |             | x                                                                |             |
| 35         | x                                                   |             | x                                            |             | x                                          |             | x                                                                |             |
| 36         | x                                                   |             | x                                            |             | x                                          |             | x                                                                |             |
| 37         | x                                                   |             | x                                            |             | x                                          |             | x                                                                |             |
| 38         | x                                                   |             | x                                            |             | x                                          |             | x                                                                |             |
| 39         | x                                                   |             | x                                            |             | x                                          |             | x                                                                |             |
| 40         | x                                                   |             | x                                            |             | x                                          |             | x                                                                |             |

EVALUACIÓN. No válido, Mejorar ( )  
Nota: La validez exige el cumplimiento del 100%

Válido, Aplicar (x)

FECHA: Cajamarca, 28 de junio 2022

Bustamante  
FIRMA  
DNI: 26631231

**ANEXO 2:** Listado de los factores en relación a cada problema que se ha identificado en la I.E. “Manuel Gonzales Prada” – Asunción – Cajamarca- 2015

| CAMPO                                                  | PROBLEMA                                                                                                                                                                                         | FACTORES                                                                                                                                                         |
|--------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Aprendizajes fundamentales de la Institución Educativa | 1. Bajo Rendimiento académico En Las Áreas De Matemáticas, Comunicación y CTA.                                                                                                                   | a. Deficiente alimentación balanceada de los estudiantes.                                                                                                        |
|                                                        |                                                                                                                                                                                                  | b. Deficiente comunicación entre padres e hijos para la mejora de los aprendizajes.                                                                              |
|                                                        |                                                                                                                                                                                                  | c. Escaso manejo de estrategias de enseñanza - aprendizaje e instrumentos de evaluación por parte de los docentes.                                               |
|                                                        | 2. Desaprovechamiento del uso de las TIC, software libre y otros espacios abiertos para el desarrollo de los procesos pedagógicos de las Sesiones de aprendizaje en todas las áreas.             | a. Desconocimiento, de la mayoría de los docentes, de la importancia del uso de las Tics para el aprendizaje.                                                    |
|                                                        |                                                                                                                                                                                                  | b. Desinterés por parte de algunos docentes para el uso de las Tics en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.                                             |
|                                                        |                                                                                                                                                                                                  | c. Falta de ambiente y mobiliario adecuado para hacer uso de las TIC.                                                                                            |
|                                                        |                                                                                                                                                                                                  | d. Horarios inadecuados para la realización de las capacitaciones programados por el CIST.                                                                       |
|                                                        |                                                                                                                                                                                                  | e. Falta de compromiso de algunos docentes para asistir a las capacitaciones.                                                                                    |
|                                                        |                                                                                                                                                                                                  | f. Falta de motivación e incentivos por parte del equipo directivo hacia los docentes para el uso de los recursos TIC. En las sesiones de aprendizaje.           |
|                                                        |                                                                                                                                                                                                  | g. Docentes que por costumbre usan recursos tradicionales como láminas, tiza y pizarra, etc.                                                                     |
|                                                        |                                                                                                                                                                                                  | h. Docentes que para desarrollar sus sesiones de aprendizaje sólo utilizan espacios tradicionales como son aulas.                                                |
| Gestión, participación y liderazgo en la I.E           | 1. Deficiencia de gestión para capacitación a docentes en el uso de software libre, recursos TIC y espacios abiertos en el desarrollo de los procesos pedagógicos de las sesiones de aprendizaje | a. falta de compromiso de algunos de los docentes para asistirá las capacitaciones programadas.                                                                  |
|                                                        |                                                                                                                                                                                                  | b. Falta de motivación e incentivos por parte del equipo directivo hacia los docentes para el uso de los recursos TIC.                                           |
|                                                        |                                                                                                                                                                                                  | c. El lugar y la distancia donde se ubica la I.E. ya que no existen entidades formadoras o capacitadoras para docentes en TIC.                                   |
|                                                        |                                                                                                                                                                                                  | d. Carencia de espacios amigables para el aprendizaje.                                                                                                           |
|                                                        | 2. Poca participación de la APAFA en la gestión de la institución educativa.                                                                                                                     | a. Falta de compromiso e interés de los padres de familia                                                                                                        |
|                                                        |                                                                                                                                                                                                  | b. Bajo recursos económicos                                                                                                                                      |
| Procesos pedagógicos que se                            | Algunos docentes no cumplen con el desarrollo de los                                                                                                                                             | c. Familias líderes que no participan o se involucran en la formación de los estudiantes.                                                                        |
|                                                        |                                                                                                                                                                                                  | Insuficiente capacitación docente por parte de la JEC – MINEDU.                                                                                                  |
|                                                        |                                                                                                                                                                                                  | Deficiente contextualización y adaptación, por parte de algunos docentes, de las programaciones y sesiones de aprendizaje a la realidad de nuestros estudiantes. |

|                                                         |                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| realizan en la I.E.                                     | procesos pedagógicos en las sesiones de aprendizaje, y la mayoría no integran el uso de las TIC en sus sesiones de aprendizaje. | Algunos docentes les restan importancia a algunos procesos pedagógicos en el desarrollo de sus sesiones de aprendizaje.                                                                                                                           |
|                                                         |                                                                                                                                 | Los docentes en su mayoría y en todas las áreas, no se utilizan las TIC en el desarrollo de los procesos pedagógicos al desarrollar las sesiones de aprendizaje.                                                                                  |
|                                                         | Algunos docentes no cumplen con el desarrollo de las sesiones de aprendizaje.                                                   | a. No se programó bien el tiempo en una sesión de aprendizaje                                                                                                                                                                                     |
|                                                         |                                                                                                                                 | b. Algunos docentes no tuvieron en cuenta los ritmos y estilos de aprendizaje al programar su sesión de aprendizaje.                                                                                                                              |
|                                                         |                                                                                                                                 | c. En algunos casos se dan reuniones extracurriculares, visitas, capacitaciones por parte de la UGEL, Invitaciones, etc.                                                                                                                          |
|                                                         | No se utilizan recursos tecnológicos o TICs en algunas aulas funcionales.                                                       | Falta de recursos económicos suficientes en la I. E.                                                                                                                                                                                              |
|                                                         |                                                                                                                                 | Desconocimiento, por parte de los docentes, sobre el uso de los recursos tecnológicos TICs.                                                                                                                                                       |
|                                                         |                                                                                                                                 | Falta implementar con TICs algunas aulas funcionales                                                                                                                                                                                              |
| Convivencia entre los actores de la comunidad educativa | 1. Clima escolar deficiente entre algunos estudiantes de la Institución Educativa.                                              | a. Falta de respeto entre estudiantes y entre algunos docentes.                                                                                                                                                                                   |
|                                                         |                                                                                                                                 | b. Bullying                                                                                                                                                                                                                                       |
|                                                         |                                                                                                                                 | c. Falta de práctica de valores en algunos hogares.                                                                                                                                                                                               |
|                                                         |                                                                                                                                 | d. Violencia familiar                                                                                                                                                                                                                             |
|                                                         |                                                                                                                                 | e. Incumplimiento de los acuerdos de convivencia por parte de los estudiantes                                                                                                                                                                     |
|                                                         |                                                                                                                                 | f. Todavía el trabajo docente se centra en ser solamente mediadores del aprendizaje no se afianza para que los estudiantes internalicen valores tendientes hacia la superación y el desarrollo personal y social                                  |
|                                                         |                                                                                                                                 | g. Existencia de gran cantidad de hogares disfuncionales.                                                                                                                                                                                         |
|                                                         | 2. En algunos docentes, existe una escasa práctica de valores referentes al cumplimiento con la labor educativa.                | a. Incumplimiento, de algunos docentes, de los acuerdos de convivencia.                                                                                                                                                                           |
|                                                         |                                                                                                                                 | b. Algunos docentes no son conscientes, ni valoran su trabajo.                                                                                                                                                                                    |
|                                                         |                                                                                                                                 | c. Algunos docentes no se identifican con su labor e Institución Educativa.                                                                                                                                                                       |
| Interacción /alianza escuela y comunidad                | 1. Falta de apoyo por parte de las autoridades del distrito y región en las necesidades de nuestra I.E.                         | a. Condicionamiento, con el préstamo del local de la I.E. para bailes, por parte de la municipalidad distrital para que se nos apoye.                                                                                                             |
|                                                         |                                                                                                                                 | b. Poco interés e importancia en la educación o en el desarrollo educativo del distrito.                                                                                                                                                          |
|                                                         |                                                                                                                                 | c. No se prioriza, en educación, el gasto de los recursos económicos de la Municipalidad Distrital de la Asunción.                                                                                                                                |
|                                                         | 2 Deficiente participación de padres y madres de familia, si es que no se los obliga, en el aprendizaje de sus hijos.           | a. Desinterés y poco compromiso por la educación de sus hijos.                                                                                                                                                                                    |
|                                                         |                                                                                                                                 | b Falta de sensibilización de los padres de familia sobre la importancia de la educación para el futuro de sus hijos.<br>Padres y madres de familia acostumbrados a la cultura de la multa y la sanción para apoyar en la educación de sus hijos. |
|                                                         |                                                                                                                                 | c. Falta de estrategias y acciones concretas que permitan la participación de los padres y madres de familia en el aprendizaje de sus hijos.                                                                                                      |
|                                                         |                                                                                                                                 | d. No se toma en cuenta las capacidades los padres de familia como oportunidad de aprendizaje.                                                                                                                                                    |

Fuente: Copiado tal y como aparecen en los archivos de la I.E. MGP 2015

**ANEXO 3:** Revisión de Problemas de la Institución Educativa “Manuel Gonzales Prada” – Asunción – Cajamarca - 2015

Otorgar puntaje del 0 al 5

| CRITERIO                                                                        | PROBLEMA 1                                  | PROBLEMA 2                                                                                                                                 | PROBLEMA 3                                                                | PROBLEMA 4                                                                                                                                                                                                       | PROBLEMA 5                                                                             |
|---------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                 | Violencia entre estudiantes de nuestra I.E. | Falta de gestión para la capacitación de docentes en el uso de software libre y recursos TIC en el desarrollo de los procesos pedagógicos. | Algunos docentes no cumplen con el desarrollo de los procesos pedagógicos | Desaprovechamiento de las TIC, por parte de los docentes, en el desarrollo de los diferentes procesos pedagógicos, de las sesiones de aprendizaje, lo que no está contribuyendo a la mejora de los aprendizajes. | Poca participación de padres y madres de familia en el aprendizaje de los estudiantes. |
| Sus causas identificadas son manejables (son posibles de atenuar) desde la I.E. | 1                                           | 3                                                                                                                                          | 2                                                                         | 4                                                                                                                                                                                                                | 2                                                                                      |
| La viabilidad de acuerdo a las condiciones existentes.                          | 2                                           | 4                                                                                                                                          | 1                                                                         | 5                                                                                                                                                                                                                | 5                                                                                      |
| La urgencia de ser resuelto.                                                    | 3                                           | 1                                                                                                                                          | 1                                                                         | 5                                                                                                                                                                                                                | 4                                                                                      |
| Que tenga alto impacto en la gestión escolar y Pedagógico.                      | 2                                           | 3                                                                                                                                          | 2                                                                         | 5                                                                                                                                                                                                                | 5                                                                                      |
| <b>Puntaje total</b>                                                            | 8                                           | 11                                                                                                                                         | 6                                                                         | 19                                                                                                                                                                                                               | 16                                                                                     |

Fuente: Archivos de la IMG 2015



**ANEXO 4:** Matriz de indagación sobre la problemática de la I.E. Manuel Gonzales Prada-Asunción – Cajamarca año 2016

| <b>Campo<br/>s<br/>Rubros</b>         | <b>Aprendizajes<br/>Fundamentales en la I.E.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <b>Procesos pedagógicos que se realizan<br/>en la I.E.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <b>Convivencia entre<br/>actores de la<br/>Comunidad<br/>Educativa</b>                                                                                                                                                                                                  | <b>Gestión,<br/>participación y<br/>liderazgo en la I.E.</b>                                                                                                                                                                                                                                    | <b>Interacción y alianza entre<br/>escuela y comunidad</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Información documental                | Se evidencia en los registros. El aplicativo de monitoreo, las actas de evaluación final, los resultados de la ECE, los registros de evaluación trimestral, mapas de progreso, las fichas de monitoreo docente, etc.<br>Se evidencian que un alto porcentaje de estudiantes están en un nivel de logro en inicio y de proceso respecto a años anteriores. | La programación curricular, programación anual, unidades didácticas y las sesiones de aprendizaje.<br>Fichas de monitoreo aplicados. PCEI, PAT, Diagnóstico.<br>El MBD docente y el MBD Directivo<br>La norma técnica del año escolar 2016. GIAS.<br>Rutas de aprendizaje.<br>Las TICs, el AIP, biblioteca, materiales educativos.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | El PAT, el Plan Anual de Tutoría.<br>El Plan de DESNA.<br>El libro de incidencias.<br>Acta de compromisos.<br>Protocolo del SISEVE.<br>Reglamento de la I.E.<br>Plan del Municipio Escolar                                                                              | PEI<br>PAT<br>PCEI                                                                                                                                                                                                                                                                              | PEI<br>PAT<br>Acta de compromisos.<br>Convenios interinstitucionales.<br>Planes de gestión de riesgos y contingencia.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Lo que piensan, las y los estudiantes | Que en algunas áreas aprenden haciendo.<br>Los aprendizajes sirven para promover de grado.<br>La mayoría de los docentes están buscando de lo que aprende el estudiante le sirva para la vida.<br>Lo que realmente se está pretendiendo es desarrollar capacidades y habilidades.                                                                         | La mayoría de las clases se trata de desarrollar en equipos de estudiantes y tratan de que las clases ya no sean aburridas e importantes.<br>La mayoría de los estudiantes opinan que los docentes deberían utilizar las TIC para desarrollar sus clases. Por lo que les gustaría que les enseñen con las TICs.<br>En su mayoría, los docentes tratan de enseñar, mediante situaciones de la vida real.<br>En su mayoría los docentes ya no tan sólo dictan y dictan, pero si hay todavía algunos docentes que mucho dictan, esto se da en los docentes que no tienen vocación.<br>En su mayoría hoy en día, los docentes preparan su sesión de aprendizaje a desarrollar y que rara vez el docente no prepara su clase. | Hoy existe un buen trato por parte de los docentes y el personal directivo y que rara vez, en algunos estudiantes se genera el mal trato y el Bullying entre estudiantes.<br>Se siguen dando algunas sanciones.<br>La relación entre docentes y estudiantes es positiva | Señalan que hoy participan en la elección democrática de brigadieres, policías escolares estudiantes representantes de la DESNA, municipio Escolar, pero se debe mejorar a un más la práctica de las funciones.<br>Algunos docentes no nos toman en cuenta a todos por igual y no nos escuchan. | Piensan que hay que darle mayor importancia al conocimiento del contexto y hay que promover la participación de líderes de la comunidad en su formación.<br>Hay que generar mayor interés de los padres y madres de familia por el aprendizaje de sus hijos.<br>Señalan, que sus padres tienen una apreciación positiva de la educación que se brinda en la I.E.<br>Y que la comunidad en general hoy en día valora el trabajo que se hace en la I.E. esto se debe a los concursos de innovación que se viene ganando a nivel local, regional y nacional. |

Fuente: Archivos de la I.E. MGP 2015.

**ANEXO 5:** Trabajo de indagación de la problemática, realizado con los docentes de la I.E. “Manuel Gonzales Prada” del Distrito de Asunción - Cajamarca

| DIMENSIONES DEL LIDERAZGO PEDAGÓGICO    | Expectativas sobre el liderazgo pedagógico                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Prácticas que deben transformarse para lograr un liderazgo pedagógico                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Aspectos que hay que fortalecer para ejercer un liderazgo pedagógico en la Institución Educativa                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Establecimiento de metas y expectativas | <p>Todavía existe deficiencia en Logro de metas de aprendizaje y con ello mejora de los aprendizajes.</p> <p>Todavía estamos en proceso de generar una cultura escolar centrada en liderazgo pedagógico que busca la mejora de aprendizajes.</p> <p>Que la I.E. sea conducida para asegurar que todos los estudiantes alcancen el éxito educativo y que la Dirección de la I.E. ponga todos los esfuerzos para la consecución de las metas de aprendizaje.</p> <p>Que la I.E. sea conducida a ser más flexible y que pueda adaptarse al nuevo contexto, es decir que pueda desarrollarse y hacer frente al cambio.</p> | <p>Que se involucre a toda la comunidad educativa en la formulación de metas de aprendizaje al elaborar el PAT.</p> <p>Buscar mayor claridad y consenso en la formulación de metas de acuerdo a cada área.</p> <p>Que se midan las metas de acuerdo a lo planteado, y debe hacerse en cada trimestre para ver cómo vamos avanzando; esto con el apoyo de docentes y coordinadores pedagógicos.</p> <p>Que todos los integrantes de la comunidad educativa conozcan las metas de aprendizaje institucional de acuerdo al grado y áreas y se involucren para alcanzarlos.</p> <p>Que se busque alcanzar siempre el consenso para movilizar a la I.E. en torno a metas comunes.</p> <p>Buscar delegar funciones sobre todo en la sobrecarga de actividades burocráticas-administrativas que impide el ejercido de un liderazgo pedagógico; es decir que el director no se dedique mayor parte de su tiempo a tareas que no se relacionan directamente con la mejora de la enseñanza lo que limita las capacidades para hacer realidad mejoras concretas en los resultados de los estudiantes.</p> | <p>Buscar cada día, centrarse más en la consecución de las metas de aprendizaje, que en la parte administrativa.</p> <p>Incidir en cambiar la cultura escolar centrada en la mejora de infraestructura hacia la cultura escolar centrada en la mejora de aprendizajes.</p> <p>Fortalecer el monitoreo y acompañamiento hacia la consecución de metas.</p> <p>Hay que potenciar y adecuar la I.E. fortaleciendo los compromisos de toda la comunidad educativa para la obtención de nuestras metas de aprendizaje.</p> <p>Potenciar el liderazgo compartido hacia la consecución de metas de aprendizaje.</p> <p>Motivar e incentivar al personal para conseguir las metas comunes</p> |

|                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Uso estratégico de recursos                                             | <p>Que la I.E. se rediseñe o reestructure para que sea un espacio acogedor para el aprendizaje; no sólo de los estudiantes sino de los docentes.</p> <p>Crear las condiciones físicas favorables para el aprendizaje en la I.E.</p> <p>Utilizar y promover el uso óptimo de los recursos con que cuenta la I.E. en los procesos de aprendizaje.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <p>Asegurar que los pocos recursos con que cuenta la I.E.: textos, TICs, etc. Sean utilizados de acuerdo a los estilos y ritmos de aprendizaje de los estudiantes y tomando en cuenta los procesos pedagógicos.</p> <p>Desarrollo de un Plan de Acción para el aprovechamiento óptimo de las TIC en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje en la mayoría de las áreas</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <p>Potenciar la I.E. aportando los recursos necesarios para la mejora de los aprendizajes.</p> <p>Seguir mejorando los ambientes de la I.E. para un mejor trabajo de docentes lo que repercutirá positivamente en la mejora de los aprendizajes de nuestros estudiantes.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Planeamiento, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículo | <p>Mejorar a un más en la promoción de la planificación: PEI, PCEI, PAT, RI, con la participación de todos los agentes de la comunidad; y la planificación curricular involucrando áreas y en equipo.</p> <p>Falta todavía mejorar la calidad del desarrollo de los procesos pedagógicos y didácticos.</p> <p>Todavía falta, Apropiarnos e Integrar en nuestra I.E., las TICs al Currículo: PEI, PCEI, RI, Programaciones anuales, de unidad y sesiones de aprendizaje y producir material pedagógico con TICs.</p> <p>Las Áreas y grados están todavía débilmente articuladas entorno a los aprendizajes.</p> <p>Todavía se está en proceso el tipo de enseñanza que parta desde la realidad o situación significativa para el estudiante, no estamos aprovechando nuestra realidad, cultura, costumbres, nuestros valores ancestrales, etc. Es decir, todavía no se está integrando, esto, dentro del desarrollo del currículo en nuestra I.E.</p> | <p>Talleres de apoyo y reflexión sobre la enseñanza.</p> <p>Monitorear y acompañar continuamente y de manera permanente al docente en el aula y así poder motivar, emocionalmente, al profesorado, con actitud de confianza hacia ellos y sus capacidades, promoviendo su iniciativa y apertura a nuevas ideas y prácticas.</p> <p>Acompañamiento a los coordinadores en el monitoreo en aula, buscando la participación de pares de profesores de la misma área.</p> <p>Hacer partícipes de los padres o madres de familia, u otros agentes externos en la formación de los estudiantes; rescatando los valores y costumbres.</p> <p>Ejecución de proyectos educativos que integren áreas.</p> <p>Generar nuevas prácticas de evaluación centrada en el desarrollo de competencias y ya no en el memorismo.</p> | <p>Monitoreo directo por parte de la Dirección del desarrollo del currículum.</p> <p>Fortalecer la evaluación, basada en evidencias, para la mejora de la práctica docente.</p> <p>Fortalecer mediante talleres o GIAS capacitaciones referentes a Procesos pedagógicos y procesos didácticos e Integración de las TICs al Currículo.</p> <p>Seguir fortaleciendo buenas prácticas educativas con el uso de las TICs, pero en todas las áreas.</p> <p>Fortalecer buenas prácticas que generen la conservación de nuestra riqueza cultural y que se ligue los que se enseña con su entorno de la comunidad y del estudiante.</p> <p>Promover el desarrollo de las sesiones de aprendizaje mediante aulas abiertas y con las prácticas cotidianas de los estudiantes para promover el valor y el respeto por nuestra naturaleza, de esta manera también, conservar nuestros saberes ancestrales.</p> |
| Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes    | <p>Seguir incidiendo en el compromiso de los docentes y buscar la capacitación, con lo que mejoran su labor en el aula y</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <p>Promover las GÍAS y los talleres de interaprendizaje para la formación docente y su aprendizaje.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <p>Fortalecer la Gestión de capacitaciones para contribuir a mejorar las prácticas docentes y</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

|                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                            | con ello se mejora el aprendizaje de nuestros estudiantes.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Promover la formación, de los docentes, en TICs, apoyándonos en el CIST.                                                                                                                                  | actuación profesional de los docentes, con la finalidad de mejorar los aprendizajes de los estudiantes. Hay que seguir motivando a los docentes para capacitarse formal e informalmente (Talleres de interaprendizaje, GIAS, trabajos colegiados etc.). Incidir en el compromiso de los docentes. Fortalecer y hacer participar a los docentes en la toma de decisiones de la I.E. |
| Garantizar un ambiente seguro y de soporte | La mayoría de los docentes no están centrados verdaderamente en el aprendizaje de los estudiantes; esto debido a la falta de protocolos claros y al incumplimiento de algunos docentes e los acuerdos en la I.E.<br>Todavía estamos en proceso de Promover la cooperación y cohesión entre el profesorado, un sentido del trabajo bien hecho, desarrollar comprensiones y visiones de lo que se quiere conseguir | Organizar las aulas funcionales, por sectores, para reducir los tiempos al desarrollar las sesiones de aprendizaje.<br>Organizar los protocolos claros para atención de padres por parte de los docentes. | Potenciar la cultura colaborativa en I.E. lo cual facilita el trabajo en equipo.<br>Seguir con la sensibilización a los docentes sobre el cumplimiento de sus funciones, para así reducir los tiempos administrativos no dedicados a la enseñanza.<br>Seguir generando confianza en el trabajo de los docentes.                                                                    |

Fuente: Archivos de la I.E. MGP 2015

**ANEXO 6: Fotos del trabajo realizado con estudiantes, docentes y familias para la realización del diagnóstico institucional**

**Figura 121**

*Inicio de taller con estudiantes para identificar problemas y potencialidades y compromisos en la I.E. “MGP” – Asunción.*



*Nota, la foto fue obtenida de los archivos de la I.E. MGP 2015. En donde se evidencia la participación de los estudiantes haciendo el diagnostico institucional.*

**Figura 122**

*Taller con docentes, padres de familia y estudiantes.*



*Nota, Imagen obtenida de los archivos de la I.E. MGP 2015. Donde se evidencia los diferentes talleres para el diagnóstico institucional a inicios del año 2015.*