



**UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS**

**MAESTRIA EN LIDERAZGO EDUCATIVO**

**LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y PEDAGOGÍA  
INNOVADORA: PROPUESTA DESDE LA METODOLOGÍA DE  
PERKINS EN LA UNIDAD EDUCATIVA PARTICULAR BORJA N°3  
CAVANIS**

**DIEGO MORENO**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN EN LIDERAZGO Y GERENCIA  
EDUCATIVA**

**QUITO-ECUADOR**

**OCTUBRE 2022**

## RESUMEN

El presente trabajo busca generar un liderazgo transformacional y una pedagogía innovadora en la Unidad Educativa Particula Borja N°3 Cavanis. Se tiene como punto de partida la necesidad docente de un cambio de liderazgo dentro de la Institución así como también se busca el cambio de metodología dentro de las aulas de clase para solucionar la pedagogía tradicionalista que prevalece en las mismas. El liderazgo Transformacional y la metodología del modelo Perkins buscan generar una alternativa para solucionar esta problemática presente dentro la Unidad Educativa. En ese sentido, se empleó una metodología Mixta para lograr entender el modelo de liderazgo, la necesidad de un cambio y también el diagnóstico de la necesidad de una nueva metodología dentro de la Institución proponiendo un plan de acción que cumpla las necesidades y demandas de la comunidad educativa.

**Palabras Clave:** Liderazgo Transformacional, Metodología Perkins, Pedagogía Innovadora, Plan de Acción.

## ABSTRACT

The following paper seeks to generate a transformational leadership and an innovative pedagogy in the “Unidad Educativa Particular Borja N°3 Cavanis”. The starting point is the educational needing change of leadership inside of the Institution as well as the change of methodology within the classrooms to solve the traditionalist pedagogy that prevails in them. The transformational leadership and the Perkins model methodology are the best alternatives to solve this present problem within the Educational Unit. For that, a Mixed methodology was used to understand the leadership model, the need of a change and also the diagnosis of a new methodology within the academy, suggesting a new action plan that suffice the needs and demands of the educational community.

**Keywords:** Transformational Leadership, Perkins Methodology, Innovative Pedagogy, Action Plan.

## INTRODUCCIÓN

Cuando se comienza a dialogar sobre investigación educativa y el liderazgo educativo, se puede entender que hay diferentes formas y metodologías dentro de lo pedagógico y también en las formas de gestionar una institución, en ese sentido, esta investigación tiene como propósito centrarse precisamente en la transformación de esquemas que pueden pertenecer dentro del “sentido común” en el ámbito de la educación. Para ello es necesario entender como la metodología

pedagógica que Perkins propone, es apta para empezar un abordaje transformacional dentro de la enseñanza como una alternativa interesante para el modelo de liderazgo que se pretende cambiar.

Cuando se habla de la metodología de Perkins se menciona que esta metodología parte de la analogía de un juego de Baseball en el cual con esas reglas se puede aplicar al sistema de enseñanza-aprendizaje (Perkins, 1999). En ese sentido, este modelo de enseñanza, puede servir como un modelo de cambio dentro de un sistema educativo más tradicionalista bancario y no producir rupturas tan abruptas dentro de la infraestructura y el sistema vigente dentro de la institución educativa; sino más bien, proponer soluciones paulatinas que generen un mayor impacto tanto en lo educativo como en lo gerencial educativo transformacional.

Por otro lado, dentro de la Unidad Educativa Borja N° 3 Cavanis, se puede ver que, en palabras del vicerrector vigente Santiago Sánchez que “la educación en el Borja N°3 viene siendo un sistema tradicionalista bancario y este puede ser cambiado” (Sánchez, 2022). Por lo tanto, este sistema no puede ajustarse dentro de las nuevas exigencias del siglo XXI y tampoco dentro de un mundo globalizado, he ahí la emergencia de una remodelación del sistema pedagógico vigente.

Cuando se aborda el modelo de liderazgo, es necesario mencionar que según Salazar (2015) La necesidad del ser humano y de la sociedad se ha visto en intentar siempre apelar a la figura de un líder para la toma de decisiones importantes y tomar el rumbo adecuado en tanto a las necesidades que se puedan presentar. Bajo esa mirada, la necesidad en una Institución educativa de un líder se vuelve también casi innata, sin embargo, es necesario contar con las características primordiales para ayudar al surgimiento y progreso de la misma, mas no su decaimiento.

Con este discurso, se plantea la conformación de un líder transformacional que pueda gestionar la balanza y atender a las necesidades del siglo XXI. Así, entonces, se habla de una nueva

propuesta que se convierta en un mecanismo y una acción para poder alcanzar el progreso deseado dentro de cualquiera institución que lo requiera. En ese sentido entonces, esta investigación responderá, esencialmente al liderazgo transformacional ya que se pretende un cambio dentro de un modelo establecido.

Entonces, si se habla de liderazgo transformacional se busca generar una nueva perspectiva dentro de la comunidad educativa de la Institución en mención. En ese sentido, Liderazgo transformacional se va a entender como la visión transformadora dentro de una institución y, además, también el cambio de perspectiva en función a una propuesta metodológica (Balda y Guzmán, 2005). Paralelamente, esta investigación busca generar un cambio consultado y entendido dentro de la comunidad y además también lograr una inserción plena de la misma.

Una vez mencionado una parte fundamental de esta investigación como el liderazgo transformacional, es menester que se dé el abordaje direccionado a la pedagogía innovadora ya que esta se presenta como una alternativa y propuesta dentro de la Institución mencionada. Para ello, se puede entender como pedagogía innovadora a el cambio, moldeamiento y transformación de los modelos educativos en base a los requerimientos de una sociedad (Sharry, 2004). De esta manera, la pedagogía innovadora se vuelve un recurso necesario para generar un cambio estructural dentro de cualquier modelo y este cambio responderá a las necesidades sociales que se presenten.

Dentro de esta mirada global y teórica, se ha demostrado que los cambios pedagógicos se deben ajustar a la sociedad actual y las necesidades de la misma. Según varios estudios, la pedagogía innovadora, ya sea en los modelos evaluativos o metodológicos, llega como una vía de progreso dentro de la sociedad como tal. Así se tiene el estudio de Baque y Mancillo (2020) en entornos virtuales para un mejor modelo de enseñanza aprendizaje. Por otro lado, también está la

investigación de López (2019) en la cual busca una nueva resignificación en la educación básica. Estos son algunos ejemplos que dentro de la pedagogía innovadora en conjunción con el liderazgo transformacional pueden generar cambios importantes dentro de los sistemas educativos.

En atención a las ideas expuestas, esta investigación se desarrolla con un enfoque dentro de la metodología mixta ya que la misma ofrece una mirada más amplia del fenómeno transformacional y pedagógico que se busca observar y, además, cambiar. Por otro lado, también se plantea los siguientes objetivos:

- Conocer el estilo de liderazgo que prevalece en la Unidad Educativa Particular Borja N° 3 CAVANIS.
- Interpretar la concepción de pedagogía innovadora que tiene la comunidad educativa de la Unidad Educativa Borja N° 3 CAVANIS.
- Diagnosticar la necesidad de la propuesta para el desarrollo del liderazgo transformacional para la optimización de la pedagogía innovadora fundamentada en la metodología Perkins.

## **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **Liderazgo Transformacional**

#### **Liderazgo**

Como punto de partida, se tiene la observación de Vásquez (2013) la sociedad siempre ha buscado líderes los cuales han servido para dominar o para guiar y en algunos casos para ofrecer una transformación significativa en un sistema. Con esa afirmación, se puede canalizar que dentro de los sistemas sociales y de creencias siempre ha estado la figura del líder y de la guía hacia un

nuevo sistema o la manutención del mismo, es decir, viene a ser una suerte de necesidad social la figura de un líder como tal.

Dentro del mismo contexto y mencionando a Balda y Guzmán (2015). “El liderazgo, se refiere a establecer una dirección: desarrollar una visión del futuro, y estrategias para producir los cambios necesarios para alcanzar dicha visión” (Balda y Guzmán, 2015, p.3). Entonces, se puede decir que el liderazgo es esa capacidad de gestionar y planificar los diferentes obstáculos que se presenten dentro de un establecimiento.

Finalmente, dentro de las características y funciones del Liderazgo se tiene la visión de Salazar (2006) quien menciona que un líder es aquel que consigue que sus empleados realicen acciones significativas dentro de las organizaciones. En ese sentido, un líder también puede conseguir objetivos mediante la motivación y el ejemplo constante, es decir, un modelo en el cual las instituciones y diferentes organizaciones puedan apoyarse y guiarse.

### **Liderazgo Autocrático-Explotador**

Para la presente investigación, es necesario empezar a citar algunos tipos de liderazgo que ayudarán a entender el mejor funcionamiento del liderazgo transformacional y su uso dentro de esta exploración. En ese sentido, como punto de partida, se tiene al liderazgo autocrático. Para lograr dimensionarlo se partirá de una breve definición y se citarán algunos ejemplos de las consecuencias que este tendría dentro de las empresas y organizaciones.

El liderazgo autocrático se puede entender como uno de los liderazgos más antiguos y se centra en el uso de la fuerza, ciertamente, por los sistemas tradicionalistas de las empresas, es el más utilizado (Ayala, 2015). De este modo, el liderazgo autocrático viene siendo una suerte de

tradicción y de costumbre que varias organizaciones emplean dentro de la misma y la cual se puede deducir que las decisiones vienen siempre de la cabeza, es decir, un tipo de liderazgo más vertical.

Dentro de esa misma definición, Castillo (2016) menciona que “tienen poca confianza en los subordinados, motivan a las personas mediante el temor y el castigo, ocasionalmente con recompensas, mantiene comunicación descendente y limitan la toma de decisiones a la alta dirección” (Castillo, 2016, p. 35). En ese contexto, el liderazgo autocrático funciona como una herramienta más tradicionalista en sentido que puede apelar directamente a la amenaza y también a la represión de ideas.

Paralelamente, se puede decir que las consecuencias de este tipo de liderazgo según Ayala (2015) es:

“una percepción positiva o negativa hacia las personas que se tienen a cargo por lo cual si es de manera negativa se puede generar una fuente importante de estrés que contribuye al deterioro de la salud (mental, física, psicológica, etc.); perjudicando de esta forma el ambiente laboral” (Ayala, 2015, p. 9).

Con este antecedente que se puede observar desde un punto de vista tradicionalista, es necesario mencionar que este tipo de liderazgo se puede catalogar por tradicional y por lo tanto se observa dentro de varias instituciones. Es en ese sentido, que al observar una institución de varias décadas de funcionamiento como el objeto de estudio es muy importante y hasta necesario entender que dentro de este ambiente pueden encontrarse líderes con estas características.

### **Liderazgo carismático**

Una de las principales fuentes de liderazgo, se puede encontrar dentro de las actitudes de las personas y la forma de relacionarse dentro del círculo social que estas están inmersas. Si se

toma un giro sociológico, Max Weber menciona que, la dominación carismática es aquella que posee poderes sobrenaturales o, a su vez, una personalidad no conocida pero agradable dentro de la sociedad (Weber, 2001). Partiendo de este concepto, podemos entender entonces que ese tipo de dominación conduce necesariamente a un apego y obediencia dentro de la actitud de la persona y no se recurre al miedo o al hostigamiento para obtener un punto o la ejecución de una actividad.

Este elemento denominado carisma, permite ver entonces que el liderazgo no se pierde sino depende de cómo se lo lleve y la personalidad de la persona, en ese sentido, “El carisma proviene de algunas particularidades destacadas y de una incuestionable atracción personal que impactan grandemente en los individuos” (García, 2020, p. 731). Así entonces, los líderes carismáticos son grandes gestores dentro del desarrollo de actividades y además del cumplimiento de objetivos dentro de las organizaciones que estos dirigen.

Si bien cierto, dentro del campo del liderazgo se puede obtener algunas investigaciones mucho más profundas, es necesario mencionar a las principales ya que estas ayudarán a entender el desarrollo del objeto de estudio dentro de los líderes y además también los alcances nos permiten direccionar de mejor forma al liderazgo transformacional que permite dimensionar las proporciones dentro de esta investigación.

### **Liderazgo Transformacional**

Dentro de esta perspectiva, la teoría del liderazgo transformacional puede verse como una visión que busca otro giro en torno a lo común de una empresa, en ese sentido, Salazar (2006) menciona que “el líder ha de articular una visión para la organización, comunicarla a los demás y lograr de ellos asentimiento y compromiso” (Salazar, 2006, p. 5). En ese sentido entonces se puede

entender que el líder transformacional puede generar un cambio dentro de cualquiera institución educativa.

Para complementar esta idea, “según Bryman (1996) el liderazgo transformacional se sitúa dentro de los nuevos enfoques sobre el liderazgo, con una connotación orientada a la participación y flexibilidad en la organización” (Balda y Guzmán, 2015, p. 5). Se puede entender al liderazgo transformacional entonces como aquella herramienta que se direcciona a la participación de cada miembro de la institución para generar cambios significativos.

Siguiendo este mismo debate, García menciona que según Burns y Bass el liderazgo transformacional es el compromiso de varios miembros en los cuales se generan cambios sustanciales cuando este compromiso se ve guiado por su motivación y su moralidad (García, 2020). Entonces, se puede encontrar varias características del liderazgo transformacional tales como:

**Tabla 1**

**Características de Liderazgo.**

<b>INFLUENCIA IDEALIZADA</b>	Los diferentes líderes cuentan con un seguimiento bastante centrado en la moralidad y la admiración que causa en sus seguidores.
<b>MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL</b>	Para el logro y ejecución de los proyectos institucionales. Los líderes transformacionales recurren a la motivación en toda base del entorno para alcanzar mejores resultados
<b>ESTIMULACIÓN INTELECTUAL</b>	El líder empieza a motivar a sus trabajadores en torno a alcanzar varios retos académicos para empezar dentro de la innovación y dar una transformación profunda en la institución

<b>CONSIDERACIÓN INDIVIDUAL</b>	Se da la motivación personal y además también se logra que mediante las aspiraciones individuales se logre alcanzar un ejercicio del bien común dentro de la organización.
---------------------------------	--

**Tomado de García, 2020, p. 730. Elaboración: Propia.**

Mediante este análisis teórico se puede visualizar que el líder transformacional llega como una alternativa de cambio a un modelo que no ha generado mucha cosmovisión ni adaptación a la época actual y por lo tanto es necesario un cambio estructural dentro del sistema gerencial de la Institución a estudiar. Es importante aterrizar estos conceptos para lograr generar un alto impacto dentro de la forma de liderazgo transformacional y además conseguir el cumplimiento de los objetivos Institucionales.

### **Pedagogía Innovadora**

#### **Dilemas Educativos**

Dentro de las principales discusiones teóricas que se dan en base a la pedagogía, es necesario un aterrizaje general en tanto a los contextos que estos se sitúan, en ese sentido, Abal de Hevia (2015) menciona que uno de los principales dilemas educativos se sitúa en el contexto socio-político de la región y cómo este redirecciona a la educación. Bajo este discurso, la educación pasa por un modelo transformacional y ajustado a la política y la sociedad vigente y la metodología pedagógica no cambia de visión en ese mismo sentido.

Otra de las encrucijadas que se enfrentan los modelos pedagógicos es precisamente el rol de los docentes dentro del mismo. Para ello, se menciona que las nuevas pedagogías deben estar orientadas hacia la vinculación del pensamiento y la acción y revalorizar los componentes éticos y políticos de una sociedad (Abal de Heiba, 2015). Dentro de los modelos pedagógicos la

investigación y la criticidad deben estar inmersos en los debates y la estructuración de estos modelos actuales en conformidad que la sociedad se empiece a moldear.

### **Pedagogía Bancaria**

Dentro del sistema educacional, hemos de encontrar varias formas y modelos pedagógicos en los cuales los mismos servirán para una época determinada. Sin embargo, hay momentos en los cuales estos se problematizan, es en ese sentido que se da este concepto entendido como educación bancaria. “Para Freire la educación bancaria, es lo que anteriormente se le llamaba educación tradicional, o sea el sistema unidireccional y vertical donde la dialogicidad entre el maestro y el alumno es nula” (Sotomayor, 2011, p. 2). Para ello, este modelo educación se traduce como un modelo monolítico en el cual las clases se transforman en un monólogo expositivo sin premisa de duda y mucho menos de criticidad dentro de las aulas de clase.

Para continuar con este modelo, Sotomayor (2011) menciona que el educador se transforma en vocero de información y el estudiante únicamente memoriza dicha información y la repite, es decir, no se permite la reflexión ni criticidad (Sotomayor, 2011). Si se da un punto de vista mucho más sociológico, el estudiante empieza a producir una especie de alienación en el aparato humano para sustituirlo por una más maquinaria, es decir, oprimido.

Finalmente, dentro de la educación bancaria, esta tiene esta denominación en la cual se dice “el maestro haciendo depósitos de información en las mentes de los alumnos para luego pedirles que se la devuelvan en el examen y así comprueben que la han aprendido” (Kasper, 2008, p. 45). Con esta analogía, es preciso de entender que la educación bancaria puede producir seres automatizados, sin embargo, es necesario cambiar ese modelo dentro de las exigencias actuales.

Ante esta emergencia social, surgen los modelos pedagógicos innovadores que se verá a continuación.

## **Pedagogía Innovadora**

Dentro de la siguiente base teórica se encuentra la innovación educativa y esta puede entenderse como “una necesidad prioritaria ante los nuevos requerimientos de la sociedad, que debe contemplarse como la introducción de cambios progresivos y constantes en los elementos y factores que intervienen en el proceso de enseñanza” (Sharry, 2004, p. 3). En ese sentido, la pedagogía innovadora se puede entender como la necesidad de cambiar los modelos de enseñanza y ajustarlos a la realidad actual tanto en metodología como en instrumentación.

La siguiente tabla (Tabla 2) demuestra algunos tipos de pedagogía innovadora direccionada a diferentes ramas como la informática, educación básica, entre otros.

**Tabla 2**

### **Tipos de Pedagogía Innovadora.**

<b>TÍTULO</b>	<b>AUTOR/ES</b>	<b>AÑO</b>
“Estrategias pedagógicas innovadoras en entornos virtuales.”	Baque y Mancillo	2020
“La pedagogía crítica como propuesta innovadora para el aprendizaje significativo en la educación básica.”	López	2019
“La pedagogía proyectiva: aproximaciones a una propuesta innovadora.”	Morales y Lara	2009
“Aprendizaje servicio solidario: una propuesta pedagógica innovadora.”	De Hevía	2016
“La pedagogía hospitalaria en Europa: la historia reciente de un movimiento pedagógico innovador.”	Polaino y Lizasoáin	1992

Fuente: Varios repositorios digitales. Elaboración: Propia.

Con estos ejemplos citados anteriormente, se puede dar cuenta que la innovación en los modelos pedagógicos avanza siempre en pro del cambio dentro de los procesos de enseñanza-aprendizaje dentro de varias áreas y distintas formas de educación, sin embargo, todas apuntan a un cambio o una transformación en el modelo vigente en las instituciones. Así entonces, se puede entender que la innovación se puede ajustar a cualquier modelo existente y este puede ayudarse en su formación continua de procesos y metas por cumplir.

### **Metodología de Perkins**

Dentro de este modelo pedagógico se tiene una analogía muy peculiar que emplea el autor para explicarla. Para Perkins (1999). La enseñanza para la comprensión de base de manera similar a un partido de Baseball ya que se debe aprender de las pequeñas cosas, salir de la zona de confort, encontrar reglas escondidas, aprender en equipo y reflexionar sobre lo aprendido (Perkins, 1999). Es decir, que es necesario generar ciertas condiciones previas y además un proceso constante reflexivo para la comprensión de determinada destreza.

Este modelo desarrolla múltiples habilidades que pueden ser útiles para la sociedad actual. Es decir, “la Enseñanza para la Comprensión desarrolla en el estudiante las competencias necesarias para vivir en una sociedad global y compleja que requieren una mentalidad internacional y la construcción de aprendizajes significativos y perdurables” (Perkins, 1999, p. 4). Es un modelo ajustable a las demandas actuales y también dirigido a un cambio significativo dentro de metodologías tradicionales o bancarias debido a que se enfoca en el aprendizaje significativo y para la vida como tal.

Dentro de esta metodología, los elementos que se presentan van desde: relacionar, comprender, dimensionar, debatir, entre otras hasta llegar a la reflexión e interiorización del

aprendizaje en ejemplos cotidianos (Perkins, 1999). Siguiendo un sistema de procesos reflexivos y metacognitivos se puede generar en los estudiantes aprendizajes dentro de un proceso oportuno y además mucho más profundo. Es ahí en cual el proceso de enseñanza se puede distanciar bastante de un modelo memorístico y horizontal.

En la enseñanza para la comprensión, “favorece el desarrollo del pensamiento complejo e implica interconexión de saberes” (Perkins, 1999, p. 9). Mediante planificaciones y metodologías guiadas por el docente, el conocimiento puede verse empoderado en el sentido que una habilidad adquirida irá siempre enlazada a otra, de esta manera el aprendizaje se vuelve mucho más significativo y además más profundo.

Este modelo de enseñanza permite generar criticidad y ajustarse a las demandas sociales actuales del siglo presente sin cambiar radicalmente un modelo vigente ya que el cambio abrupto puede producir un desfase dentro de la comunidad educativa y también en la institución como tal, es decir, no se pueden adaptar a la ruptura del esquema y eso vendría a ser contraproducente para la meta institucional. En esa misma línea, es importante adecuar los procesos paulatinamente para generar cambios significativos y, como este caso mencionado, aprendizajes para la comprensión y la vida.

## **METODOLOGÍA**

Cuando se habla de la investigación dentro de la Unidad Educativa Particular Borja N°3 Cavanis, se entiende que esta será de carácter mixto ya que se utilizará dos metodologías que permitan observar el fenómeno y entenderlo a partir de los objetivos planteados. Por un lado, se utilizará el procedimiento de entrevistas y observación directa ya que permitirá conocer el estilo de liderazgo y también permitirá interpretar la concepción de pedagogía innovadora dentro de la

Unidad Educativa; por otro lado, se utilizará encuestas para diagnosticar la necesidad de una propuesta de desarrollo de un tipo de liderazgo y de un modelo pedagógico nuevo. De esta manera, se busca cubrir la necesidad de obtener resultados mucho más sólidos dentro de la investigación.

Ahora bien, cuando hablamos de rutas de investigación cualitativa, es necesario que se empiece dentro de la conceptualización. Según Hernández y Mendoza (2018) “el investigador comienza el proceso examinando los hechos en sí y revisado los estudios previos, ambas acciones de manera simultánea, a fin de generar una teoría que sea consistente con lo que está observando que ocurre” (Hernández y Mendoza, 2018, p. 6). Es en este sentido, en el cual la investigación busca observar y entender a los fenómenos de liderazgo y pedagogía dentro de la Unidad Educativa a estudiarse.

Por otro lado, luego de entender el concepto de investigación cualitativa, es necesario mencionar que este modelo se ajustará a los dos objetivos principales planteados al inicio de la investigación. Siendo así, se por el objetivo que menciona en Conocer el estilo de liderazgo presente dentro de la Unidad Educativa. Para ello, se busca a tres docentes que puedan ofrecer una entrevista anónima con el fin de ofrecer su punto de vista dentro de la visión de liderazgo que se tiene en la Institución. Así mismo, para obtener un contraste, se buscará el punto de vista de las autoridades de la institución tales como el Rector, Vicerrector y director general en base a ese mismo objetivo.

Estos resultados dentro de la unidad educativa en mención, puede generar un amplio marco de observación en torno a las dos grandes variables dentro de la investigación para de esta manera generar una propuesta de mejorar en torno a cambiar la situación, mejorarla y también direccionar a un crecimiento institucional. Finalmente, el espacio para estas entrevistas está destinado dentro de la institución y la misma se enmarcará bajo los protocolos de ética

investigativa tales como proteger el anonimato y que los resultados obtenidos sean estrictamente direccionados a la investigación.

Además de las rutas metodológicas que se presentan en líneas anteriores, la ruta mixta permite también centrarse dentro del campo cuantitativo para de esta forma lograr observar el fenómeno de liderazgo y pedagogía. En ese sentido, se busca también obtener variables que permitan entender y generar un diagnóstico mucho más profundo dentro de la investigación.

Para entrar dentro del campo de la investigación cuantitativa, Hernández y Mendoza (2018) mencionan que el proceso cuantitativo parte desde la teoría y aterriza en la realidad en cuanto esta puede ser medible y observable dentro de la realidad (Hernández y Mendoza, 2018). Es en ese campo en el cual las variables pueden verse como un signo y síntoma de un cambio dentro de la Institución.

Ahora, dentro de esta investigación, se plantea el tercer objetivo el cual busca diagnosticar la necesidad de generar una nueva propuesta metodológica pedagógica dentro de la Unidad educativa. Para ello, es necesario buscar dos miradas que nos pueden brindar dentro de las aulas y también desde fuera, por esta razón, dentro de la Unidad Educativa Particular Borja N°3 Cavanis, según el historial de matriculados en el periodo 2022-2023, existe en los cuatro paralelos de 3ro de Bachillerato un total de 71 estudiantes. Según esta población y aplicando la fórmula respectiva, se delimita a una muestra de 60 encuestados considerando un margen de error del 5%. Se considera esta población debido a la trayectoria que se tiene dentro de la Institución. En ese sentido, es necesario que, para la aplicación de la encuesta, por protocolo de investigación y al tratarse de menores de edad, se enviará una carta de autorización a los representantes para poder aplicar esta encuesta (ver anexo F).

## ANÁLISIS DE RESULTADOS

### Categorización emergente

DIRECTIVOS			
CATEGORIA	SUBCATEGORÍA	S	TEXTO PROTOCOLAR
		Inv.	1)Desde su opinión dentro de la Institución ¿Para qué cree usted que ayuda o sirve el castigo verbal o económico dentro de la institución educativa?
Vigilar y Castigar	<p><u>nosotros debemos motivar al estudiante en todas las actividades propuestas, sin necesidad de llegar al castigo o alguna remuneración económica</u></p>	D.1	<p>Nosotros erróneamente se creía que el castigo verbal o económico motivaba al estudiante, en parte tenía cierta razón, cierto justificativo, <u>nosotros debemos motivar al estudiante en todas las actividades propuestas, sin necesidad de llegar al castigo o alguna remuneración económica.</u></p>
	<p><u>Vamos enrubando la cuestión</u></p> <p><u>Yo creo que debería ser el cumplimiento de obligaciones, al momento que decimos que estamos cumpliendo obligaciones.</u></p> <p><u>El castigo está determinado por un vigilar y castigar, es algo netamente punitivo y nosotros desde lo educacional no queremos manejar el sistema punitivo sino más formativo en el caso de estudiantes.</u></p>	D.2	<p><u>Vamos enrubando la cuestión (risas) si hablamos de castigo ya estamos hablando de otra situación. Yo creo que debería ser el cumplimiento de obligaciones, al momento que decimos que estamos cumpliendo obligaciones.</u></p> <p><u>El castigo está determinado por un vigilar y castigar, es algo netamente punitivo y nosotros desde lo educacional no queremos manejar el sistema punitivo sino más formativo en el caso de estudiantes.</u></p>
	<p><u>Yo creo que en la academia posiblemente puede existir un proceso más disciplinario desde este ámbito, sin embargo, como autoridad no comparto este proceso de castigo por llamarlo así.</u></p>	D.3	<p><u>Yo creo que en la academia posiblemente puede existir un proceso más disciplinario desde este ámbito, sin embargo, como autoridad no comparto este proceso de castigo por llamarlo así.</u> Es decir, si te portas bien, te recompenso con algo, ósea una</p>

	<p><u>. Sino uno tiene que ser más flexible a la comunicación tanto interna en el personal administrativo como también en los estudiantes.</u></p>		<p>nota o algo, pero esto no como estímulo-respuesta que se condicione así los comportamientos. <u>Sino uno tiene que ser más flexible a la comunicación tanto interna en el personal administrativo como también en los estudiantes.</u></p>
		Inv.	<p>2) Desde su criterio dentro de la Institución ¿Por qué cree usted que es necesario un cambio en el tipo de liderazgo dentro de la U.E. Borja N°3?</p>
Mejora de procesos	<p><u>con la finalidad de mejorar los procesos administrativos, los procesos académicos. Eso implica una estructura, una capacidad para planificar de mejor manera las actividades, las acciones a mediano, largo y corto plazo donde el líder debe estar trabajando con su equipo directivo, sus colaboradores, sus docentes para poder sacar... o cumplir la visión institucional</u></p>	D.1	<p><u>Un cambio de liderazgo con la finalidad de mejorar los procesos administrativos, los procesos académicos. Eso implica una estructura, una capacidad para planificar de mejor manera las actividades, las acciones a mediano, largo y corto plazo donde el líder debe estar trabajando con su equipo directivo, sus colaboradores, sus docentes para poder sacar... o cumplir la visión institucional.</u></p>
	<p><u>el líder debe ser representante de una conglomeración,</u></p> <p><u>. Voy mucho por los roles porque en el nivel educativo tenemos que manejar y situarnos en los roles. En el rol docente debe tener una cierta capacidad de liderazgo, en lo directivo un tipo de liderazgo, igualmente en lo administrativo un tipo de liderazgo.</u></p> <p><u>Entonces, un liderazgo transformacional, que motive al no líder a llegar a ser algún momento líder es el proceso que se debería seguir para poder</u></p>	D.2	<p>Yo creo que el liderazgo tiene que estar determinado por diferentes circunstancias en las cuales se deben denotar que el líder debe ser representante de una conglomeración, digamos de toda una particularidad que tiene. <u>Voy mucho por los roles porque en el nivel educativo tenemos que manejar y situarnos en los roles. En el rol docente debe tener una cierta capacidad de liderazgo, en lo directivo un tipo de liderazgo, igualmente en lo administrativo un tipo de liderazgo.</u></p> <p><u>Entonces, un liderazgo transformacional, que motive al no líder a llegar a ser algún momento líder es el proceso que se debería seguir para poder</u></p>

	<u>analizar esta situación,</u>		<u>analizar esta situación,</u> entonces yo creo que el proceso que se debe analizar en este sentido debe llevarnos a realizar esta reflexión. ¿cuál sería el mejor liderazgo que podemos instaurar? Tanto en docentes, estudiantes y padres de familia.
	<u>yo creo que para tener personas que guíen procesos dentro de la institución es necesario que una cabeza o de pronto una persona o líder lleve funciones específicas y que el oriente a otras personas.</u>	D.3	<u>yo creo que para tener personas que guíen procesos dentro de la institución es necesario que una cabeza o de pronto una persona o líder lleve funciones específicas y que el oriente a otras personas.</u> De la misma manera para jóvenes y niños también necesitamos que se fortalezcan habilidades y destrezas para tener en cuenta que la institución también es una comunidad, es una familia, es una iglesia, es una sociedad que de aquí se desprende futuras profesiones. Y si de aquí se forman líderes dentro de la institución, socialmente puede aplicarse ciertas estrategias para que el joven ya no vaya vacío, sino que coloque en práctica aquello que aprendió acá.
		Inv.	3)Desde su posición dentro de la institución según su criterio, ¿Por qué la metodología memorística ha predominado dentro del Borja N°3?
Tradición Institucional	<u>Una tradición principalmente de los maestros de trabajar con el texto, con los ejercicios, eso prevalece, en su gran mayoría por facilidad del maestro que trabaja,</u>	D.1	<u>Una tradición principalmente de los maestros de trabajar con el texto, con los ejercicios, eso prevalece, en su gran mayoría por facilidad del maestro que trabaja,</u> posiblemente, más de 20 años en la institución, prevé solo la memoria del estudiante para la evaluación, para el trabajo en clase.

	<p><u>Pero es la base, de ahí tenemos que ir trabajando, desarrollando metodologías como manifestábamos, no son tan nuevas, pero son activas, que pongamos en práctica todas estas metodologías que permiten desarrollar actividades donde el eje central debe ser el estudiante,</u></p>		<p><u>Pero es la base, de ahí tenemos que ir trabajando, desarrollando metodologías como manifestábamos, no son tan nuevas, pero son activas, que pongamos en práctica todas estas metodologías que permiten desarrollar actividades donde el eje central debe ser el estudiante, el eje del aprendizaje, por ello debemos trabajar.</u></p>
	<p><u>Nuestro sistema educativo tiende a ser memorista por la heredad que tiene. Un sistema educativo bancario que hasta ahora se lo va determinando solamente desde la estructura de las aulas.</u></p> <p><u>Uno de los epítetos de la educación bancaria es justamente la memoria.</u></p> <p><u>La memoria Perse no está mal, pero la memoria como fin de todo, ese es el sistema equivocado, es muy necesaria la memoria para muchas situaciones pero que ese sea el fin de la educación, esa no es la idea, la educación que se suele cometer en muchas instituciones educativas.</u></p>	<p>D.2</p>	<p><u>Nuestro sistema educativo tiende a ser memorista por la heredad que tiene. Un sistema educativo bancario que hasta ahora se lo va determinando solamente desde la estructura de las aulas. La estructura de cómo está posicionado los asientos de los estudiantes y ahí nos va a llevar a una idea de la educación bancaria. Uno de los epítetos de la educación bancaria es justamente la memoria.</u></p> <p><u>La memoria Perse no está mal, pero la memoria como fin de todo, ese es el sistema equivocado, es muy necesaria la memoria para muchas situaciones pero que ese sea el fin de la educación, esa no es la idea, la educación que se suele cometer en muchas instituciones educativas.</u></p>
	<p><u>Creo que es una cuestión más tradicional, es decir, la institución como proceso educativo, como proceso didáctico dentro de las aulas, los docentes, los estudiantes y los niños se han aplicado esta teoría memorística porque es la que más funciona directamente,</u></p>	<p>D.3</p>	<p><u>Creo que es una cuestión más tradicional, es decir, la institución como proceso educativo, como proceso didáctico dentro de las aulas, los docentes, los estudiantes y los niños se han aplicado esta teoría memorística porque es la que más funciona directamente, es decir, te aprendes hoy la lección y te tomo el examen, de ahí te coloco la nota y punto.</u></p>

	<p>. <u>Entonces esta práctica memorística es un poquito más efectiva porque es así directamente a lo que los jóvenes hoy en día quieren, yo quiero la nota entonces me lo aprendo de memoria, pero eso no aplica a una interiorización del conocimiento.</u></p>		<p>A día de mañana a los chicos se les olvida todo eso. <u>Entonces esta práctica memorística es un poquito más efectiva porque es así (chasquea los dedos) directamente a lo que los jóvenes hoy en día quieren, yo quiero la nota entonces me lo aprendo de memoria, pero eso no aplica a una interiorización del conocimiento.</u> Sino que más bien queda en lo superficial y no hay un proceso más abstracto de renovar el conocimiento, sino que más bien es algo estático.</p>
		Inv.	<p>4)Desde su concepción dentro de la Institución ¿Cómo cree que debería cambiar metodología pedagógica dentro de la institución?</p>
Nuevas metodologías	<p><u>toda esta serie de metodologías que hoy estamos trabajando para que el joven, el niño sea competente. Es decir, realmente que el maestro utilice esas metodologías, no solamente ponga en la planificación. Vamos a utilizar el aula invertida, otra metodología, el ABP puede ser, todas estas metodologías cooperativas que no solamente consta en el papel,</u></p>	D.1	<p>Como hablábamos, la metodología es fundamental, utilizar todas estas herramientas de las metodologías de las actividades colaborativas, <u>toda esta serie de metodologías que hoy estamos trabajando para que el joven, el niño sea competente. Es decir, realmente que el maestro utilice esas metodologías, no solamente ponga en la planificación. Vamos a utilizar el aula invertida, otra metodología, el ABP puede ser, todas estas metodologías cooperativas que no solamente consta en el papel,</u> en el documento, sino que realmente aterrice en el papel.</p>
	<p><u>se debe hacer un análisis Se debería hacer un análisis consensado de cómo se está llevando la pedagogía actualmente. Si se está llegando justamente al precepto de marcar las destrezas con criterio de desempeño hasta llegar a</u></p>	D.2	<p>Yo creo que primero <u>se debe hacer un análisis. Se debería hacer un análisis consensado de cómo se está llevando la pedagogía actualmente. Si se está llegando justamente al precepto de marcar las destrezas con criterio de desempeño hasta llegar a</u></p>

	<p><u>competencias,</u></p>		<p><u>competencias,</u> si se está instaurando eso o sino está instaurado eso de ahí. Entonces, teniendo claro en qué base pisamos, para poder proponer qué podemos hacer frente a eso. Eso en cuanto a mi forma de pensar para poder lanzar algo.</p>
	<p><u>para quitar este proceso memorístico yo creo que tendríamos que ser más flexibles en este proceso de cercanía, es decir, primero conocer que es lo que sabe el chico, es decir, tener el conocimiento previo y a partir de ahí hacer una especie de cercanía, afinidad, empatía, desde el sentimiento y la emoción. Los fundadores, Antonio y Marcos Cavanis decían que para nosotros conocer el corazón y la mente de los chicos no es necesario transmitirle</u></p>	D.3	<p>Como te había mencionado en la pregunta anterior, <u>para quitar este proceso memorístico yo creo que tendríamos que ser más flexibles en este proceso de cercanía, es decir, primero conocer que es lo que sabe el chico, es decir, tener el conocimiento previo y a partir de ahí hacer una especie de cercanía, afinidad, empatía, desde el sentimiento y la emoción. Los fundadores, Antonio y Marcos Cavanis decían que para nosotros conocer el corazón y la mente de los chicos no es necesario transmitirle</u> el conocimiento directamente desde la memoria, es decir, que repitan lo mismo que yo ya sé, sino que más bien, a partir de la emoción y del sentimiento puedo condicionar esa cercanía.</p>
		Inv.	<p>5)Desde su punto de vista dentro de la Institución ¿Por qué cree que es necesario la comprensión de lo aprendido dentro del aula?</p>
Desarrollo de Habilidades	<p><u>Porque si comprendemos nosotros toda la temática que se ha dado en el aula, podemos aplicar. Sino ¿Cómo aplico? Tengo que analizar todos los pasos, todos los procedimientos para luego abordar un problema real o dar continuidad,</u></p> <p><u>, es importante que las bases sean sólidas</u></p> <p><u>Es como una</u></p>	D.1	<p><u>Porque si comprendemos nosotros toda la temática que se ha dado en el aula, podemos aplicar. Sino ¿Cómo aplico? Tengo que analizar todos los pasos, todos los procedimientos para luego abordar un problema real o dar continuidad, de secuenciar el conocimiento. Entonces, es importante que las bases sean sólidas y así seguimos avanzando. Es como una</u></p>

	<u>construcción, si las bases no son sólidas se puede caer la construcción, entonces eso sucede también en el aprendizaje.</u>		<u>construcción, si las bases no son sólidas se puede caer la construcción, entonces eso sucede también en el aprendizaje.</u> Es continuo desde inicial, primero, segundo. Entonces cada contenido que se trabaja en clase debe haber la comprensión he interiorizar para luego poder aplicar a futuro y seguir trabajando con los siguientes esquemas superiores.
	<u>comprender es un proceso. Para comprender necesitamos un desarrollo metodológico y ese desarrollo metodológico es el que creo yo debemos impulsar porque la comprensión significa ya el final de un proceso</u>	D.2	Cuando hablamos de <u>comprender igualmente es un proceso. Para comprender necesitamos un desarrollo metodológico y ese desarrollo metodológico es el que creo yo debemos impulsar porque la comprensión significa ya el final de un proceso</u> y ¿cómo es ese proceso? Yo creo que debería de hacerse y como debemos motivar para que ese proceso me lleve a la comprensión.
	<u>Yo creo que de alguna manera es cuando comprendemos lo que se aprende en el aula se aplica a en la sociedad, se aplica en otros lugares, en otros espacios donde el joven puede desarrollar sus habilidades,</u>	D.3	<u>Yo creo que de alguna manera es cuando comprendemos lo que se aprende en el aula se aplica a en la sociedad, se aplica en otros lugares, en otros espacios donde el joven puede desarrollar sus habilidades,</u> pueden ser alguien, llamarlo así muy coloquialmente. Si yo solamente me quedo con el conocimiento aplicado en el aula y no lo coloco en práctica fuera de ella, entonces no estoy haciendo nada, quedan vacíos pedagógicos, vacíos existenciales, vacíos de vida que no tienen nada que ver.
		Inv.	6) Desde su experiencia dentro de la Institución ¿Cuál cree que es el mejor camino para concretar los saberes en la vida diaria?
Pedagogía y cotidianidad	<u>Si el aprendizaje es significativo nosotros aplicamos a la vida cotidiana el</u>	D.1	<u>Si, el aprendizaje es significativo,</u> nos dice que si <u>nosotros aplicamos a la vida cotidiana el</u>

	<p><u>aprendizaje nunca se va a olvidar. Es por que los maestros deben buscar que los contenidos, las destrezas que nosotros enseñamos en el aula se aplique a la vida real.</u></p> <p><u>Podemos buscar donde el profesor y el alumno puede encontrar información donde se aplique estos conocimientos en la vida cotidiana y ahí el conocimiento queda establecido.</u></p>		<p><u>aprendizaje nunca se va a olvidar. Es por que los maestros deben buscar que los contenidos, las destrezas que nosotros enseñamos en el aula se aplique a la vida real.</u></p> <p>En el nivel básico es natural, es elemental, si se habla de sumas, es más fácil el trabajo, pero cuando se va subiendo el nivel ya superior, bachillerato, disminuye la aplicación en la vida real, pero si existe.</p> <p><u>Podemos buscar donde el profesor y el alumno puede encontrar información donde se aplique estos conocimientos en la vida cotidiana y ahí el conocimiento queda establecido.</u></p> <p>No se va a olvidar con facilidad.</p>
	<p><u>Cuando hablamos de saberes hablamos de situaciones ya comprendidas, experimentadas y luego puestas en experiencia y luego de haber experimentado,</u></p> <p><u>Entonces yo creo firmemente en los diferentes espacios que he transitado educacionalmente, hay que partir de la realidad y como la educación transforma esa realidad. pretende transformarla o vivirla, pretende reformularla o reflexionarla sobre lo que están viviendo en lo cotidiano.</u></p>	D.2	<p><u>Cuando hablamos de saberes hablamos de situaciones ya comprendidas, experimentadas y luego puestas en experiencia y luego de haber experimentado, haberse caído, haberse levantado ahí recién es un saber, entonces estamos hablando de que los estudiantes y los mismos docentes estén en proceso de... Entonces ¿Cómo podemos implementar eso? Yo creo que la cotidianidad es el elemento predominante para poder trabajar en todo sentido educativo.</u></p> <p><u>Entonces yo creo firmemente en los diferentes espacios que he transitado educacionalmente, hay que partir de la realidad y como la educación transforma esa realidad. O pretende transformarla o vivirla, pretende reformularla o reflexionarla sobre lo que están viviendo en lo cotidiano. Solamente ahí, va a tener sentido comprender matemática, física, Sociales,</u></p>

			entender todas las materias cuando te toca la cotidianidad.
	<p><u>Concretar los saberes es lo que aprende en el aula. Si yo aprendo un tema específico, por ejemplo, la muerte dentro del aula entonces yo tengo que experimentarla fuera de ella porque yo en el aula no voy a experimentar por más teoría que sepa.</u></p> <p style="text-align: right;"><u>Es decir, aprendizaje tiene que ser en el aula con lo que se experimenta fuera de ella.</u></p>	D.3	<p><u>Concretar los saberes es lo que aprende en el aula. Si yo aprendo un tema específico, por ejemplo, la muerte dentro del aula entonces yo tengo que experimentarla fuera de ella porque yo en el aula no voy a experimentar por más teoría que sepa.</u> Yo voy a hablar de la muerte a nivel filosófico, a nivel antropológico, teológico, todas estas dimensiones yo la puedo aprender en el aula, pero el niño tiene que experimentar el tema de la muerte, es decir, vivenciar este tema de la muerte fuera del aula, porque si el conocimiento solamente se queda en el aula entonces no está sirviendo. De pronto si es una teoría que se aprende y listo, pero si lo aplicamos a nivel emocional fuera del aula entonces ahí si hay sentido del aprendizaje. <u>Es decir, aprendizaje tiene que ser en el aula con lo que se experimenta fuera de ella.</u></p>
		Inv.	7) Desde su perspectiva dentro de la Institución ¿Cuál cree que es la mejor opción para generar un aprendizaje significativo dentro del aula?
Metodologías Activas	<p><u>Metodologías activas que participe el estudiante, que no sea solamente las famosas aulas o conferencias tradicionales, a veces es necesario una clase tradicional, una clase de exposición del profesor, pero ahí entra la participación del</u></p>	D.1	<p>Creo que hemos hablado de toda esta temática, que la metodología es fundamental, no potenciar la memoria sino utilizando una serie de trabajos, pero activos. <u>Metodologías activas que participe el estudiante, que no sea solamente las famosas aulas o conferencias tradicionales, a veces es necesario una clase tradicional, una clase de exposición del profesor, pero ahí entra la participación del</u></p>

<p><u>estudiante, que sea activo, con diferentes técnicas.</u></p> <p><u>Ahora hay mucha información, el docente debe concretar, buscar el aula, no solamente escuchar las conferencias sobre metodologías activas.</u></p>			<p><u>estudiante, que sea activo, con diferentes técnicas.</u> Metodologías que estamos aprendiendo, que hemos aprendido durante nuestra vida activa, nuestra formación académica y que están al servicio. <u>Ahora hay mucha información, el docente debe concretar, buscar el aula, no solamente escuchar las conferencias sobre metodologías activas.</u></p>
	<p><u>Bueno, creo que sigo en la misma lógica, partir de la cotidianidad,</u></p>	<p>D.2</p>	<p><u>Bueno, creo que sigo en la misma lógica, partir de la cotidianidad,</u> ejemplo: Ahora estamos hablando del mundial de futbol, todo el mundo está hablando del mundial de futbol. Los cromos, la lista de Qatar, es una oportunidad. Tomemos todas estas lógicas consumistas, lógicas mundialistas para poder llevarlo a nuestro territorio, para que sea aprendizaje significativo. Es muy diferente poner a Qatar como un país que está por ahí o por allá a que a donde se va a jugar el mundial y cuáles son los países que van a jugar el mundial y veamos qué población tienen los países que van a jugar el mundial.</p>
<p><u>Lllamarle así muy coloquialmente, yo creo que esta teoría de las emociones y sentimientos. Para tener un aprendizaje significativo, la emoción hay que tener porque el niño al inicio de clase,</u></p>		<p>D.3</p>	<p><u>Lllamarle así muy coloquialmente, yo creo que esta teoría de las emociones y sentimientos. Para tener un aprendizaje significativo, la emoción hay que tener porque el niño al inicio de clase,</u> es decir, llega a las 07 de la mañana, tiene una emoción diferente que cuando ya entra de recreo. La emoción y el sentimiento cambia. Entonces, a partir de ahí nosotros tendríamos que educar y el aprendizaje se vuelve significativo.</p>

	<p style="text-align: center;"><u>Porque si yo condiciono, no hay un aprendizaje significativo</u></p>	<p>Porque si yo condiciono la emoción, dice se callan, se sientan, no digan nada, me atienden, ahí estoy condicionando la emoción y no dejo que exprese tal cual como es el niño como es el joven. <u>Porque si yo condiciono, no hay un aprendizaje significativo</u> entonces por eso los chicos hacen el prejuicio de este profe es chévere, este profe es esto y ahí van categorizando a los diferentes profesores, pero es porque no hay una educación, o de pronto no hay una flexibilidad a la emoción. Yo voy más para esa teoría, esa línea de la emoción, el sentimiento cuando tus abarcas o cuando tu abrazas estos aspectos sentimentales, el joven se conecta contigo, y cuando se conecta contigo te puede atender y al atenderte ya lo aplica en su vida y al salir del aula lo dice ah sí, este es el profesor que me enseñó esto. Y si te ven en la calle, en un centro comercial, en cualquier momento, ellos van a decir ahí está el profesor que me enseñó esto.</p>
--	--	---

<b>DOCENTES</b>			
<b>CATEGORIA</b>	<b>SUBCATEGORÍA</b>	<b>S</b>	<b>TEXTO PROTOCOLAR</b>
		Inv.	1)Desde su opinión dentro de la Institución ¿Para qué cree usted que ayuda o sirve el castigo verbal o económico dentro de la institución educativa?
Concientización con miedo	<p><u>No tiene ninguna utilidad, eso desmotiva al personal y ni hablar de los estudiantes si se los llegase a castigar así.</u></p> <p style="text-align: right;">. <u>Es una desmotivación, es un castigo que</u></p>	P.1	<p><u>No tiene ninguna utilidad, eso desmotiva al personal y ni hablar de los estudiantes si se los llegase a castigar así.</u> Eso no ayuda a su desarrollo pleno ni del personal mucho de los estudiantes. <u>Es una desmotivación, es un castigo que</u></p>

	<p><u>le desmotiva a los docentes, hay otra manera de motivar,</u></p>		<p><u>le desmotiva a los docentes, hay otra manera de motivar, siempre estamos atacando a lo negativo y no premiando a lo positivo. Si se premiara a lo positivo sería buenazo.</u></p>
	<p><u>Pienso que esto si ayuda porque de alguna manera no se vuelve a cometer la infracción o el error que se haya cometido. Pienso que es una buena acción para no volver a comer los mismos errores y lograr una concientización.</u></p>	P.2	<p>Bueno, los castigos como es normativo siempre se hacen primero verbal, luego escrito y luego la sanción económica. <u>Pienso que esto si ayuda porque de alguna manera no se vuelve a cometer la infracción o el error que se haya cometido. Pienso que es una buena acción para no volver a comer los mismos errores y lograr una concientización.</u></p>
	<p><u>una sanción o un llamado de atención verbal es muy dable puesto que, generalmente, la naturaleza del ser humano es actuar bajo presión.</u></p> <p><u>. En cuanto a un llamado económico no me parece mucho por la situación económica que estamos viviendo</u></p>	P.3	<p>Considero yo que <u>una sanción o un llamado de atención verbal es muy dable puesto que, generalmente, la naturaleza del ser humano es actuar bajo presión.</u> Cuando a uno le hacen un llamado verbal es como que uno pone los pies sobre la tierra y dice tengo que hacerlo. <u>En cuanto a un llamado económico no me parece mucho por la situación económica que estamos viviendo y considero que a todo mundo si nos afecta el bolcillo.</u></p>
		Inv.	<p>2) Desde su criterio dentro de la Institución ¿Por qué cree usted que es necesario un cambio en el tipo de liderazgo dentro de la U.E. Borja N°3?</p>
Necesidad de cambio	<p><u>Si creo que es necesario un cambio, las personas que están al frente tienen que saber mucho.</u></p> <p><u>. Se ha tomado decisiones que nada tienen que ver con la educación, sino más bien ha habido decisiones por chismes</u></p>	P.1	<p><u>Si creo que es necesario un cambio, las personas que están al frente tienen que saber mucho.</u> Aparte del carisma Cavanis tienen que saber sobre educación. <u>Se ha tomado decisiones que nada tienen que ver con la educación, sino más bien ha habido decisiones por chismes</u></p>

	<p><u>más no decisiones inteligentes</u></p> <p><u>Tiene que existir personas que sepan de pedagogía, que sepan de administración educativa aparte que sepan lo propio de los Cavanis</u></p>		<p><u>más no decisiones inteligentes y de ahí obviamente se ve el resultado de cómo está el colegio. Desde este punto de vista es necesario el cambio para que el Borja vuelva a ser lo que era antes. Tiene que existir personas que sepan de pedagogía, que sepan de administración educativa aparte que sepan lo propio de los Cavanis para que se pueda retomar el resurgimiento de la institución.</u></p>
	<p><u>El cambio de liderazgo siempre nos da nuevas miras hacia nuevos proyectos, siempre cuando hay un cambio de líder viene con unas nuevas metas, nuevos objetivos.</u></p>	P.2	<p><u>El cambio de liderazgo siempre nos da nuevas miras hacia nuevos proyectos, siempre cuando hay un cambio de líder viene con unas nuevas metas, nuevos objetivos. Por eso pienso que por ese lado es bueno el cambio de líder y/o cambio de autoridades.</u></p>
	<p><u>Considero que es importante un cambio de liderazgo institucional porque en toda empresa viene bien oxigenar estos espacios</u></p>	P.3	<p><u>Considero que es importante un cambio de liderazgo institucional porque en toda empresa viene bien oxigenar estos espacios dado que más que la actualización debe predominar la creatividad, las buenas intenciones y el profesionalismo de personas nuevas que llegan con todo ese entusiasmo en hacer cambios profundos. Que se cimente el cambio docente y todos los que laboramos en la institución, considero que es muy bueno.</u></p>
		Inv.	<p>3) Desde su posición dentro de la institución según su criterio, ¿Por qué la metodología memorística ha predominado dentro del Borja N°3?</p>
Modelo Educativo Tradicional	<p><u>Porque eso es la vieja escuela. Aunque con la vieja escuela, el Borja era lo mejor que había en Quito,</u></p>	P.1	<p><u>Porque eso es la vieja escuela. Aunque con la vieja escuela, el Borja era lo mejor que había en Quito, pero lamentablemente nos</u></p>

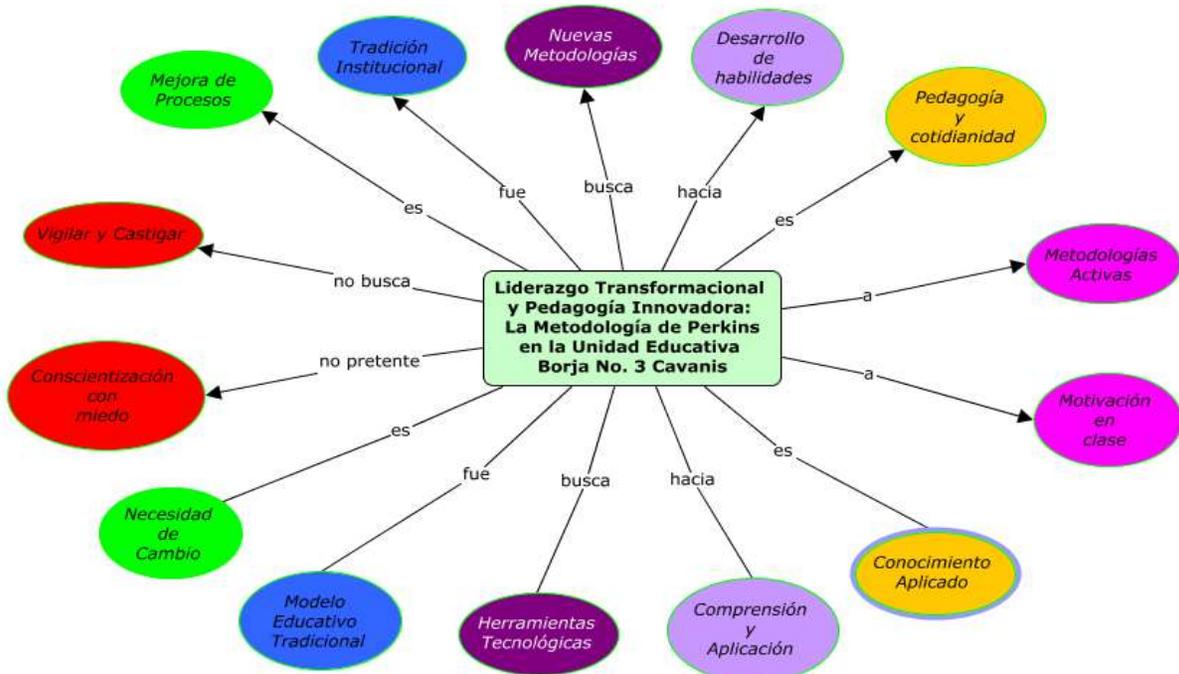
	<p><u>no se han visualizado de mejor manera los beneficios de un nuevo tipo de educación</u></p>		<p>quedamos en el pasado y <u>no se han visualizado de mejor manera los beneficios de un nuevo tipo de educación</u> o modelo educativo que no sea memorístico.</p>
	<p><u>Todavía se sigue predominando esta metodología. Algunos docentes solicitan a los estudiantes que se aprendan algo de memoria.</u></p> <p><u>Todavía se utiliza algo de memoria porque viene más de una metodología más tradicional que cambiante y eso es muy difícil que cambie.</u></p>	P.2	<p><u>Todavía se sigue predominando esta metodología. Algunos docentes solicitan a los estudiantes que se aprendan algo de memoria. Bueno, en mi materia, yo también utilizo algo de memoria, pero la mayor parte trato de que los estudiantes razones antes de que realicen las cosas. Todavía se utiliza algo de memoria porque viene más de una metodología más tradicional que cambiante y eso es muy difícil que cambie.</u></p>
	<p><u>Considero que predomina porque hay falta de programas de capacitación que nos permitan la actualización de conocimiento y que tengamos claro, por, sobre todo, el modelo educativo que aquí se imparte</u></p> <p><u>Tenemos el modelo educativo que es constructivista social, más, sin embargo, las metodologías</u></p> <p><u>los propios docentes y siempre propendemos al tradicionalismo que no nos permite crecer.</u></p>	P.3	<p><u>Considero que predomina porque hay falta de programas de capacitación que nos permitan la actualización de conocimiento y que tengamos claro, por, sobre todo, el modelo educativo que aquí se imparte en particular. Tenemos el modelo educativo que es constructivista social, más, sin embargo, las metodologías no van acorde con las mismas porque son ciertas limitaciones que nos ponemos los propios docentes y siempre propendemos al tradicionalismo que no nos permite crecer.</u></p>
		Inv.	<p>4)Desde su concepción dentro de la Institución ¿Cómo cree que debería cambiar metodología pedagógica dentro de la institución?</p>
	<p><u>Tiene que ser mucho más activa, obviamente. Todavía veo profesores con metodologías antigua</u></p> <p><u>, lo del uso</u></p>	P.1	<p><u>Tiene que ser mucho más activa, obviamente. Todavía veo yo, por ejemplo, profesores jóvenes, jovencitos con metodologías antiguas y eso a mí me sorprende bastante. Por ejemplo, lo del uso</u></p>

Herramientas tecnológicas	<u>de las tecnologías debería ser los jóvenes quien nos enseñe más,</u>		<u>de las tecnologías debería ser los jóvenes quien nos enseñe más,</u> sin embargo, veo muchos jóvenes que todavía están con lo del cuaderno, con lo típico. Tiene que cambiarse eso.
	<u>La metodología pedagógica tiene que ser más práctica. Nosotros como docentes hoy en día ya somos más que una guía para los estudiantes.</u>	P.2	<u>La metodología pedagógica tiene que ser más práctica. Nosotros como docentes hoy en día ya somos más que una guía para los estudiantes.</u> Entonces el proceso de aprendizaje lo tiene que llevar el estudiante, eso debe ser muchísima practica en cada clase.
	<u>La metodología pedagógica dentro de la institución debería cambiar a partir de la implementación de nuevas técnicas que sobre todo se enfoquen en la utilización de herramientas tecnológicas</u>	P.3	<u>La metodología pedagógica dentro de la institución debería cambiar a partir de la implementación de nuevas técnicas que sobre todo se enfoquen en la utilización de herramientas tecnológicas</u> que nos permitan innovar, hacer cosas nuevas, cosas que despierten el entusiasmo y la motivación en los estudiantes.
		Inv.	5)Desde su punto de vista dentro de la Institución ¿Por qué cree que es necesario la comprensión de lo aprendido dentro del aula?
Comprensión y Aplicación	<u>El punto de la educación es que el estudiante desarrolle y comprenda los contenidos de cada asignatura en el aula y que eso aplique a su cotidianidad.</u>	P.1	Es el meollo del asunto de la educación. <u>El punto de la educación es que el estudiante desarrolle y comprenda los contenidos de cada asignatura en el aula y que eso aplique a su cotidianidad.</u> Si el estudiante sale sin entender el tema tratado en clase, es imposible que el estudiante pueda aplicarlo.
	<u>Cuando un estudiante aprende o comprende algo en el aula, tarda mayor tiempo en olvidar el tema</u>  <u>eso ayuda a que en la próxima clase se pueda retomar</u>	P.2	<u>Cuando un estudiante aprende o comprende algo en el aula, tarda mayor tiempo en olvidar el tema</u> o lo que se está aprendiendo, entonces <u>eso ayuda a que en la próxima clase se pueda retomar</u>

	<u>de mejor manera los temas o las destrezas que se está aprendiendo.</u>		<u>de mejor manera los temas o las destrezas que se está aprendiendo.</u>
	<u>porque a partir de ello tú puedes hacer la continuidad de los diferentes contenidos que se tiene que avanzar y más que nada no encasillarte en los contenidos sino en los aprendizajes</u>	P.3	Es importante y necesaria la comprensión de lo aprendido dentro del aula <u>porque a partir de ello tú puedes hacer la continuidad de los diferentes contenidos que se tiene que avanzar y más que nada no encasillarte en los contenidos sino en los aprendizajes</u> que estos puedan generar a partir de la consecución de, vamos a decir de los temas en particular.
		Inv.	6)Desde su experiencia dentro de la Institución ¿Cuál cree que es el mejor camino para concretar los saberes en la vida diaria?
Conocimiento Aplicado	<u>La aplicación en contextos específicos, no hay mejor manera de aprender que aplicando los conceptos.</u>	P.1	<u>La aplicación en contextos específicos, no hay mejor manera de aprender que aplicando los conceptos.</u> Es decir, yo aprendo una cosa en teoría he inmediatamente tengo que aplicarlo en un contexto real. Así es la mejor forma de asimilar los conocimientos sino es todo memoria.
	<u>Hay que relacionarlos con la cotidianidad, siempre y cuando un profesor trata de enseñar algo tiene que relacionarlo con la vida cotidiana,</u>	P.2	<u>Hay que relacionarlos con la cotidianidad, siempre y cuando un profesor trata de enseñar algo tiene que relacionarlo con la vida cotidiana,</u> con lo que están viviendo los muchachos para que ellos asimilen, relacionen las cosas y ellos aprendan de mejor manera y no olviden tan pronto.
	<u>uno como docente siempre pretenda ir al más allá y no quedarse en el conocimiento,</u> <u>no quedarse en los conocimientos sino trascender a propender a formar al estudiante para la vida.</u>	P.3	Yo creo que, lo más importante es que <u>uno como docente siempre pretenda ir al más allá y no quedarse en el conocimiento,</u> no quedarse en el contenido, <u>no quedarse en los conocimientos sino trascender a propender a formar al estudiante para la vida.</u> Es decir, formarlo de una manera

			integral. Esto se consigue a través del rompimiento de parámetros que nos limitan y nos hace que nosotros tengamos ese miedo de hacer algo más y que de verdad cimente los conocimientos de los chicos.
		Inv.	7)Desde su perspectiva dentro de la Institución ¿Cuál cree que es la mejor opción para generar un aprendizaje significativo dentro del aula?
Motivación en clase	<u>llevar a la practica el conocimiento y aparte de eso hacer que el estudiante se sienta motivado en la clase el estudiante en vez de sentirse desmotivado y que no aprendió nada se sienta motivado a investigar más de lo que aprendió en la clase.</u>	P.1	La aplicación práctica. Es decir, <u>llevar a la practica el conocimiento y aparte de eso hacer que el estudiante se sienta motivado en la clase</u> , es decir, que <u>el estudiante en vez de sentirse desmotivado y que no aprendió nada se sienta motivado a investigar más de lo que aprendió en la clase.</u> Si el estudiante en la clase no se siente motivado a aprender más de lo que ya se expuso no avanza el conocimiento.
	<u>los estudiantes tienen que gustarle lo que está aprendiendo,</u> <u>ahí se logra tener un aprendizaje significativo.</u>	P.2	Para generar un aprendizaje significativo, <u>los estudiantes tienen que gustarle lo que está aprendiendo</u> , cuando el muchacho siente ese interés, ese gusto por el tema <u>ahí se logra tener un aprendizaje significativo.</u>
	<u>la aplicación de las técnicas que le permitan al estudiante, de manera continua, realizar la coevaluación,</u> <u>, a la adquisición de los conocimientos que a él le sirva para la vida.</u>	P.3	La mejor opción para generar un aprendizaje significativo es <u>la aplicación de las técnicas que le permitan al estudiante, de manera continua, realizar la coevaluación,</u> de manera continua también desarrollarse como estudiante creativo, como estudiante autónomo respecto a la exposición de su trabajo, <u>a la adquisición de los conocimientos que a él le sirva para la vida.</u>

## Categorización



## Triangulación

Categoría	Técnicas		
	Entrevista	Documental	Observación
Vigilar y Castigar	<p>nosotros debemos motivar al estudiante en todas las actividades propuestas, sin necesidad de llegar al castigo o alguna remuneración económica, Vamos enrumbando la cuestión, Yo creo que debería ser el cumplimiento de obligaciones, al momento que decimos que estamos cumpliendo obligaciones, El castigo está determinado por un vigilar y castigar, es algo netamente punitivo y nosotros desde lo educacional no queremos manejar el sistema punitivo sino más formativo en el caso de estudiantes, Yo creo que en la academia posiblemente puede existir un proceso más disciplinario desde este ámbito, sin embargo, como autoridad no comparto este proceso de castigo por llamarlo así, Sino uno tiene que ser más flexible a la comunicación tanto interna en el personal administrativo como también en los estudiantes.</p>	<p>Dentro de las practicas instituciones que se ofrecen dentro de una organización, las formas de represión en tanto a la sanción antes que, a la premiación, sin embargo, este sistema se vuelve el más utilizado debido a que pertenece más a una tradición y esto puede verse también como una forma en la cual funcionan los procesos, pero no se optimizan (Ayala, 2015).</p>	<p>Desde el punto de vista de los autores, el castigo punitivo puede verse como un modelo funcional y que se lograr cumplir los acuerdos establecidos de manera firme sin oportunidad de errores, sin embargo, estos no pueden mejorar la producción ni la optimización de procesos. En ese sentido, se puede observar que los directivos utilizan este aspecto como una alternativa que, sin darse cuenta quizá, no optimizan los resultados y por ende la educación y modelo educativo no se ve avanzar, sino que se quedó estancado en el tiempo.</p>
Mejora de Procesos	<p>Con la finalidad de mejorar los procesos administrativos, los procesos académicos. Eso implica una estructura, una capacidad para planificar de mejor manera las actividades, las acciones a mediano, largo y corto plazo donde el líder debe estar trabajando con su equipo directivo, sus colaboradores, sus docentes para poder</p>	<p>Uno de los pilares fundamentales de la administración en la organización a fin de que sea moderna y exitosa es la gestión que lleva a cabo el personal institucional hoy en día. Dicha gestión se orienta a promover de forma personal y profesional el dinamismo en cada uno de los colaboradores de la institución</p>	<p>En ese punto, tanto la literatura como los entrevistados coinciden en algo. Los nuevos líderes deben estar encargados de los procesos dentro de la institución y mejorarlos mediante un análisis, estrategia previa y también planificación optimizada acorde a</p>

	<p>sacar... o cumplir la visión institucional, el líder debe ser representante de una conglomeración, Voy mucho por los roles porque en el nivel educativo tenemos que manejar y situarnos en los roles. En el rol docente debe tener una cierta capacidad de liderazgo, en lo directivo un tipo de liderazgo, igualmente en lo administrativo un tipo de liderazgo, Entonces, un liderazgo transformacional, que motive al no líder a llegar a ser algún momento líder es el proceso que se debería seguir para poder analizar esta situación, Yo creo que para tener personas que guíen procesos dentro de la institución es necesario que una cabeza o de pronto una persona o líder lleve funciones específicas y que el oriente a otras personas.</p>	<p>educativa, convirtiéndose en la base indiscutible que permite el alcance de la competitividad que se exige en el ámbito educativo en la actualidad. (Moreira, 2021, p. 1).</p>	<p>las necesidades sociales y también institucionales. De esta manera se alcanzar un rango de competitividad con otras instituciones y también mejorar dichos mecanismos que no permiten un crecimiento como tal.</p>
<p>Tradición Institucional</p>	<p>Una tradición principalmente de los maestros de trabajar con el texto, con los ejercicios, eso prevalece, en su gran mayoría por facilidad del maestro que trabaja, Pero es la base, de ahí tenemos que ir trabajando, desarrollando metodologías como manifestábamos, no son tan nuevas, pero son activas, que pongamos en práctica todas estas metodologías que permiten desarrollar actividades donde el eje central debe ser el estudiante, Nuestro sistema educativo tiende a ser memorista por la heredad que tiene. Un sistema educativo bancario que hasta ahora se lo va determinando</p>	<p>En este tipo de educación, la autoridad máxima es el docente, el que tiene la autoridad y por ende el poder sobre el estudiante, que es entregado por los padres a la escuela, pues el estudiante es considerado alguien que no sabe, ni puede hacer algo, entonces lo llevan al que posee todo el conocimiento y le ha de enseñar, transmitir los conocimientos con la metodología tradicional, caracterizada por: el memorismo, la obediencia, la pasividad, el castigo físico, etc. (Hilario, 2015, p. 131).</p>	<p>Cuando se habla de educación tradicional, se puede entender que, desde la perspectiva de los directivos, la educación memorística viene siendo una suerte de tradición dentro de la institución; quizá por la facilidad que brinda en el alcance de resultados, o quizá por el no cambiar un modelo que se ha ido desarrollando dentro de la institución por años. En ese sentido, dentro de la revisión documental se menciona que este tipo de educación se centra en el</p>

	<p>solamente desde la estructura de las aulas, Uno de los epítetos de la educación bancaria es justamente la memoria, La memoria Perse no está mal, pero la memoria como fin de todo, ese es el sistema equivocado, es muy necesaria la memoria para muchas situaciones pero que ese sea el fin de la educación, esa no es la idea, la educación que se suele cometer en muchas instituciones educativas, Creo que es una cuestión más tradicional, es decir, la institución como proceso educativo, como proceso didáctico dentro de las aulas, los docentes, los estudiantes y los niños se han aplicado esta teoría memorística porque es la que más funciona directamente, Entonces esta práctica memorística es un poquito más efectiva porque es así, directamente a lo que los jóvenes hoy en día quieren, yo quiero la nota entonces me lo aprendo de memoria, pero eso no aplica a una interiorización del conocimiento</p>		<p>ejercicio pleno del poder dentro del aula en el cual se considera al estudiante como el subordinado que no sabe nada y se debe transmitir este conocimiento. Es decir, se aplica de una manera unidireccional las formas de enseñanza y muchas veces puede verse aplicada con el castigo, la pasividad y el miedo.</p>
<p>Nuevas Metodologías</p>	<p>toda esta serie de metodologías que hoy estamos trabajando para que el joven, el niño sea competente. Es decir, realmente que el maestro utilice esas metodologías, no solamente ponga en la planificación. Vamos a utilizar el aula invertida, otra metodología, el ABP puede ser, todas estas metodologías cooperativas que no solamente consta en el papel, se debe hacer un análisis Se debería hacer un</p>	<p>Dentro de un cambio metodológico es necesario aterrizar en la innovación, en la formación y también en lo que no se ha visto y esto genere resultados. Las nuevas metodologías son la innovación y el cambio dentro de las aulas de clases para de esta forma generar aprendizajes más significativos (Ponencia presentada en el V encuentro de Intercambio de</p>	<p>Una de las principales demandas de los directivos era que los docentes puedan utilizar las nuevas metodologías en tanto a estas no se queden en un papel, sino que sean aplicables dentro de las aulas de clase. En ese sentido, en la documentación se puede encontrar que para generar aprendizajes mucho más significativos es</p>

	<p>análisis consensado de cómo se está llevando la pedagogía actualmente. Si se está llegando justamente al precepto de marcar las destrezas con criterio de desempeño hasta llegar a competencias, para quitar este proceso memorístico yo creo que tendríamos que ser más flexibles en este proceso de cercanía, es decir, primero conocer que es lo que sabe el chico, es decir, tener el conocimiento previo y a partir de ahí hacer una especie de cercanía, afinidad, empatía, desde el sentimiento y la emoción. Los fundadores, Antonio y Marcos Cavanis decían que para nosotros conocer el corazón y la mente de los chicos no es necesario transmitirle</p>	<p>Experiencias de Innovación Docente, 2009).</p>	<p>necesario emplear la innovación dentro de las aulas de clase y de esta forma se alcanzan nuevos y mejores resultados.</p>
<p>Desarrollo de habilidades</p>	<p>Porque si comprendemos nosotros toda la temática que se ha dado en el aula, podemos aplicar. Sino ¿Cómo aplico? Tengo que analizar todos los pasos, todos los procedimientos para luego abordar un problema real o dar continuidad, es importante que las bases sean sólidas, Es como una construcción, si las bases no son sólidas se puede caer la construcción, entonces eso sucede también en el aprendizaje, comprender, es un proceso, Para comprender necesitamos un desarrollo metodológico y ese desarrollo metodológico es el que creo yo debemos impulsar porque la comprensión significa ya el final de un proceso, Yo creo que de</p>	<p>Dentro del desarrollo de habilidades se puede mencionar como un conjunto de destrezas, desempeños, entre otros que se construyen los alumnos mediante aprendizajes también en la formación de hábitos y conocimientos que pueden ser parte de la vida diaria con respecto a un saber en común. (Bayardo, 1998).</p>	<p>Cuando se habla de desarrollo de habilidades es necesario empezar a entender que las destrezas se complementan con aprendizajes significativos dentro del aula. En ese sentido, los directivos comprenden que es necesario un modelo metodológico en el cual prime el abordaje empírico dentro del aula. Así mismo, Bayardo (1998) menciona que un aprendizaje se construye en la formación de hábitos en la vida diaria, es en ese punto en el cual se puede observar que para aprender</p>

		alguna manera es cuando comprendemos lo que se aprende en el aula se aplica a en la sociedad, se aplica en otros lugares, en otros espacios donde el joven puede desarrollar sus habilidades.		es necesario la practica en situaciones reales para la vida.
Pedagogía cotidiana	y	Si, el aprendizaje es significativo, nosotros aplicamos a la vida cotidiana el aprendizaje nunca se va a olvidar. Es por que los maestros deben buscar que los contenidos, las destrezas que nosotros enseñamos en el aula se aplique a la vida real, Podemos buscar donde el profesor y el alumno puede encontrar información donde se aplique estos conocimientos en la vida cotidiana y ahí el conocimiento queda establecido, Cuando hablamos de saberes hablamos de situaciones ya comprendidas, experimentadas y luego puestas en experiencia y luego de haber experimentado Entonces yo creo firmemente en los diferentes espacios que he transitado educacionalmente, hay que partir de la realidad y como la educación transforma esa realidad, pretende transformarla o vivirla, pretende reformularla o reflexionarla sobre lo que están viviendo en lo cotidiano, Concretar los saberes es lo que aprende en el aula. Si yo aprendo un tema específico, por ejemplo, la muerte dentro del aula entonces yo tengo que experimentarla fuera de ella porque yo en el aula no voy a experimentar por más teoría que sepa, Es	Dentro del aprendizaje significativo, para lograr un pleno desarrollo cognoscitivo, es necesario generar diferentes redes y mecanismos que permitan una interiorización dentro de lo aprendido en las aulas. Dentro de estos mecanismos, aterrizarlos a ejercicios reales, significa una interiorización del conocimiento y también una asimilación más rápida de los saberes (Ausubel, 1983).	Tanto los directivos como los autores mencionan que para que un aprendizaje sea duradero y significativo es importante centrarlo precisamente en la cotidianidad y en el desarrollo de las habilidades en situaciones reales.

	decir, aprendizaje tiene que ser en el aula con lo que se experimenta fuera de ella.		
Metodologías Activas	Metodologías activas que participe el estudiante, que no sea solamente las famosas aulas o conferencias tradicionales, a veces es necesario una clase tradicional, una clase de exposición del profesor, pero ahí entra la participación del estudiante, que sea activo, con diferentes técnicas, Ahora hay mucha información, el docente debe concretar, buscar el aula, no solamente escuchar las conferencias sobre metodologías activas, Bueno, creo que sigo en la misma lógica, partir de la cotidianidad, yo creo que esta teoría de las emociones y sentimientos. Para tener un aprendizaje significativo, la emoción hay que tener porque el niño al inicio de clase, Porque si yo condiciono, no hay un aprendizaje significativo.	Cuando se habla de metodologías activas, se puede hablar de un proceso bidireccional del aprendizaje donde el alumno aprende del docente y el docente también del alumno. En ese mismo sentido, también se debe considerar exitoso al modelo educativo cuando se ha generado un aprendizaje, un conocimiento dentro del alumno (Cálcis, 2011).	Cuando se habla de la manera de transmitir conocimiento, los directivos mencionan que es necesario aplicar diferentes técnicas para lograr un aprendizaje significativo. Así mismo, Cálcis (2011) menciona que es importante el conocimiento del alumno generado en el aula de una manera más horizontal antes que vertical.
Concientización con miedo	No tiene ninguna utilidad, eso desmotiva al personal y ni hablar de los estudiantes si se los llegase a castigar así, Es una desmotivación, es un castigo que le desmotiva a los docentes, hay otra manera de motivar, Pienso que esto si ayuda porque de alguna manera no se vuelve a cometer la infracción o el error que se haya cometido. Pienso que es una buena acción para no volver a cometer los mismos errores y lograr una concientización, una sanción o un llamado de atención verbal es	Es de los estilos más antiguos y han demostrado ciertamente mucha eficiencia. Se basa en el uso de la fuerza. En determinadas sociedades, esta fuerza suele estar apoyada por las armas. Suele acompañarse de un sistema legal que lo apoya, aunque en muchos casos, resulta una condición innecesaria. En las organizaciones se da frecuentemente este tipo de ejercicio del liderazgo. Las necesidades de los trabajadores, las costumbres imperantes, los pocos	Para los docentes menciona que la desmotivación, el castigo y la sanción no ayuda al aprendizaje, sin embargo, se considera como un buen correctivo para los errores. Bajo esa mirada, la documentación señala que este tipo de liderazgo suele estar respaldado por la fuerza y que suele pasar desapercibido por la tradición y la costumbre.

	<p>muy dable puesto que, generalmente, la naturaleza del ser humano es actuar bajo presión, En cuanto a un llamado económico no me parece mucho por la situación económica que estamos viviendo</p>	<p>controles legales, las complicidades de autoridades y la existencia de impunidad, son los aliados naturales de la vigencia de este tipo de autoridad. (Ayala, 2015, p. 8).</p>	
Necesidad de Cambio	<p>Si creo que es necesario un cambio, las personas que están al frente tienen que saber mucho, Se ha tomado decisiones que nada tienen que ver con la educación, sino más bien ha habido decisiones por chismes más no decisiones inteligentes, Tiene que existir personas que sepan de pedagogía, que sepan de administración educativa aparte que sepan lo propio de los Cavanis, El cambio de liderazgo siempre nos da nuevas miras hacia nuevos proyectos, siempre cuando hay un cambio de líder viene con unas nuevas metas, nuevos objetivos, Considero que es importante un cambio de liderazgo institucional porque en toda empresa viene bien oxigenar estos espacios</p>	<p>Dentro de toda organización, existe la necesidad de un cambio en los tipos de estructura o, a su vez, en los tipos de liderazgo que manejan la empresa. En ese sentido, para que estos cambios sean efectivos, es necesario que los mismos no alteren de una manera súbita la tradición, los beneficios y demás contribuciones que se tenían antes. Así, de esta manera, el cambio puede evidenciarse de una forma mucho más constructiva (Duque, 2014).</p>	<p>La mirada de los docentes referente a los cambios se centra precisamente en cuestión de un giro para la mejora de la institución. Dentro de la bibliografía mencionada, se menciona que para no generar una alteración cuantiosa es necesario empezar con cambios paulatinos dentro de la empresa y de esta forma se alcanzarán beneficios más óptimos.</p>
Modelo Educativo Tradicional	<p>Porque eso es la vieja escuela. Aunque con la vieja escuela, el Borja era lo mejor que había en Quito, no se han visualizado de mejor manera los beneficios de un nuevo tipo de educación, Todavía se sigue predominando esta metodología. Algunos docentes solicitan a los estudiantes que se aprendan algo de memoria, Todavía se utiliza algo de memoria porque viene más de una metodología más tradicional que</p>	<p>Pese a que es un modelo en el cual todos emplean un tipo de estrategia, este modelo no invita al cambio y a la mejora, sino al contrario, va al aprendizaje mucho más vertical y direccionado únicamente a la capacidad de retener resultados antes que analizarlos y de esta forma generar algo más significativo. (Larrañaga, 2012)</p>	<p>Dentro de la educación tradicional, se considera en la visión del docente que, en parte, eso logró un prestigio en la institución, sin embargo, se atribuye también que no se conoce y no se tiene los insumos suficientes para generar un cambio. Dentro de la literatura, se puede encontrar que los modelos tradicionalistas no</p>

		cambiante y eso es muy difícil que cambie, Considero que predomina porque hay falta de programas de capacitación que nos permitan la actualización de conocimiento y que tengamos claro, por, sobre todo, el modelo educativo que aquí se imparte, Tenemos el modelo educativo que es constructivista social, más, sin embargo, las metodologías, los propios docentes y siempre propendemos al tradicionalismo que no nos permite crecer.		producen un cambio sino un retroceso y tampoco la interiorización del aprendizaje.
Herramientas Tecnológicas		Tiene que ser mucho más activa, obviamente, Todavía veo, profesores, con metodologías antigua, lo del uso de las tecnologías debería ser los jóvenes quien nos enseñe más, La metodología pedagógica tiene que ser más práctica. Nosotros como docentes hoy en día ya somos más que una guía para los estudiantes, La metodología pedagógica dentro de la institución debería cambiar a partir de la implementación de nuevas técnicas que sobre todo se enfoquen en la utilización de herramientas tecnológicas	Incorporar las TIC a la educación no solo es un desafío, sino que se convierte, hoy, en una necesidad para que los jóvenes puedan desenvolverse sin problemas dentro de la nueva sociedad. La mayoría de los gobiernos y de los educadores reconoce que la utilización de las TIC en la enseñanza mejora su calidad. Sin embargo, se trata de utilizar las TIC en el aula y usarlas desde perspectiva pedagógica, pero no como un complemento a la enseñanza tradicional sino como innovación. (Martinez, 2004, p. 2).	Tanto los docentes como la literatura consideran que para que la educación sea mucho más significativa he interiorizada es necesario las TIC dentro de las aulas de clase y por lo tanto la institución también cuente con insumos dentro de la institución en cuanto a la actualización de conocimientos.
Comprensión y Aplicación		El punto de la educación es que el estudiante desarrolle y comprenda los contenidos de cada asignatura en el aula y que eso aplique a su cotidianidad, Cuando un estudiante aprende o comprende algo en el aula, tarda mayor tiempo en olvidar el tema, eso ayuda a que en la próxima clase se pueda retomar de mejor manera	Una de las formas de aprendizaje es la comprensión de lo que se trabaja en clase, entre estas grandes metodologías innovadores, el aprendizaje cooperativo puede ayudar a que la comprensión se agilite a través de pares y en grupos para generar un cambio importante (Lobato, 1997)	Cuando se realiza un aprendizaje significativo, tanto docentes como autores mencionan que es importante que la comprensión sea aplicada en trabajos tipo proyectos o a su vez en colaboraciones entre pares para lograr una

	los temas o las destrezas que se está aprendiendo, porque a partir de ello tú puedes hacer la continuidad de los diferentes contenidos que se tiene que avanzar y más que nada no encasillarte en los contenidos sino en los aprendizajes.		interiorización plena del aprendizaje.
Conocimiento Aplicado	La aplicación en contextos específicos, no hay mejor manera de aprender que aplicando los conceptos, Hay que relacionarlos con la cotidianidad, siempre y cuando un profesor trata de enseñar algo tiene que relacionarlo con la vida cotidiana, uno como docente siempre pretenda ir al más allá y no quedarse en el conocimiento, no quedarse en los conocimientos sino trascender a propender a formar al estudiante para la vida.	Cuando se habla de la educación tradicional se mencionan que únicamente es un modelo en el cual se aprende los conceptos de memoria mas no su utilidad dentro de un ejercicio o plano común. En ese sentido, es necesario empezar a trabajar en un modelo de enseñanza por competencias en el cual se permita generar aprendizajes en aplicaciones a casos cotidianos y también utilizando la tecnología (Gallego y Araque, 2019).	Tanto los docentes como la literatura revisada coinciden en que un conocimiento aplicado se da como una buena alternativa contra la tradicionalidad que se puede presentar en la institución educativa, es decir, aprendizajes aterrizados a la vida cotidiana.
Motivación en clase.	llevar a la practica el conocimiento y aparte de eso hacer que el estudiante se sienta motivado en la clase el estudiante en vez de sentirse desmotivado y que no aprendió nada se sienta motivado a investigar más de lo que aprendió en la clase, los estudiantes tienen que gustarle lo que está aprendiendo, ahí se logra tener un aprendizaje significativo, la aplicación de las técnicas que le permitan al estudiante, de manera continua, realizar la coevaluación, a la adquisición de los conocimientos que a él le sirva para la vida	Cuando se habla de la motivación dentro de las aulas de clase, es necesario empezar que la misma va desde adentro y también desde afuera. Es decir, una serie de movimientos personales e individuales que permitan al alumno lograr un objetivo o permitirse empezar un nuevo proyecto. (Aleksandrova, 2017).	Tanto docentes como el autor coinciden en que la motivación es fundamental para lograr el aprendizaje. Es decir, generar un vínculo emocional dentro del espacio de aprendizaje y de esta forma lograr generar un conocimiento pleno.

## Datos cuantitativos.

### Interpretación de Resultados de las encuestas.

Variable:	Tipo de Liderazgo									
Dimensión:	Liderazgo Autocrático- Explotador									
Escala	1		2		3		4		TOTAL	
Ítem	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1	3	5%	15	25%	29	<b>48,33%</b>	13	21,66%	60	100%
2	20	<b>33,33%</b>	35	58,33%	5	8,33%	0	0%	60	100%

En cuanto a el autoritarismo que aparentemente se ejerce dentro de la institución, se puede evidenciar que el 59% de los estudiantes encuestados siente que los docentes y autoridades son cordiales, a diferencia con el otro 8% que cree una idea contraria. En ese mismo sentido, el 48% está en parcial desacuerdo en cuanto a que se emplea el miedo antes que el diálogo dentro de la institución.

Variable:	Tipo de Liderazgo									
Dimensión:	Liderazgo Carismático									
Escala	1		2		3		4		TOTAL	
Ítem	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
3	35	<b>58,33%</b>	24	40%	1	1,66%	0	0%	60	100%

Para el liderazgo carismático, el 58% de los estudiantes de 3ro de Bachillerato está de acuerdo en que las autoridades son amables cuando se dirigen a los estudiantes. Evidenciando una predominancia de la simpatía dentro de las autoridades. Apenas el 1,66% cree que este trato no es de esta manera.

Variable:	Tipo de Liderazgo									
Dimensión:	Liderazgo Transformacional									
Escala	1		2		3		4		TOTAL	
Ítem	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%

<b>4</b>	22	<b><u>36,66%</u></b>	18	30%	13	21,66%	7	11,66%	60	100%
<b>5</b>	45	<b><u>75%</u></b>	13	21,66%	1	1,66%	1	1,66%	60	100%
<b>6</b>	31	<b><u>51,66%</u></b>	27	45%	2	3,33%	0	0%	60	100%

En cuanto a la pregunta donde menciona si el estudiante cree necesario un cambio, se puede evidenciar que el 36,66% de los encuestados respondieron que están de acuerdo con un cambio dentro de la institución en cuestión de liderazgo. En ese mismo sentido, el 75% de los encuestados respondieron que están de acuerdo en cuanto a el trato entre docentes, autoridades y estudiantes mejoraría si este se aplica de manera más cordial. Finalmente, el 51,66% respondió que está de acuerdo en que la comunicación y el aprendizaje mejoraría si éste tiene un carácter reflexivo.

<b>Variable:</b>	<b>Tipos de Pedagogía</b>									
<b>Dimensión:</b>	<b>Pedagogía Bancaria</b>									
<b>Escala</b>	<b>1</b>		<b>2</b>		<b>3</b>		<b>4</b>		<b>TOTAL</b>	
<b>Ítem</b>	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
<b>7</b>	11	18,33%	27	<b><u>45%</u></b>	17	28,33%	5	8,33%	60	100%
<b>8</b>	8	13,33%	26	<b><u>43,33%</u></b>	20	33,33%	6	10%	60	100%

Cuando se habla que la educación en la Unidad Educativa Borja N°3 Cavanis es poco reflexiva, el 45% de los estudiantes respondió que está parcialmente de acuerdo, sin embargo, apenas el 8,33% de los mismos respondió que no está de acuerdo. En ese mismo sentido, En tanto si al aprendizaje mejoraría si este es direccionado por el criterio antes que lo dicho por el docente, se respondió un 43,33% en que está parcialmente de acuerdo frente a un 10% que no se encuentra de acuerdo con esta afirmación.

<b>Variable:</b>	<b>Tipos de Pedagogía</b>									
<b>Dimensión:</b>	<b>Pedagogía Innovadora</b>									
<b>Escala</b>	<b>1</b>		<b>2</b>		<b>3</b>		<b>4</b>		<b>TOTAL</b>	
<b>Ítem</b>	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
<b>9</b>	50	<b><u>83,33%</u></b>	10	16,66%	0	0%	0	0%	60	100%

<b>10</b>	39	<u>65%</u>	20	33,33%	1	1,66%	0	0%	60	100%
-----------	----	------------	----	--------	---	-------	---	----	----	------

Dentro de la pregunta sobre ¿Cree usted que es necesario una mejora tecnológica dentro de la U. E Borja 3? Se puede evidenciar que el 83,33% de los encuestados respondió a que está totalmente de acuerdo con eso. En esa misma línea, cuando se pregunta si el aprendizaje mejoraría con la reflexión antes que, con la memoria, el 65% de los estudiantes está de acuerdo con este principio frente al 1,66% que está en parcial desacuerdo.

Variable:	Metodología Perkins									
Dimensión:	Aprendizaje Significativo									
Escala	1		2		3		4		TOTAL	
Ítem	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
<b>11</b>	29	<u>48,33%</u>	27	45%	1	1,66%	3	5%	60	100%
<b>12</b>	33	<u>55%</u>	19	31,66%	6	10%	2	3,33%	60	100%

Cuando se preguntó a los estudiantes en tanto a si creen que las materias puedan relacionarse entre sí, el 48,33% respondió a que está de acuerdo con esta premisa, frente a un 5% que está en desacuerdo. Así mismo, en tanto a que la actuación y participación en clase influye dentro en la educación el 55% de los encuestados respondió que está de acuerdo frente a un 10% que está en parcial desacuerdo con lo mencionado.

Variable:	Metodología Perkins									
Dimensión:	Metacognición									
Escala	1		2		3		4		TOTAL	
Ítem	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
<b>13</b>	40	<u>66,66%</u>	15	25%	5	8,33%	0	0%	60	100%
<b>14</b>	38	<u>63,33%</u>	18	30%	2	3,33%	2	3,33%	60	100%
<b>15</b>	5	8,33%	13	21,66%	21	35%	21	<u>35%</u>	60	100%

Cuando se cuestiona sobre el aprendizaje aplicado a la vida cotidiana es más profundo que el aprendizaje memorístico, el 66,66% está de acuerdo con esta afirmación y apenas el 8,33% está en parcial desacuerdo. Así mismo, en cuanto a entender los procesos para llegar al resultado son necesarios para el aprendizaje el 63,33% de los encuestados respondió que está totalmente de acuerdo frente a un 3,33% que no lo está. Finalmente, en cuanto a que la memoria deba ir antes que el razonamiento y la criticidad, el 35% de los encuestados está en desacuerdo y parcialmente en desacuerdo frente a un 8,33% que si lo está.

## **DISCUSIÓN DE RESULTADOS.**

Cuando se empezó esta investigación, se empezó con altas expectativas y amor dentro de la Unidad Educativa Borja N°3 Cavanis, esto, por un lado, por el altruismo propio de querer mejorar la situación institucional y por otro, por haber salido de esta institución educativa en mis épocas escolares. Es ahí donde las ganas de cambiar la situación en pro de mejora de la institución cobran fuerzas casi titánicas. Ahí, donde entra la pasión y las ganas de cambiar, entra esta investigación que tiene como propósito romper el sentido común del docente o los directivos, donde las clases se convierten en una suerte de monólogos de los docentes y no un espacio propicio para el debate y donde la persecución se hace costumbre.

Con ese contexto, esta investigación busca proponer un panorama distinto al que el Borja N° 3 ha tenido durante mucho tiempo. Empezar a dar un giro y empezar a mirar al futuro y al siglo actual dejando de lado las monótonas clases y el rigor autoritario que son propias en el siglo pasado. Cuando se habla de Liderazgo Transformacional y Pedagogía Innovadora, se hace mención al abordaje desde la metodología de Perkins en el cual se busca generar un cambio propio y novedoso dentro de la institución y de esta forma lograr un punto fuerte y atraer más alumnos de

los que se estaba pensando. Y en liderazgo transformacional, buscamos hacer una auto evaluación y mejorar tanto docentes como directivos sin el fantasma de las multas o los llamados de atención.

Dentro de los principales hallazgos de esta investigación, se puede observar que se ha llegado a normalizar el liderazgo autocrático dentro de la Institución. Cuando se realizó la entrevista a los docentes, este tipo de liderazgo se veía como una práctica sana y productiva que debería mantenerse ya que de esta forma no se puede cometer errores y lograr la perfección dentro del trabajo, es decir, en términos Marxistas, se consolida una enajenación en tanto a las características de lo humano y se transforma en una maquinaria productiva. Con esta mirada, nace la preocupación en cuanto a un cambio de modelo de liderazgo necesario dentro de la Institución.

Cuando se habla de normalizar la dominación autocrática-autoritaria dentro de la institución, se tiene la posición de los docentes en las cuales se menciona que “Pienso que esto sí ayuda porque de alguna manera no se vuelve a cometer la infracción o el error que se haya cometido” (Entrevistado Docente, 2022). Sin embargo, pese a esa función normalizada dentro de los docentes, los estudiantes tienen otra percepción a ello, pues el 58% de los estudiantes de la Unidad Educativa en mención, está de acuerdo en cuanto a los docentes son carismáticos y no son autoritarios al dirigirse hacia ello. Es decir, se puede ver un comportamiento y alcance de metas sin necesidad de la persecución, la multa o el llamado de atención.

Bajo esta mirada, la labor docente permea los tratos autoritarios y no los refleja con los estudiantes, dando de esta forma una clase mucho más gustosa y también más cordial hacia los alumnos de la unidad educativa. Sin embargo, es importante como institución, empezar un cambio que prevea la normalización del maltrato y de miras hacia un tipo de liderazgo mucho más horizontal y de esta forma generar un ambiente cordial tanto en docentes como directivos.

Cuando se habla de un cambio, es importante considerar que tanto directivos como docentes tienen el punto en común que es necesario que los líderes lleven procesos de seguimiento, acompañamiento y también apoyo hacia toda la comunidad y esto también ayude al balance de las relaciones de poder dentro de la Institución. Así mismo, el 75% de los estudiantes de 3ro de Bachillerato de la Unidad Educativa, están de acuerdo que la comunicación y la cordialidad son necesarias para empezar un tipo de cambio dentro de las autoridades respondiendo asertivamente a que el cambio es una alternativa para la mejoría en cuestión de Liderazgo.

Para la metodología dentro del aula, es importante también entender que la realidad de la Institución se refleja dentro de la tradición y la costumbre en tanto a la forma de enseñar y recibir clases, en otras palabras, es mucho más cómodo la tradición que la innovación. Sin embargo, cuando se habla de transformación, casi siempre se habla de innovación, es casi una suerte de sinónimos. Para ello, dentro del Borja N°3 docentes y directivos enlazan la necesidad de romper la tradición y como mencionaría una de sus directivos “Es necesario empezar por poner en práctica y no solo quede en el papel” (Directivo Entrevistado, 2022). Es aquí, en donde es necesario empezar a buscar alternativas del cambio en este modelo pasado.

Cuando se habla de tradicionalismo en la educación, se puede mencionar que es un momento en el cual la institución se encuentra cómoda enseñando y esto se refleja ya que se apega a la memoria y la instrucción horizontal de la enseñanza. Dentro de la presente investigación, se arrojó que el 65% de los estudiantes de 3ro de Bachillerato consideran a la reflexión parte fundamental para la educación y el aprendizaje. Es ahí donde este diagnóstico de los estudiantes en tanto a lo pedagógico tiene sentido y se hace un llamado al cambio en el modelo pedagógico vigente y se mira a uno innovador como la metodología Perkins.

En tanto a los docentes, su concepción de pedagogía innovadora se enlaza precisamente a la innovación y el abordaje de los aprendizajes en la cotidianidad. Así mismo, las autoridades hacen énfasis en que el aprendizaje debe ser reflexivo he interiorizado dependiendo del contexto del estudiante. En base a esa necesidad, la metodología Perkins aparece como una alternativa dentro de la Institución ya que se basa en los aprendizajes significativos y el entendimiento de los explícito y lo implícito de lo aprendido dentro de las aulas.

Finalmente, cuando se habla de un cambio dentro de una institución es importante considerar que cada cambio irá en ruptura de los sentidos comunes y la zona de confort de docentes, autoridades y estudiantes, sin embargo, como se menciona en líneas anteriores, todo cambio empieza para generar un crecimiento y la propuesta que se detalla a continuación tiene como principal propósito el optimizar el liderazgo transformacional y la pedagogía innovadora a través de la metodología Perkins en la Unidad Educativa Borja N°3 Cavanis para de esta forma romper los esquemas tradicionales y empezar a dar miradas hacia el futuro de la institución.

## **PROPUESTA**

### **LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y PEDAGOGÍA INNOVADORA**

#### **Propósito General**

- Optimizar el liderazgo transformacional y la pedagogía innovadora a partir de la metodología de Perkins en la Unidad Educativa Particular Borja N°3 CAVANIS.

#### **Justificación**

La siguiente investigación tuvo como propósito, en un primer momento, conocer el tipo de liderazgo que prevalece dentro de la Unidad Educativa y como este puede cambiar a un

liderazgo transformacional. Así mismo, se buscó entender e interpretar la pedagogía que existe dentro de la Institución para observar la necesidad de una pedagogía innovadora y cambiar el modelo vigente. En ese mismo sentido también se logró diagnosticar el tipo de liderazgo y la necesidad de una nueva pedagogía a partir de la percepción de los estudiantes arrojando resultados tales como una necesidad casi imperante en toda la comunidad en cambiar el tipo de liderazgo y también el tipo de metodología pedagógica.

Bajo ese orden de ideas, nace la necesidad de implementar un nuevo tipo de liderazgo como el transformacional y también una pedagogía innovadora como el modelo metodológico de Perkins dentro de la Institución trabajada. En ese sentido, se busca crear un plan de acción en el cual, a través de diferentes fases, se logre evidenciar el cambio de liderazgo y también de metodología para que la comunidad educativa sienta un clima laboral y también académico propio del siglo XXI y de esta forma continuar manteniendo el prestigio de la Unidad Educativa Borja N°3 Cavanis en comparación con los demás colegios de Quito.

### **Estructura de la Propuesta**

La siguiente propuesta consta de cuatro partes las cuales se las ha denominado etapas y son las mismas que cumplen un rol fundamental para que el proceso de implementación pueda verse cimentado en la generación de propuestas ya también en la retroalimentación de los procesos que se lleguen a implementar. En ese sentido se tiene a las siguientes etapas:

**Etapas Preliminar:** En esta etapa se busca generar un primer acercamiento hacia el nuevo modelo metodológico y hacia la nueva propuesta de liderazgo dirigida hacia las distintas áreas de la Institución también hacia los representantes estudiantes y de padres de familia de la Institución educativa.

**Etapa de Presentación:** En esta etapa se busca presentar el nuevo tipo de liderazgo a través de esquemas jerárquicos simples y además socializar la metodología Perkins hacia los docentes de la Unidad Educativa Borja N°3 Cavanis para finalmente construir insumos que permitan evaluar la metodología aplicada.

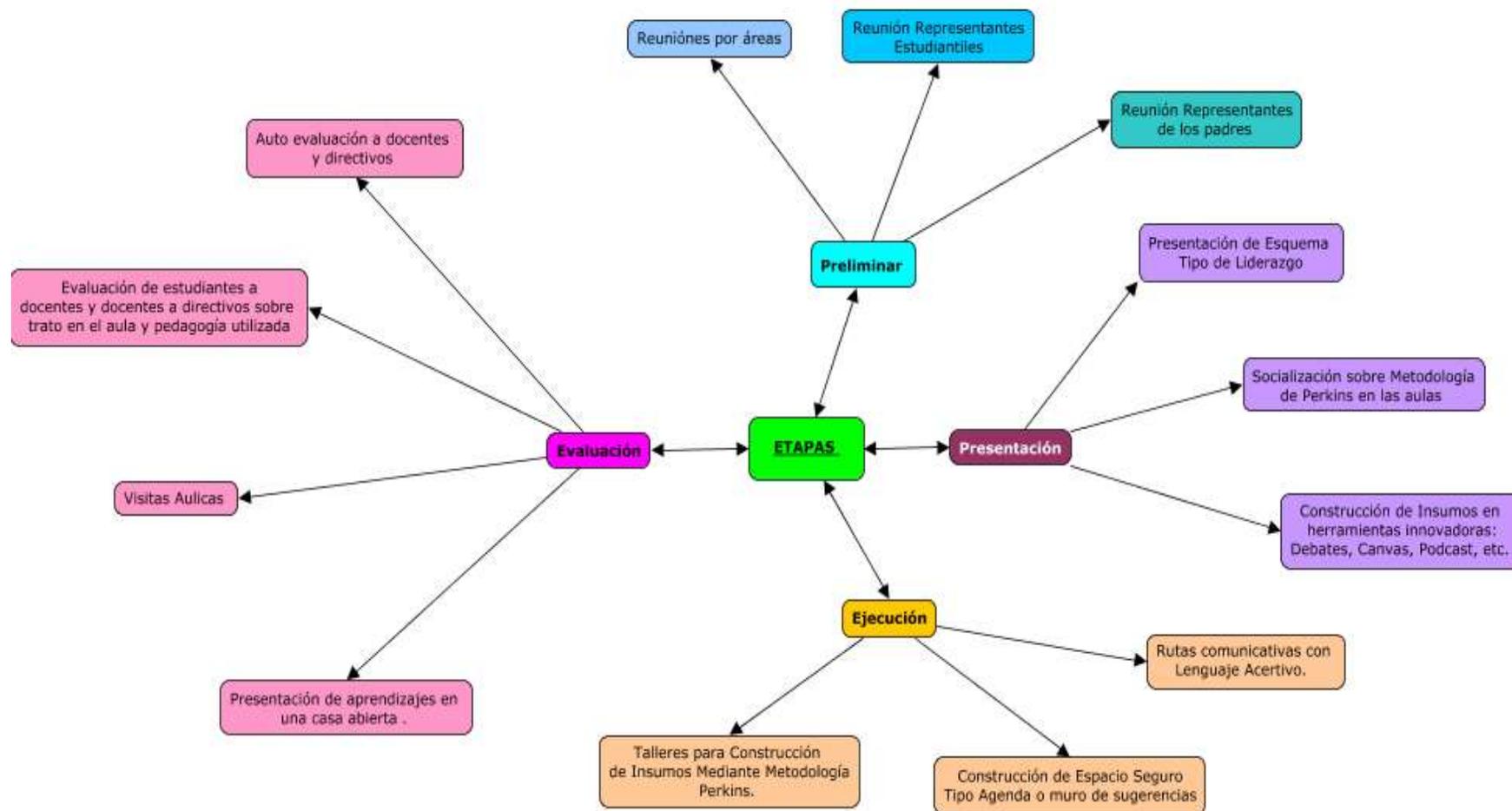
**Etapa de Ejecución:** Esta es una de las partes fundamentales del proyecto ya que en este punto se pone a toda la Institución en marcha mediante la nueva metodología y el nuevo enfoque de liderazgo; para ello, se socializa sobre rutas comunicativas y lenguaje asertivo, se construye espacios seguros de inquietudes y sugerencias tipo agenda o muro desde los docentes hacia las autoridades y viceversa. Finalmente, se construye talleres para la creación de destrezas, objetivos, criterios de evaluación enfocados en la metodología a trabajarse dentro de la Unidad Educativa, de este modo se espera que los resultados obtenidos cumplan con una mejor calidad educativa dentro de la Institución trabajada.

**Etapa de evaluación:** Esta etapa es la medular dentro del proyecto porque permitirá entender los alcances, los puntos logrados y los que haya que trabajar dentro de este plan de acción implementados en esta institución educativa mediante encuestas desde los estudiantes hacia docentes y desde docentes hacia directivos con el fin de dar una visión clara del tipo de liderazgo dentro de la institución, así mismo, se busca generar visitas áulicas y presentación de casas abiertas con el fin de reconocer los alcances pedagógicos que se pretende dentro de la metodología nueva.

En base a todas estas etapas, se plantea el siguiente esquema que ayuda a dar una dirección adecuada al plan de acción propuesto:

Tabla 3

Esquema Propuesto



**Tabla 4**

**Plan de Acción**

DIAGNOSTICO	OBJETIVO	ACTIVIDADES	RECURSOS	RESPONSABLES	PLAZO		EVALUACIÓN	FINANCIAMIENTO
					INIC	TERM		
<b>ETAPA PRELIMINAR</b>								
-Necesidad de comunicación hacia las distintas áreas y su estructura metodológica para el abordaje del currículum.	-Generar reuniones por áreas para determinar la metodología a tratarse durante el desarrollo de las clases.	-Se realizará reuniones con las diferentes áreas para proponer una nueva metodología y observar la factibilidad de la misma en el desarrollo de las clases y el abordaje de destrezas.	-Acta de reunión. -Presentación de Diapositivas. -Acceso a internet -Agendas o cuadernos.	-Vicerrectorado. -jefes de área.	Agos.	Agos.	-Observación. -Hoja de ruta	Apoyo institucional.
-Comunicación hacia los estudiantes sobre el tipo de liderazgo y sobre rutas y protocolos en caso de violencia o malos	-Establecer reuniones con representantes estudiantiles para establecer las normas y las rutas a seguir en caso de	-Se generará reuniones con los representantes estudiantiles para establecer acuerdos y además socializar protocolos en	-Acta de reunión. -Presentación de Diapositivas. -Acceso a internet -Agendas o cuadernos	-Vicerrectorado. -DECE	Sept.	Sept.	-Observación. -Hoja de ruta.	-Apoyo Institucional.

tratos dentro del aula.	violencia y malos tratos.	caso de violencia dentro del aula.						
-Comunicar a los padres de familia sobre el cambio de liderazgo y también la nueva pedagogía que se implementará dentro de la Institución.	-Realizar reuniones con los representantes de los padres de familia para presentar la nueva propuesta metodológico y el nuevo modelo de liderazgo que se establecerá dentro de la Institución.	-Se concretará reuniones con los representantes de los padres de familia en la cual se socializará la nueva metodología y el nuevo tipo de liderazgo que se establecerá dentro del colegio.	-Acta de reunión. -Presentación de Diapositivas. -Acceso a internet -Agendas o cuadernos	-Rectorado -Vicerrectorado -DECE -Inspección General.	Sept.	Sept.	-Observación. -Hoja de ruta.	-Apoyo Institucional.
<b>ETAPA DE PRESENTACIÓN</b>								
-Necesidad de un cambio en el estilo de liderazgo en la Institución	-Presentar un esquema del tipo de liderazgo con enfoque transformacional dentro de la Institución educativa.	- Se presentará un esquema tipo organigrama para la comunicación de un cambio en el tipo de liderazgo y los procesos que se debe seguir dentro de este nuevo cambio.	-Diapositivas -Hoja de asistencia. -Esferográficos. -Acceso a internet. -Cuadernos o Agendas.	-Departamento de Talento Humano. -Rectorado -Vicerrectorado. -Inspección General.	Agos.	Agos.	-Observación. -Encuesta.	-Apoyo Institucional.

-Se debe conocer algún nuevo modelo pedagógico para empezar a implementar dentro de las aulas.	-Socializar la metodología Perkins dentro de la Unidad Educativa Particular Borja No. 3 Cavanis.	- Se establecerá una socialización mediante presentación sobre el modelo Perkins para establecer dentro de la Unidad Educativa.	-Diapositivas de asistencia. -Esferográficos. -Acceso a internet. -Cuadernos o Agendas.	-Vicerrectorado.	Agos	Sept.	-Observación. -Encuesta.	-Apoyo Institucional
-Es necesario fijar la forma de evaluación dentro de esta nueva metodología que se socializó días anteriores.	-Construir insumos y herramientas para concretar los saberes aprendidos dentro del aula con la metodología aprendida.	-Se realizará una mesa de dialogo en la cual sirva para construir instrumentos de evaluación y además para conocer las nuevas herramientas que se puede utilizar dentro del aula y fuera de la misma tales como Canva, Genially, PownToown, Etc.	-Diapositivas de asistencia. -Esferográficos. -Acceso a internet. -Cuadernos o Agendas.	-Vicerrectorado. -Jefaturas de Área.	Sept.	Sept.	-Observación. -Escala de estimación. -Encuesta.	-Apoyo Institucional.
<b>ETAPA DE EJECUCIÓN</b>								
-Es necesario empezar con el cambio	-Implementar nuevas rutas comunicativa	-Se busca construir estrategias de	-Acceso a Internet. -Sellos.	-Rectorado. -DECE.	Nov.	Feb.	-Observación. -Escala motivacional.	-Apoyo Institucional.

Institucional mediante las nuevas formas de comunicación	s con lenguaje asertivo mediante charlas y dinámicas dentro de las aulas y también fuera de las mismas tanto a docentes como a estudiantes y directivos.	lenguaje asertivo, motivación y conducción de emociones desde y para los docentes, alumnos y directivos.	-Cuadernos. -Esferográficos.	-Departamento de Talento Humano.				
-Existe la necesidad de construir espacios de desahogo y apoyo emocional.	-Planificar un espacio físico y seguro tipo agenda o muro en cual los docentes puedan expresar sus inquietudes, angustias y preocupaciones dentro del ámbito laboral para establecer mejoras	-Se creará un espacio tipo blog personal o padlet direccionado hacia los docentes en los cuales se puede colocar las inquietudes, incertidumbres, preocupaciones, etc. Dentro de la Institución educativa y dentro del ambiente laboral.	-Acceso a Internet. -Plataforma.	-Rectorado. -DECE. -Dpto. de Sistemas.	Sept.	Jul.	-Observación	Apoyo Institucional.

	dentro de los directivos.							
-Es importante implementar las nuevas metodologías aprendidas dentro de la institución y el desarrollo de las habilidades aprendidas	-Generar talleres cada quimestre para la construcción de insumos, destrezas, criterios de evaluación en las Planificaciones por Unidad Didáctica en las cuales consten la nueva metodología aprendida y aplicada hacia los estudiantes.	-Se realizará talleres sobre la elaboración de las Planificaciones por Unidad Didáctica para lograr implementar la nueva metodología Perkins dentro de la Unidad Didáctica.	-Hojas. -Acceso a internet. -Presentaciones. -Esferográficos.	-Vicerrectorado	Sept. Feb.	Sept. Feb.	-Observación. -Escala Valorativa.	-Apoyo Institucional.
<b>ETAPA DE EVALUACIÓN</b>								
-Para observar la nueva metodología aplicada es importante la creación de un	-Formar una exposición tipo casa abierta en el cual se logre representar	-Se construirá una exposición tipo casa abierta para demostrar los aprendizajes desarrollados	-Stands. -Fotografías. -Carteles. -Marcadores. -Maquetas. -Debates.	-Docentes. -jefes de área.	Jul.	Jul.		

espacio para la demostración de los saberes aprendidos.	los aprendizajes más significativos aprendidos por los diferentes subniveles mediante la nueva metodología Perkins.	gracias a la nueva metodología.	-Foros. -Etc.					
-Es necesario realizar un seguimiento dentro de las aulas y la ejecución de la nueva metodología implementada y también sobre el nuevo liderazgo implementado	-Ejecutar diferentes visitas áulicas periódicas para lograr visualizar el desarrollo de la metodología Perkins y el trato hacia los estudiantes.	-Con las visitas áulicas se busca realizar un seguimiento y una mejora continua hacia la nueva metodología implementada y también hacia el desarrollo de la clase.	-Esferos. -Marcadores. -Acceso a Internet. -Plataforma. -Pizarra.	-Vicerrectorado. -Jefatura de Área. -Inspección Genera.	Sept.	Jul.	-Observación. -Escala de estimación. - Retroalimentación	Apoyo Institucional.
-La voz de los estudiantes también es importante dentro de la Unidad Educativa, así que	-Desarrollar encuestas de evaluación docente sobre el desarrollo y abordaje de	-Se busca generar un mecanismo evaluativo sobre la metodología empleada dentro de las aulas de	-Esferos. -Marcadores. -Acceso a Internet. -Plataforma. -Pizarra.	-Vicerrectorado. -Jefaturas de Área. -Inspección General.	Jun.	Jul.	-Observación. -Escala de estimación. - Retroalimentación.	-Apoyo Institucional.

<p>hay que construir mecanismos para que también den su punto de vista.</p>	<p>las clases en base a la nueva metodología aplicada y el nuevo liderazgo dentro de la Institución.</p>	<p>clases para lograr concretar nuevos saberes y romper los esquemas tradicionales, es decir, para entender el funcionamiento de la nueva metodología aplicada dentro de las aulas.</p>	<p>-Hojas Bond.</p>					
<p>-Es importante conocer la percepción de los docentes en cuanto al manejo administrativo por parte de los directivos</p>	<p>-Generar un proceso de evaluación hacia los directivos en torno al ambiente laboral, la escucha activa hacia el docente, entre otros.</p>	<p>-Se realizará una evaluación hacia los directivos por parte de los docentes para observar el comportamiento del nuevo tipo de liderazgo que se busca plasmar dentro de la institución educativa.</p>	<p>-Esferos. -Marcadores. -Acceso a Internet. -Plataforma. -Pizarra. -Hojas Bond</p>	<p>-Departamento del DECE. -Asociación de profesores.</p>	<p>Sept.</p>	<p>Jul.</p>	<p>-Observación de estimación. - Retroalimentación.</p>	<p>-Apoyo Institucional.</p>

## **BIBLIOGRAFÍA:**

- Aleksandrova, D. (2017). La motivación en clase de ELE. Actas del II Encuentro de Profesores de Español en Sofía, Bulgaria. Centro Virtual Cervantes.
- Ausubel, D. (1983). Teoría del aprendizaje significativo. Fascículos de CEIF, 1(1-10), 1-10.
- Ayala Calderon, M. (2015). El liderazgo autocrático y el clima laboral.
- Baque, P. G. C., & Marcillo, C. (2020). Estrategias pedagógicas innovadoras en entornos virtuales de aprendizaje. *Dominio de las Ciencias*, 6(3), 56-77.
- Bayardo, M. G. M. (1998). El desarrollo de habilidades como objetivo educativo. Una aproximación conceptual. *educar*, 6.
- Cálciz, A. B. (2011). Metodologías activas y aprendizaje por descubrimiento. *Revista digital innovación y experiencias educativas*, 7(40), 1-11.
- Castillo Sevilla, R. M. (2016). El estilo de liderazgo autocrático del gerente y la motivación laboral en la institución educativa de acción conjunta" santísimo sacramento" del distrito de La Esperanza, provincia de Trujillo, la libertad-2015.
- De Hevia, I. A. (2016). Aprendizaje servicio solidario: una propuesta pedagógica innovadora. *RIDAS. Revista Iberoamericana de Aprendizaje-Servicio*, (2), 3-32.
- Duque, J. L. S. (2014). Los procesos de cambio organizacional y la generación de valor. *Estudios gerenciales*, 30(131), 162-171.
- Gallego, L., & Araque, O. (2019). Estrategia para la Apropiación de Conocimiento Aplicado a la Formación por Competencias en la Educación Superior. *Formación universitaria*, 12(2), 97-104.
- García, M. D. G. (2020). Dirección escolar con enfoque de liderazgo carismático. Perfiles de un líder educativo. *Dominio de las Ciencias*, 6(2), 718-739.
- Guadalupe Moreira, C. A. G. (2021). Estrategias de gestión para mejorar los procesos de la administración educativa en un Centro de Estudio de Guayaquil, Piura 2021.
- Guzmán, R., & Balda, A. (2018). Liderazgo educativo transformacional como necesidad de las instituciones educativas en la República de Ecuador.

- Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, C. (2018). Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw-Hill.
- Hilario, K. E. (2015). La teoría del poder de Foucault en el ámbito educativo. *Horizonte de la Ciencia*, 5(9), 127-133.
- Kasper, R. (2008). Educación bancaria vs. formación integral. *KAIRÓS* No. 42. Pp. 43-61.
- Larrañaga, A. (2012). El modelo educativo tradicional frente a las nuevas estrategias de aprendizaje (Master's thesis).
- Lobato Fraile, C. (1997). *Hacia una comprensión del aprendizaje cooperativo*.
- López tesis, M. (2019). La pedagogía crítica como propuesta innovadora para el aprendizaje significativo en la educación básica. *Revista de Ciencias Humanísticas y Sociales (ReHuSo)*, 4(1), 99-112.
- Martínez, F., & Prendes, M. (2004). *Nuevas tecnologías y educación*. Madrid España: Editorial.
- Perkins, D. (1995). *Escuela inteligente* (Vol. 17). Barcelona: Gedisa.
- Perkins, D., & Unger, C. (1999). *La enseñanza para la comprensión*. Argentina: Paidós.
- Ponencia presentada en el V encuentro de Intercambio de Experiencias de Innovación Docente. Albacete: Publicaciones UCLM.
- Salazar, M. (2006). El liderazgo transformacional ¿modelo para organizaciones educativas que aprenden. *UNIrevista*, 1(3), 1-12.
- Sharry, S. E. (2004). *Propuesta pedagógica innovadora* (Doctoral dissertation, Universidad Nacional de La Plata).
- Sotomayor Garcia, G. (2011). De la educación bancaria en el Aula, a la educación problematizadora en la Red. *Didáctica, innovación y multimedia*, (20), 0001-7.
- Vázquez Alatorre, Antares (2013). INTERDEPENDENCIA ENTRE EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL, CULTURA ORGANIZACIONAL Y CAMBIO EDUCATIVO: UNA REFLEXIÓN. REICE. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 11(1),73-91.

## ANEXOS

### Anexo A

#### Cuadro de categorías

<b>Categoría</b>	<b>Sub Categoría</b>	<b>Pregunta</b>
Liderazgo	Autocrático-Explotador	-Desde su posición dentro de la Institución ¿Para qué cree usted que ayuda o sirve el castigo verbal o económico dentro de la institución educativa?
	Transformacional	-Desde su posición dentro de la Institución ¿Por qué cree usted que es necesario un cambio en el tipo de liderazgo dentro de la U.E. Borja N°3?
Pedagogía	Bancaria	-Desde su posición dentro de la institución según su criterio, ¿Por qué la metodología memorística ha predominado dentro del Borja N°3?
	Innovadora	-Desde su posición dentro de la Institución ¿Cómo cree que debería cambiar metodología pedagógica dentro de la institución?
Metodología Perkins	Enseñanza para la comprensión	Desde su posición dentro de la Institución ¿Por qué cree que es necesario la comprensión de lo aprendido dentro del aula?
	Procesos metacognitivos como la reflexión.	Desde su posición dentro de la Institución ¿Cuál cree que es el mejor camino para aterrizar los saberes en la vida diaria?
	Interconexión de saberes	Desde su posición dentro de la Institución ¿Cuál cree que es la mejor opción para generar un aprendizaje significativo dentro del aula?

## **Anexo B**

### **Protocolo de entrevista**

#### **Preguntas:**

- 1) Desde su posición dentro de la Institución ¿Para qué cree usted que ayuda o sirve el castigo verbal o económico dentro de la institución educativa?
- 2) Desde su posición dentro de la Institución ¿Por qué cree usted que es necesario un cambio en el tipo de liderazgo dentro de la U.E. Borja N°3?
- 3) Desde su posición dentro de la institución según su criterio, ¿Por qué la metodología memorística ha predominado dentro del Borja N°3?
- 4) Desde su posición dentro de la Institución ¿Cómo cree que debería cambiar metodología pedagógica dentro de la institución?
- 5) Desde su posición dentro de la Institución ¿Por qué cree que es necesario la comprensión de lo aprendido dentro del aula?
- 6) Desde su posición dentro de la Institución ¿Cuál cree que es el mejor camino para aterrizar los saberes en la vida diaria?
- 7) Desde su posición dentro de la Institución ¿Cuál cree que es la mejor opción para generar un aprendizaje significativo dentro del aula?

## **Anexo C**

### **Fotos de entrevista**





## Anexo D

### Cuadro de variables para encuesta

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems
Tipos de Liderazgo	Liderazgo Autocrático-Explotador	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tradicional</li> <li>- Emplea la fuerza y el miedo</li> <li>- Estrés dentro de la salud física</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Las autoridades del colegio emplean el miedo antes que la cordialidad?</li> <li>- ¿Cree que las autoridades y/o docentes tienen un trato cordial hacia los alumnos dentro de la institución?</li> </ul>
	Liderazgo Carismático	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Impacto en los individuos.</li> <li>- Cualidades agradables dentro de la sociedad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Las autoridades son cordiales y amables cuando se dirigen a los estudiantes?</li> </ul>

	Liderazgo Transformacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cambios institucionales</li> <li>- participación y reflexión.</li> <li>- Inspiración a otros para el bien común de la organización.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Cree usted que es necesario un cambio dentro de la institución en cuestión de liderazgo?</li> <li>- ¿Cree usted que las relaciones sociales entre autoridades, docentes y estudiantes mejoraran si el trato fuera mucho más cordial?</li> <li>- ¿Cree usted que la Institución mejoraría si el trato, la comunicación y la pedagogía cambiarían hacia un modelo reflexivo?</li> </ul>
Tipos de pedagogía	Pedagogía Bancaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Educación unidireccional</li> <li>- Memoria antes que reflexión.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿La educación en la U.E. Borja 3 Cavanis es memorística y poco reflexiva?</li> <li>- ¿Cree usted que el aprendizaje dentro de la U. E. Borja 3 permite su pensamiento antes que lo dicho por el docente?</li> </ul>
	Pedagogía Innovadora	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Responde a tecnología y a</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Cree usted que es necesario una</li> </ul>

		<p>demandas del siglo XXI.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reajusta modelos de enseñanza tradicionales.</li> </ul>	<p>mejora tecnológica dentro de la U. E Borja 3?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Cree usted que aprendería mejor mediante la reflexión antes que la memoria?</li> </ul>
Metodologías Perkins	Aprendizaje Significativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Interconexión entre saberes</li> <li>- Participación activa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Cree usted que las materias y el contenido de las mismas pueden relacionarse entre sí?</li> <li>- ¿Cree usted que la actuación y participación en clase influye en su educación?</li> </ul>
	Metacognición	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reflexión sobre lo aprendido.</li> <li>- Entendimiento de procesos antes que la memoria.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Cree usted que el aprendizaje aterrizado a la vida cotidiana es más profundo que el memorístico?</li> <li>- ¿Cree usted que entender los procesos para llegar a resultados son necesarios para el aprendizaje?</li> <li>- ¿Cree usted que la memoria deba ir antes que el razonamiento y la criticidad?</li> </ul>

## Anexo E

### Preguntas para la encuesta.

<b>Instrucciones:</b>						
<p>- La presente encuesta tiene fines únicamente investigativos, por lo cual es necesario la sinceridad de las respuestas emitidas.</p> <p>- Esta encuesta es totalmente anónima y servirá únicamente para la investigación.</p> <p>- A continuación, se presentarán un listado de preguntas y varias opciones (De acuerdo (1), Parcialmente de acuerdo (2), parcialmente en desacuerdo (3), en desacuerdo (4)). Seleccione con una X la opción que usted considere que se aproxima a la realidad institucional.</p>						
<b>Dimensión</b>	<b>Nº</b>	<b>Pregunta</b>	<b>(1)</b>	<b>(2)</b>	<b>(3)</b>	<b>(4)</b>
Liderazgo Autocrático-Explotador	1	¿Las autoridades del colegio emplean el miedo antes que la cordialidad?				
	2	¿Cree que las autoridades y/o docentes tienen un trato cordial hacia los alumnos dentro de la institución?				
Liderazgo Carismático	3	¿Las autoridades son cordiales y amables cuando se dirigen a los estudiantes?				
Liderazgo transformacional	4	¿Cree usted que es necesario un cambio dentro de la institución en cuestión de liderazgo?				
	5	¿Cree usted que las relaciones sociales entre autoridades, docentes y estudiantes mejoraran si el trato fuera mucho más cordial?				
	6	¿Cree usted que la Institución mejoraría si el trato, la comunicación y la pedagogía cambiarían hacia un modelo reflexivo?				
Pedagogía Bancaria	7	¿La educación en la U.E. Borja 3 Cavanis es memorística y poco reflexiva?				
	8	¿Cree usted que el aprendizaje dentro de la U. E. Borja 3 permite su pensamiento antes que lo dicho por el docente?				
Pedagogía Innovadora	9	¿Cree usted que es necesario una mejora tecnológica dentro de la U. E Borja 3?				
	10	¿Cree usted que aprendería mejor mediante la reflexión antes que la memoria?				
Aprendizaje significativo	11	¿Cree usted que las materias y el contenido de las mismas pueden relacionarse entre sí?				

	12	¿Cree usted que la actuación y participación en clase influye en su educación?				
Metacognición	13	¿Cree usted que el aprendizaje aterrizado a la vida cotidiana es más profundo que el memorístico?				
	14	¿Cree usted que entender los procesos para llegar a resultados son necesarios para el aprendizaje?				
	15	¿Cree usted que la memoria deba ir antes que el razonamiento y la criticidad?				

**Anexo F:**

**Autorización para toma de encuesta.**

<p><b>AUTORIZACIÓN TOMA DE ENCUESTA</b></p> <p>Yo..... representante del</p> <p>estudiante..... del tercero de bachillerato paralelo.....</p> <p>autorizo se pueda aplicar la encuesta en la investigación LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y</p> <p><i>PEDAGOGÍA INNOVADORA: LA METODOLOGÍA DE PERKINS EN LA UNIDAD EDUCATIVA BORJA No. 3</i></p> <p><i>CAVANIS</i> a mi representado, sabiendo que esta encuesta es anónima y se utilizará las respuestas únicamente para fines investigativos.</p> <p style="text-align: center;"><b>Firma:</b> .....</p> <p style="text-align: center;"><b>C.I.:</b> .....</p>
--

**Anexo G:**

**Encuesta Llena**

**Formulario para encuesta**

**Instrucciones:**

- La presente encuesta tiene fines únicamente investigativos, por lo cual es necesario la sinceridad de las respuestas emitidas.

- Esta encuesta es totalmente anónima y servirá únicamente para la investigación.

- A continuación, se presentarán un listado de preguntas y varias opciones (De acuerdo (1), Parcialmente de acuerdo (2), parcialmente en desacuerdo (3), en desacuerdo (4)). Seleccione con una X la opción que usted considere que se aproxima a la realidad institucional.

Dimensión	Nº	Pregunta	(1)	(2)	(3)	(4)
Liderazgo Autocrático- Explotador	1	¿Las autoridades del colegio emplean el miedo antes que la cordialidad?		X		
	2	¿Cree que las autoridades y/o docentes tienen un trato cordial hacia los alumnos dentro de la institución?		X		
Liderazgo Carismático	3	¿Las autoridades son cordiales y amables cuando se dirigen a los estudiantes?			X	
Liderazgo transformacional	4	¿Cree usted que es necesario un cambio dentro de la institución en cuestión de liderazgo?				X
	5	¿Usted considera que las relaciones sociales entre autoridades, docentes y estudiantes mejorarán si el trato fuera mucho más cordial?				X
	6	¿Cree usted que la institución mejoraría si el trato, la comunicación y la pedagogía cambiarían hacia un modelo reflexivo?	X			
Pedagogía Bancaria	7	¿La educación en la U.E. Borja 3 Cayrón es memorística y poco reflexiva?			X	
	8	¿El aprendizaje dentro de la U. E. Borja 3 permite su criterio antes que lo dicho por el docente?				X
Pedagogía Innovadora	9	¿Cree usted que es necesario una mejora tecnológica dentro de la U. E. Borja 3?	X			
	10	¿Cree usted que aprendería mejor mediante la reflexión antes que la memoria?	X			
Aprendizaje significativo	11	¿Cree usted que las materias y el contenido de las mismas pueden relacionarse entre sí?	X			
	12	¿Cree usted que la actuación y participación en clase influye en su educación?	X			
Metacognición	13	¿Cree usted que el aprendizaje aplicado a la vida cotidiana es más profundo que el memorístico?		X		
	14	¿Cree usted que entender los procesos para llegar a resultados son necesarios para el aprendizaje?		X		
	15	¿Cree usted que la memoria deba ir antes que el razonamiento y la criticidad?				X