

UNIVERSIDAD CATÓLICA SEDES SAPIENTIAE

ESCUELA DE POSGRADO



Diseño del Programa *METAPRENDIZAJE* para mejorar
el aprendizaje organizacional en los docentes del nivel primaria

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACÁDEMICO DE
MAESTRO EN GESTIÓN E INNOVACIÓN EDUCATIVA**

AUTORA

Martha Elvira Gómez Pinto

ASESOR

Miguel Ángel Rimari Arias

Lima, Perú

2025

METADATOS COMPLEMENTARIOS

Datos del autor

Nombres	
Apellidos	
Tipo de documento de identidad	
Número del documento de identidad	
Número de Orcid (opcional)	

Datos del asesor

Nombres	
Apellidos	
Tipo de documento de identidad	
Número del documento de identidad	
Número de Orcid (obligatorio)	

Datos del Jurado

Datos del presidente del jurado

Nombres	
Apellidos	
Tipo de documento de identidad	
Número del documento de identidad	

Datos del segundo miembro

Nombres	
Apellidos	
Tipo de documento de identidad	
Número del documento de identidad	

Datos del tercer miembro

Nombres	
Apellidos	
Tipo de documento de identidad	
Número del documento de identidad	

Datos de la obra

Materia*	
Campo del conocimiento OCDE Consultar el listado:	
Idioma (Normal ISO 639-3)	
Tipo de trabajo de investigación	
País de publicación	
Recurso del cual forma parte (opcional)	
Nombre del grado	
Grado académico o título profesional	
Nombre del programa	
Código del programa Consultar el listado:	

*Ingresar las palabras clave o términos del lenguaje natural (no controladas por un vocabulario o tesoro).



UNIVERSIDAD CATÓLICA SEDES SAPIENTIAE
ESCUELA DE POSTGRADO
UNIDAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN Y HUMANIDADES

ACTO DE SUSTENTACIÓN PÚBLICA *ONLINE* DE TESIS DE LA MAESTRÍA EN GESTIÓN E INNOVACIÓN EDUCATIVA

ACTA N° 005-2024

Hoy, **26 de noviembre de 2024** a las 09:00 horas, mediante sesión en línea a través de la Plataforma ZOOM, debidamente licenciada por la Escuela de Postgrado de la Universidad Católica Sedes Sapientiae,

GOMEZ PINTO, MARTHA ELVIRA

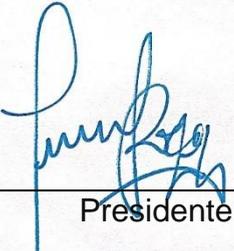
llevó a cabo el Acto de Sustentación Pública *Online* de su tesis titulada:

“**Diseño del Programa METAPRENDIZAJE para mejorar el aprendizaje organizacional en los docentes del nivel primaria**”

frente al jurado conformado por:

PRESIDENTE	: MIGUEL MARTÍNEZ LA ROSA
SEGUNDO MIEMBRO	: JUAN RAUL EGOAVIL VERA
TERCER MIEMBRO	: MIGUEL RIMARI ARIAS

Finalizada la presentación, defendió su tesis durante 30 minutos ante el jurado y el público, respondiendo satisfactoriamente las preguntas planteadas; al concluir el acto y posterior a la deliberación respectiva, el jurado decidió otorgarle por **CONSENSO** la mención **PROBATUS**, con una calificación de 15 (**QUINCE**) puntos sobre 20 (**veinte**).



Presidente



Segundo Miembro



Tercer Miembro

Anexo 2

CARTA DE CONFORMIDAD DEL ASESOR(A) DE TESIS / INFORME ACADÉMICO/ TRABAJO DE INVESTIGACIÓN/ TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL CON INFORME DE EVALUACIÓN DEL SOFTWARE ANTIPLAGIO

Ciudad, 22 de marzo de 2024

Señor,
Miguel Eduardo Martínez La Rosa
Jefe del Departamento de Investigación/Coordinador Académico de Unidad de Posgrado
Facultad de Educación

Reciba un cordial saludo.

Sirva el presente para informar que la tesis bajo mi asesoría, con título: Diseño del Programa METAPRENDIZAJE para mejorar el aprendizaje organizacional en los docentes del nivel primaria, presentado por Martha Elvira Gómez Pinto con código de estudiante: 2021102592 y DNI N° 09685220 para optar el grado académico de Maestro ha sido revisado en su totalidad por mi persona y **CONSIDERO** que el mismo se encuentra **APTO** para ser sustentado ante el Jurado Evaluador.

Asimismo, para garantizar la originalidad del documento en mención, se le ha sometido a los mecanismos de control y procedimientos antiplagio previstos en la normativa interna de la Universidad, **cuyo resultado alcanzó un porcentaje de similitud de 09%** (poner el valor del porcentaje). * Por tanto, en mi condición de asesor(a), firmo la presente carta en señal de conformidad y adjunto el informe de similitud del Sistema Antiplagio Turnitin, como evidencia de lo informado.

Sin otro particular, me despido de usted. Atentamente,



Firma del Asesor Miguel Rimari Arias

DNI N°: 06946354

ORCID: 0000-0002-5769-6438

Unidad Académica de Posgrado/Facultad de Educación UCSS

* De conformidad con el artículo 8°, del Capítulo 3 del Reglamento de Control Antiplagio e Integridad Académica para trabajos para optar grados y títulos, aplicación del software antiplagio en la UCSS, se establece lo siguiente:

Artículo 8°. Criterios de evaluación de originalidad de los trabajos y aplicación de filtros

El porcentaje de similitud aceptado en el informe del software antiplagio para trabajos para optar grados académicos y títulos profesionales, será máximo de veinte por ciento (20%) de su contenido, siempre y cuando no implique copia o indicio de copia.

Dedicatoria

Dedicado a mis amadas hijas Vanessa y Ximena, a mi madre Julia Pinto de Gómez, , en especial, a mis dos ángeles, Charito y a mi padre José Gómez Jiménez, que partieron, pero que siempre están presentes en mis pensamientos, acompañando mis sueños y metas.

Agradecimiento

“Dale vida a tus sueños y, con ellos volando, tocarás las estrellas y el viento, susurrando, té contará secretos que para ti ha guardado”

Mario Benedetti.

Agradezco a mi asesor, el Magíster Miguel Rimari Arias, a los maestros y maestras, que apoyaron y colaboraron con sus sugerencias y apreciaciones. Asimismo, a las instituciones formadoras que motivaron el tema del presente trabajo de investigación.

Resumen

La presente investigación Diseño de un Programa *Metaprendizaje* para mejorar el aprendizaje organizacional en los docentes del nivel primaria en la IE N° 6008 José Antonio Dapelo del distrito de Lurín nace de la necesidad de mejorar la interacción profesional, entre los docentes, con base en sus prácticas pedagógicas. Para atender esta demanda, se tuvo que establecer un punto referencial, por tanto, se partió de la situación real, con respecto al aprendizaje organizacional en los docentes del nivel primaria.

Ante ello, se planteó el objetivo de diseñar el Programa *Metaprendizaje* y se debió considerar la gestión del conocimiento, entre los docentes, así como la valoración de su capital humano y su compromiso de su esencia del “ser” docente, con la finalidad de mejorar el aprendizaje organizacional entre ellos, al tener en cuenta tres subcategorías: la cultura de aprendizaje, la claridad estratégica y el aprendizaje grupal.

Asimismo, al sistematizar los resultados de la entrevista ejecutada a los informantes, emergieron subcategorías interesantes, que favorecieron el diseño de la propuesta, en cuanto a la dinámica y a las temáticas, que se debían desarrollar a fin de cumplir con el propósito del Programa.

Para este estudio, se ha considerado un enfoque cualitativo descriptivo, de diseño aplicada proyectiva. Los informantes fueron docentes del nivel primaria, pertenecientes a la institución educativa N° 6008–José Antonio Dapelo del distrito de Lurín, se consideró una muestra de tres docentes nombrados, representantes de cada ciclo de la Educación Básica Regular, a quienes se les aplicó el instrumento de una entrevista semiestructurada, validada por cinco expertos.

El procesamiento de los datos y su interpretación fueron considerados dentro de la propuesta del diseño de sesiones, en relación con las subcategorías encontradas para mejorar el aprendizaje organizacional entre los docentes del nivel primaria de la institución educativa N° 6008 José Antonio Dapelo del distrito de Lurín; el diseño ha sido validado por tres expertos.

Palabras claves: Conocimiento, aprendizaje organizacional, comunidades profesionales de aprendizaje, competencias docentes, comunidades de compromiso.

Abstract

The present research Design of a Meta-Learning Program to improve organizational learning in primary level teachers at IE N° 6008 José Antonio Dapelo in the district of Lurín was born from the need to improve professional interaction between teachers, based on their pedagogical practices. To meet this demand, a reference point had to be established, therefore, the real situation was used as a starting point, with respect to organizational learning in primary level teachers.

Given this, the objective of designing the Meta-Learning Program was raised and the management of knowledge among teachers had to be considered, as well as the assessment of their human capital and their commitment to their essence of “being” a teacher, in order to improve organizational learning among them, taking into account three subcategories: learning culture, strategic clarity and group learning.

Likewise, when systematizing the results of the interview carried out with the informants, interesting subcategories emerged, which favored the design of the proposal, in terms of the dynamics and the themes, which had to be developed in order to fulfill the purpose of the Program.

For this study, a qualitative descriptive approach has been considered, with a projective applied design. The informants were primary level teachers, belonging to the educational institution N° 6008-José Antonio Dapelo in the district of Lurín. A sample of three appointed teachers

was considered, representing each cycle of Regular Basic Education, to whom the instrument of a semi-structured interview was applied, validated by five experts.

The processing of the data and its interpretation were considered within the proposal of the design of sessions, in relation to the subcategories found to improve organizational learning among primary level teachers of the educational institution N° 6008 José Antonio Dapelo in the district of Lurín; The design has been validated by three experts.

Keywords: Knowledge, organizational learning, professional learning communities, teaching competencies, communities of engagement.

Índice

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Resumen	iv
<i>Abstract</i>	v
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	x
Introducción	xii
Capítulo I: Problema de la investigación	13
1.1. Planteamiento del problema	13
1.2. Formulación del problema	19
1.3 Justificación a nivel teórico, metodológico, práctico y/o social	20
1.4. Objetivos de la investigación	21
Capítulo II: Marco teórico	23
2.1 Antecedentes de estudio	23
2.1.1 Antecedentes internacionales	23
2.1.2. Antecedentes nacionales	27
2.2 Bases teóricas	32
2.2.1 Aprendizaje Organizacional	32
2.2.2 Tipologías de conocimiento	35
2.2.3 Competencias docentes	36
2.2.4 Planificación estratégica	39
2.2.5 Comunidades de aprendizaje profesionales	29
2.2.6 Compromiso Organizacional	43
2.3 Definiciones Básicas	45
CAPÍTULO III. Aspectos metodológicos	47

3.1. Enfoque de la investigación	47
3.2. Alcance de la investigación	48
3.3. Diseño de la investigación	49
3.4. Descripción del ámbito de la investigación	49
3.5 Categorías	50
3.6. Delimitaciones	50
3.7 Limitaciones	39
3.8 Población–Muestra	52
3.9 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	52
3.10 La validez de los instrumentos	53
3.11 Plan de recolección y procesamiento de datos	53
Capítulo IV. Presentación de resultados	56
Capítulo V. Discusión, conclusiones y sugerencias	97
Referencias bibliográficas	102
Anexos	120
Anexo 1: Diseño del Programa <i>Metaprendizaje</i> para mejorar el aprendizaje organizacional en los docentes del nivel primaria de la IE N° 6008–José Antonio Dapelo-Lurín	141
Anexo 2: Matriz de consistencia	141
Anexo 3: Instrumento: La entrevista	154
Anexo 5: Validación del Programa	156
Anexo 6: Carta de autorización para la aplicación de los instrumentos.....	169

Índice de tablas

Tabla 1.	Población y muestra de estudio	52
Tabla 2.	Diseño de la entrevista a los docentes	53
Tabla 3.	Juicio de expertos	54
Tabla 4.	Entrevista semiestructurada a docentes	56
Tabla 5.	Organización de unidades significativas	66
Tabla 6.	Organización de las familias en categorías	76

Índice de figuras

Figura 1.	Cuadro N° 3 Dominios y competencias	38
Figura 2	Planificación Estratégica	39
Figura 3.	Claridad estrategica	78
Figura 4.	Liderazgo pedagógico	81
Figura 5	Docente	85
Figura 6	Investigación educativa	88
Figura 6.	Aprendizaje entre pares	91
Figura 7.	Innovación	94
Figura 8.	Conclusiones	97

Introducción

Una organización inteligente se caracteriza por valorar el conocimiento intelectual y el talento de los individuos que la conforman, al promover la reconstrucción del conocimiento como producto del aprendizaje colectivo. Esta condición exige que se fomenten espacios de aprendizaje y desarrollo de las capacidades de cada uno de ellos y se impulse el aprendizaje organizacional.

En el contexto educativo, es necesario establecer una dinámica de gestión escolar basada en la promoción del conocimiento, valorando el saber de cada uno de los docentes de forma individual y grupal, para que se sientan parte de la solución de un problema que se presente y afecte la calidad educativa, al dinamizar procesos de planteamiento estratégico, que consoliden a la institución educativa como una organización preparada, competitiva y con mejores resultados, a diferencia de otras.

La presente investigación tiene como objetivo general diseñar el Programa *Metaprendizaje* para optimizar el aprendizaje organizacional, considerando la gestión del conocimiento individual, como el reconocimiento de su saber y la valoración de este, para transitar a la fase del conocimiento colectivo y, finalmente, configurarlos en el saber o conocimiento organizacional, a fin de contribuir al desarrollo profesional de los docentes y obtener mejores resultados de aprendizaje en los estudiantes.

El siguiente estudio está constituido por cinco capítulos, los cuales resumo a continuación: En el capítulo I, se explica el planteamiento del problema, que describe el dilema de la investigación, así como los antecedentes relacionados con el tema en cuestión, la pregunta problematizadora y los objetivos.

En el capítulo II, se da a conocer, a través del marco teórico, cada uno de los conceptos que involucra la variable y sus dimensiones de estudio.

En el capítulo III, se da a conocer la metodología de estudio, la cual implica la elección del enfoque, el alcance y el diseño de la investigación, así como la especificación de la muestra, la validez y confiabilidad del instrumento y el plan de recolección y procesamiento de datos.

El capítulo IV está referido a los resultados y a la discusión, a partir de los hallazgos que se obtuvo de la entrevista realizada a los informantes, categorizándolo de acuerdo a coincidencias de las experiencias, en cuanto las subcategorías de la investigación.

Asimismo, en el capítulo V, se finaliza con las Conclusiones y las recomendaciones, con relación a los objetivos específicos planteados en la investigación y las recomendaciones para los que deseen aplicar el diseño en un contexto similar o deseen profundizar en el tem

Capítulo I

Problema de la investigación

1.1. Planteamiento del problema

A nivel mundial, los países se han visto afectados por rápidos e inestables cambios sociales, políticos y económicos, que han afectado su capacidad productiva y de estabilidad económica, definiendo así, su nivel de pobreza o de superación, como país.

Ante ello, es importante rescatar, que los países que mejor han respondido a los retos y a los desafíos emergentes de una realidad cambiante, son los cuales producen y utilizan el conocimiento para reconstruirlo, de acuerdo a sus demandas de productividad y sostenibilidad, a fin de favorecer su avance progresivo y desarrollo sostenido. En el contexto educativo, la gestión del conocimiento también debe ser considerada como una estrategia sistemática dentro de la gestión escolar, que exija establecer procesos de autoformación, desarrollo profesional y actualización docente, con la finalidad de lograr un impacto positivo en el desempeño de los docentes para alcanzar la calidad educativa.

Tedesco (2016) refiere, que la calidad educativa es cuando el propósito de educación es el mismo para todos. En tal sentido, la calidad educativa está relacionada con la igualdad de oportunidades para desarrollar aprendizajes y con las mismas intenciones para afrontar las demandas sociales.

Por tanto, cabe destacar que la educación es considerada como una de las estrategias para erradicar la pobreza de un país, que busca su desarrollo económico y social, así también, lo contemplan las Naciones Unidas, cuando plantea diecisiete objetivos para el desarrollo sostenible de erradicar la pobreza al 3% al 2030 y ubica entre los cuatro primeros a la

educación, al proponer en ella: la promoción del conocimiento, la creatividad, la tecnología y los recursos financieros.

De acuerdo a ello, Oppenheimer (2010) refiere que los países que más desarrollo económico han logrado, a pesar de sus diferencias de clases políticas, son aquellos que, dentro de sus planes gubernamentales han priorizado atender temas relacionados a la educación. En esta orientación, es importante señalar que los gobiernos actuales deben considerar una política de inversión y de estrategia educativa con acciones realistas, claras, alcanzables y medibles, los cuales promuevan la creatividad y la innovación, en las instituciones educativas, como un elemento primordial para cerrar brechas de inequidad social.

En tal sentido, es necesario que la gestión escolar se enfoque en promover el liderazgo pedagógico entre los docentes, al establecer procesos de intercambio de conocimiento, búsqueda de soluciones a través de la innovación:

Sin embargo, hay una serie de obstáculos que bloquean la gestión del conocimiento en las instituciones educativas, debiendo organizarse, de acuerdo con los paradigmas que los encasillan a repetir o adaptar prácticas pedagógicas exitosas de contextos diferentes, obligando a la docente a realizar prácticas rutinarias con mayor probabilidad de obtener resultados de aprendizaje en los estudiantes poco favorables. Santos, (2001, citado por Álvarez, 2006) refiere que, si una organización no realiza un cambio transformacional, y se mantiene en hacer lo rutinario, está destinada a cometer los mismos errores, desvinculándose de toda acción que desarrolle el aprendizaje.

Es contradictorio, que las escuelas son centros para desarrollar aprendizajes, conformados por profesionales que tienen el mismo objetivo de formación y metas comunes, sin embargo, pocas veces son considerados como seres activos, cuyo conocimiento es el capital humano para desarrollar políticas educativas, en bienestar de los estudiantes, afectando que la brecha de la inequidad social sea más amplia.

Por ello, se dice que los docentes son mirados de dos percepciones, una, como profesionales sin aspiraciones, con una formación deficiente y, por otro lado, como elementos fundamentales para el logro de la calidad educativa (Novoa, 1999, citado por Martínez, 2000).

Además, actualmente, los lineamientos de política educativa son diseñados por profesionales y empresarios ajenos al quehacer pedagógico, quienes impulsan normas y reformas, a su vez, tienen como referencia modelos educativos exitosos y anhelan obtener los mismos resultados, responsabilizando directamente al docente de su éxito o fracaso. Por consiguiente, se concibe al docente como un actor pasivo, que reproduce lo diseñado en contextos y condiciones diferentes, esta percepción determina su concepto y valoración de su profesión, ante la sociedad y el sistema educativo. En consecuencia, según Soto (2017), toda reforma educativa que no sea concordante con su realidad social estará destinada al fracaso.

Miranda, Quiroz y Vega (2020) mencionan que, todo docente debe estar motivado para desarrollar diversas estrategias para obtener resultados eficaces, en cuanto al aprendizaje de los estudiantes, por ello, como líder pedagógico, debe permitirse que realicen, ensayen y validen acciones que contribuyan a mejorar su idoneidad profesional. Ante ello, Terigi (2009) considera, que la mejor forma de alcanzar el desarrollo profesional del docente es cuando la propuesta de cómo y por qué nace de ellos mismos. Así, lo menciona la UNESCO (2017), los docentes se sienten motivados cuando obtienen el reconocimiento profesional en relación con los resultados de aprendizaje de sus estudiantes.

Ante lo expuesto, cabe mencionar, que existen escuelas, las cuales centran su éxito en la valoración y el desarrollo del capital humano de sus docentes, al contemplar una organización estratégica, que establece y crea espacios de colaboración, reuniones colegiadas basadas en el diálogo inteligente, para tomar decisiones productivas, con el fin de lograr metas, de acuerdo a la visión y al compromiso de la escuela, en concordancia, a su realidad social, cultural, política y económica.

Santos (2000), como se citó en Bolívar (2001), refiere que, las escuelas —las cuales aprenden bajo un enfoque crítico, analítico y proponen soluciones, al involucrar a todos y al respetar las diferentes perspectivas argumentadas, sin exclusión—, se convierten en un centro de formación de la profesionalidad basadas en prácticas de investigación e innovación. Por consiguiente, la transformación de la escuela tradicional a la escuela inteligente exige un cambio estructural de toda su organización, y de parámetros en la concepción de que la escuela es solo para que los estudiantes aprendan, mas no para los docentes.

Por ello, las escuelas que generan procesos sistemáticos centrados en el liderazgo distributivo, el clima escolar de confianza y el trabajo colaborativo y, a la vez, promuevan la indagación para tomar decisiones originales, alcanzarán con mayor eficacia los resultados esperados con relación a metas establecidas. Es decir, una cultura que revaloriza el saber individual y colectivo del docente, al tener como base la promoción de la conversación reflexiva, crítica, estaría constituyéndose en una comunidad de aprendizaje profesional con motivaciones, metas y valores compartidos bajo el principio de la idoneidad del quehacer docente y la búsqueda de la excelencia de la organización.

Con respecto a nuestra realidad educativa, las reformas se caracterizan por la implementación de políticas educativas homogéneas, en realidades diferentes, donde se evidencia la desigualdad social y cultural y logran que la brecha escolar se incremente, en vez de disminuirla. Así, lo afirma Miranda (2008), al sostener que, en el Perú urge implementar políticas educativas plurales y diferenciadas para atender la diversidad cultural y social de los diferentes contextos educativos, vinculando la investigación educativa como una de las acciones para determinar qué factores los hace diferentes una de otra y configurarlas en la propuesta de gestión escolar.

La gestión escolar debe organizarse teniendo en cuenta la Resolución Ministerial No 189-2021-MINEDU *Disposiciones para los Comités de Gestión Escolar en las Instituciones*

Educativas Públicas de Educación Básica, la cual regula la conformación de los comités dentro de la escuela en relación con los cinco compromisos de gestión escolar definidos como “..estándares que permiten convertir y operacionalizar, de manera sostenible las dimensiones, la definición y el propósito de gestión escolar en indicadores y prácticas concretas” (Minedu, 2021, p.13).

Los Comités de Gestión escolar están establecidos para alcanzar los compromisos de gestión por resultados: a) Desarrollo Integral de las y los estudiantes. b) Accesos de las y los estudiantes al Servicio Educativo Peruano hasta la culminación de su trayectoria educativa, con relación a lograr la calidad educativa según la Ley de Educación 28044, que la define como el logro de la excelencia en el desarrollo integral del individuo, para asumir y afrontar, eficazmente, los retos que se le presenten en el ámbito personal y social.

Es así como la estructura escolar está determinada por los Comités de Gestión escolar, con la intención de que sea participativa por los diferentes actores educativos, quienes son los responsables de ejecutar las acciones determinadas para cumplir con los compromisos de gestión, que garantizan la calidad educativa. Ante ello, los docentes deben asumir responsabilidades de acondicionamiento y bienestar emocional de los estudiantes, sin desatender la parte pedagógica, sobrecargando funciones administrativas a los docentes, que deben cumplir fuera de su jornada laboral con las funciones de cada comité, sin remuneración alguna. En ese sentido, las interacciones de los docentes se centran más en el cumplimiento de lo normativo, que en analizar críticamente las necesidades educativas y la búsqueda de la mejora continua.

No obstante, es necesario mencionar que el Comité de Gestión Pedagógica promueve prácticas de mejoramiento profesional entre los docentes, a partir de acciones de interaprendizaje y estrategias de acompañamiento pedagógico. Ante ello, la Resolución Ministerial N°474-2022 MINEDU, Disposiciones para la prestación del servicio educativo en

las instituciones y programas de la Educación Básica para el año 2023 determina el calendario escolar, considerando las semanas de gestión, que son exclusivas para el trabajo de planificación escolar, trabajo colegiado, revisión e implementación de los instrumentos de gestión y tomando en cuenta cuatro semanas de gestión, durante todo el año lectivo, tiempo insuficiente para problematizar sus propias demandas educativas y formativas, como también el seguimiento y la evaluación de resultados para la toma de decisiones, lo cual afecta desfavorablemente el desarrollo de la investigación, la creatividad y la innovación.

Las instituciones educativas públicas de la UGEL 01 San Juan de Miraflores–Lima Sur se encuentran organizadas por redes educativas, conformadas por escuelas, que se agrupan para fortalecer su gestión escolar, apoyándose mutuamente, a fin de lograr la calidad educativa, entre las instituciones que la comprenden. Sin embargo, se ha desconocido su verdadero objetivo, actualmente, se convoca a reuniones de directivos para recibir información administrativa y pedagógica, que emite la UGEL 01, a través de los Coordinadores de REI, centrándose en la transmisión de la información administrativa y los pocos alcances pedagógicos, desvinculándose de su objetivo principal.

En este contexto, la gestión escolar se ve centrada en el cumplimiento de normas administrativas, en vez de promover acciones de intercambio de experiencias, la reflexión crítica, la retroalimentación entre pares y el trabajo colaborativo entre los docentes, a fin de consolidar la visión de su institución.

En consideración a la problemática analizada, la presente investigación realizada en la institución educativa N° 6008 José Antonio Dapelo del distrito de Lurín, de la jurisdicción de la UGEL 01 S.J.M Lima Sur, tiene como finalidad identificar cómo se concibe el plan estratégico para la gestión del conocimiento, entre los docentes del nivel primaria, y qué procesos se desarrollan en la institución para lograr la mejora continua de su quehacer pedagógico, el desarrollo de su profesionalidad y el logro de sus metas institucionales.

Asimismo, conocer las estrategias organizacionales de motivación para favorecer la investigación educativa, la innovación y la creatividad. A partir de ello, plantear el diseño de un programa de Metaprendizaje, con el objeto de mejorar el aprendizaje organizacional, en los docentes del nivel primaria de la institución educativa, con el fin de fortalecer su cultura de aprendizaje, claridad estratégica y aprendizaje organizacional.

Esta investigación cuenta con viabilidad temporal, económica y legal: temporal, debido a que, se realizaron las actividades previstas, dentro del tiempo programado; económica, porque las estrategias planteadas están centradas en revalorar el recurso humano con el que cuenta la escuela, asimismo, los materiales que se van utilizar son fáciles de obtener, al ser la mayoría, útiles de escritorio. Por último, es legal porque se solicitó el permiso correspondiente a la autoridad de la institución educativa, quien otorgó el consentimiento para el desarrollo de las entrevistas a los docentes.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1 Problema General:

¿Cómo el Programa *Metaprendizaje* contribuye en mejorar el aprendizaje organizacional en los docentes del nivel primaria de la institución educativa N° 6008 José Antonio Dapelo del distrito de Lurín?

1.2.2 Problemas específicos:

- a) ¿Cuál es el estado actual del aprendizaje organizacional de los docentes del nivel primaria de la institución educativa N° 6008 José Antonio Dapelo del distrito de Lurín?
- b) ¿Cuáles son los principales fundamentos teóricos desde el Programa *Metaprendizaje* para su aplicación en la mejora del aprendizaje organizacional de los docentes del nivel primaria de la institución educativa N° 6008 José Antonio Dapelo del distrito de Lurín?

- c) ¿Cómo diseñar la modelación del Programa *Metaprendizaje* para su aplicación en la mejora del aprendizaje organizacional de los docentes del nivel primaria de la institución educativa N° 6008 José Antonio Dapelo del distrito de Lurín?
- d) ¿Cómo validar la propuesta de un Programa *Metaprendizaje* para su aplicación en la mejora del aprendizaje organizacional de los docentes del nivel primaria de la institución educativa N°6008 José Antonio Dapelo del distrito de Lurín?

1.3 Justificación a nivel teórico, metodológico, práctico y/o social

1.3.1 En lo teórico, la presente investigación se basará en las teorías actuales sobre la gestión del conocimiento como las de Nonaka y Chong, asimismo, Chiavenato, en lo que se refiere a las teorías del capital humano. A su vez, Ahumada, Murillo, Bolívar, Bravo et al., Senge, Santos Guerra, entre otros, nos plantean concepciones sobre las escuelas inteligentes, eficaces y comunidades de aprendizaje profesional, con base en el aprendizaje organizacional dentro de las escuelas. De igual modo, se recogen las respuestas de los docentes, respecto al aprendizaje organizacional, lo que permite categorizarlas y ampliar el marco teórico de las percepciones del docente del nivel primaria, sobre el aprendizaje organizacional en su institución educativa.

La propuesta de la investigación considerará las bases teóricas relacionadas a la claridad estratégica, las comunidades profesionales de aprendizaje y de cultura organizacional.

1.3.2 En lo práctico, se brindará una propuesta para mejorar el aprendizaje organizacional entre los docentes del nivel primaria con actividades, que reafirmarán en los directivos su liderazgo distributivo, a través de la gestión del conocimiento individual, grupal y organizacional encaminadas a lograr su visión compartida. Asimismo, los docentes desarrollarán competencias pedagógicas relacionadas con la implementación de comunidades de aprendizaje profesionales para consolidar la creatividad y la innovación, reconociendo su esencia del “ser” docente, con la finalidad de que se valoren como sujetos activos que cuentan

con un bagaje de experiencias pedagógicas validadas, las mismas que los habilitan para promover cambios en su organización o institución educativa con resultados eficaces, en relación con sus metas trazadas.

1.3.3 En lo metodológico, sirve para otros investigadores, respecto a la objetividad de los instrumentos para formular, diseñar y validar aspectos vinculados a las categorías y subcategorías, que a su vez, servirán de sustento a futuras investigaciones, en el ámbito educativo, vinculados con el aprendizaje organizacional, a fin de fortalecer el trabajo colaborativo, a través del intercambio y la transformación del conocimiento de los miembros de una organización, y de que sean reconocidos como el capital humano, el cual debe constituirse como una estrategia de mejora continua en las instituciones educativas, así como también, el desarrollo profesional individual y colectivo organizacional de sus docentes.

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1 Objetivo general

Diseñar el Programa *Metaprendizaje* para mejorar el aprendizaje organizacional de los docentes del nivel primaria de la institución educativa N° 6008 José Antonio Dapelo del distrito de Lurín.

1.4.2 Objetivos específicos

- a) Diagnosticar el estado actual del aprendizaje organizacional de los docentes del nivel primaria de la institución educativa N° 6008 José Antonio Dapelo del distrito de Lurín.
- b) Analizar los principales fundamentos teóricos del Programa *Metaprendizaje* para su aplicación en la mejora del aprendizaje organizacional de los docentes del nivel primaria de la institución educativa N° 6008 José Antonio Dapelo del distrito de Lurín.
- c) Modelar lineamientos básicos para el Programa *Metaprendizaje* para su aplicación en la mejora del aprendizaje organizacional de los docentes del nivel primaria de la institución educativa N° 6008 José Antonio Dapelo del distrito de Lurín.

- d) Validar por juicio de expertos la propuesta del Programa *Metaprendizaje* para su aplicación en la mejora del aprendizaje organizacional de los docentes del nivel primaria de la institución educativa N° 6008 José Antonio Dapelo del distrito de Lurín.

Capítulo II

Marco teórico

2.1 Antecedentes de estudio

2.1.1 Antecedentes internacionales:

Borsic (2017), en México, en su tesis para optar el grado de doctor, titulada *La Gestión del Talento Humano y la inteligencia emocional en el desempeño laboral del cuerpo docente de las instituciones de la Educación Superior* tuvo como objetivo plantear las posibles relaciones y diferencias significativas, entre la gestión del talento humano, la inteligencia emocional y el desempeño docente de instituciones de educación superior, identificando también los componentes emocionales, que intervienen con mayor relación.

El enfoque de la investigación tuvo un enfoque mixto, con diseño transversal, correlacional, no experimental, al utilizar la técnica de la entrevista a 620 docentes del nivel superior, se encontraron los principales hallazgos cualitativos y cuantitativos, de acuerdo a ello, las organizaciones de instituciones de educación superior cuentan con un plan de la gestión del talento humano, tienen planes de capacitación y desarrollo de las capacidades de los trabajadores, determinadas por cada área, y estas se motivan e incentivan, para ello, se debe poseer un presupuesto. Asimismo, existe una relación positiva entre la gestión del talento humano y la eficiencia de la inteligencia emocional, lo que brinda bienestar a sus trabajadores. Se concluye que, existe una relación positiva entre la gestión del talento humano, la inteligencia emocional y el desempeño laboral de los docentes de la universidad.

El presente trabajo de investigación aporta valiosos hallazgos descriptivos como resultado de un enfoque mixto en relación a la Gestión del Talento Humano con las variables que consideran subdimensiones como: la profesionalización y la formación profesional de

docentes, las cuales están identificadas como indicadores de estudio dentro del subdimensión de comunidades de aprendizaje.

Bolívar (2017), en España, en su tesis doctoral *Los centros escolares como Comunidades Profesionales de Aprendizaje. Adaptación, validación y descripción del PLCA-R*, Universidad de Granada, planteó como objetivo de la presente investigación indagar, buscar, categorizar y revisar entre diversos instrumentos de diagnóstico relacionados a “culturas de aprendizaje” de las organizaciones, prioritariamente de los centros escolares, para medir su confiabilidad y validez, en escuelas del nivel primaria y secundaria de Andalucía.

En ese sentido, se adaptó y validó en español el Cuestionario PLCA-R, siendo el más utilizado por las escuelas estadounidenses para medir las prácticas pedagógicas relacionadas con las Comunidades Profesionales de Aprendizaje, de acuerdo con cinco atributos críticos (liderazgo compartido, valores y visiones compartidas, aprendizaje colectivo, práctica personal compartida, condiciones de apoyo). Concluye que, hay necesidad de establecer la colegialidad, a través de las comunidades profesionales de aprendizaje en las escuelas, para ello, se revisó, diseñó y validó el instrumento del cuestionario *Evaluación de Comunidades de Aprendizaje Profesionales-Revisada PLCA-R* como la propuesta viable y que mejor se adaptó a la versión del contexto español, para medir el grado de comunidades profesionales en los centros escolares.

El aporte de la investigación es la literatura teórica sobre el aprendizaje organizacional, así como también, las investigaciones sobre los más destacados instrumentos, que permitan medirlo, determinando el constructo teórico sobre la validación y adaptación del cuestionario PLCA-R.

Muñoz et al. (2019), en Colombia, en su tesis para optar el grado de magíster, titulado *Aprendizaje Organizacional en el Programa de ingeniería de sistemas como generador de conocimiento para la fundación Universitaria de Popayán, Universidad Católica de Maizales*,

Colombia, tuvieron como objetivo analizar el aprendizaje organizacional en el programa de ingeniería. El enfoque de la investigación es cualitativo, con el método de estudio de caso que recoge opiniones, puntos de vista y experiencias vividas por el personal universitario, y el impacto que tienen para construir un nuevo conocimiento, con el fin de lograr el aprendizaje organizacional, entre los miembros que involucra el presente estudio.

Utilizaron un diseño descriptivo interpretativo; la población estuvo conformada por docentes y administrativos, involucrados en el rendimiento académico, se consideraron 30 trabajadores entre directivos y docentes por muestreo no probabilístico, con la aplicación de técnicas e instrumentos como el cuestionario, la entrevista y los grupos focales. Concluyeron que, se lograron identificar las prácticas de aprendizaje organizacional, pero estaban condicionadas a la promoción del aprendizaje individual organizacional, que desarrolla cada profesional. A su vez, fue necesario contar con un proceso de evaluación sobre el impacto del aprendizaje organizacional, en la mejora continua de la institución de forma sostenida.

En consecuencia, pueden existir organizaciones estructuradas con rasgos de prácticas de aprendizaje organizacional entre las componentes, pero si estas prácticas no están siendo consideradas dentro de la sistematización de experiencias para evaluarlas con el objeto de tomar decisiones, se estará perdiendo la capacidad de fortalecerla, así como el incremento del compromiso y liderazgo entre los involucrados en el rendimiento académico de los estudiantes.

Enciso (2020), en España, nos presenta la tesis doctoral *Mediación del clima entre el liderazgo transformacional y el compromiso organizacional*, correspondiente a la Universidad de Almería. El objetivo del estudio fue hacer un análisis sobre la relación entre las variables: la antecesora, el liderazgo; la medidora, el clima, y la consecuente, el compromiso organizacional.

La metodología es cuantitativa, no experimental, transeccional, de diseño correlacional causal, aplicando los instrumentos a una muestra de 349 personas de diferentes empresas de

una población aproximada de 10 0000, se utilizaron diferentes instrumentos validados: el Cuestionario de Liderazgo Multifactorial, el cuestionario FOCUS-93 y la Escala de compromiso Intelectual Social y Afectivo (ISA). Se concluyó, que existe una relación directa y positiva entre el liderazgo transformacional y el clima, y el clima y compromiso, la relación, pero no entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional. Sin embargo, considera que, si el líder establece un clima positivo, basado en el alcance de logros de la organización, el compromiso aumenta, esto es importante para las empresas que trabajan bajo el enfoque del talento humano, pues genera la creatividad, la innovación, fortalece el compromiso con los objetivos de la empresa, generando satisfacción y bienestar laboral.

El presente estudio aporta información científica, al hacer un compilado sobre diversas investigaciones, respecto a los objetos de estudio y su relación, entre ellas: liderazgo, clima y compromiso. Asimismo, presenta instrumentos validados, que contribuirán a establecer los indicadores de los subdimensiones de las variables de estudio. De igual modo, entre sus conclusiones, permite reflexionar sobre el proceso del compromiso organizacional las condiciones para su desarrollo y sus efectos positivos dentro de una organización.

Montero et al. (2021), en Colombia, en su tesis doctoral *Gestión del Conocimiento y Aprendizaje Organizacional en Instituciones Educativas*, planteó como objetivo determinar la correlación entre la gestión del conocimiento y el aprendizaje organizacional en Instituciones Educativas. La metodología usada es de tipo descriptiva–correlacional, con diseño no experimental. La población objeto de estudio estuvo conformada por 7 directivos y 128 docentes. Los instrumentos utilizados fueron validados por juicios de expertos en Supervisión Educativa. Los resultados obtenidos determinaron que, a medida que los valores de la variable gestión del conocimiento aumentan en esa misma proporción, incrementan el aprendizaje organizacional.

En consecuencia, es necesario generar espacios de transferencia de conocimientos, como producto de sus experiencias para seguir mejorando, y al mismo tiempo, le permita lograr las metas comunes, con base en la promoción del liderazgo entre los equipos de trabajo.

López (2021), en España, en su tesis para optar al grado de doctora, titulada *Modelo de Estrategias para Gestionar el conocimiento institucional, correspondiente a la Universidad de Alicante*, planteó como objetivo proponer un modelo de estrategias para gestionar el conocimiento universitario ecuatoriano, que permita fortalecer la capacidad resolutive, el crecimiento sostenible y el desarrollo de la sociedad.

La metodología es de tipo exploratoria, se utilizaron encuestas *in situ* y observación directa —en y desde la universidad ecuatoriana—, también es descriptiva porque determina rasgos fundamentales del objeto de estudio, bajo un enfoque mixto; en lo cualitativo, se realizó un análisis teórico, legal y referencial y, en cuanto a lo cuantitativo, se realizó un estudio de campo en las universidades de tipo A. Se concluye con la propuesta de un modelo de estrategias para gestionar el conocimiento, asimismo, determinar los factores que contribuyen a la eficiencia de la gestión del conocimiento.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

Guerra (2019), en su trabajo de tesis para optar el grado de maestría *Las comunidades profesionales de aprendizaje como estrategia de gestión de las escuelas que aprenden. El caso de una Institución Educativa Estatal del distrito de Ate*, correspondiente a la Pontificia Universidad Católica del Perú, estableció como objetivo de estudio analizar las percepciones que tienen el director y los coordinadores de grado sobre la gestión escolar desde la mirada de las comunidades profesionales de aprendizaje. El enfoque de la investigación es cualitativo, mediante el método de estudio de casos. Se concluye que, la aplicación de las normativas obstaculiza la autonomía de la escuela, que se desarrolla bajo un contexto de aprendizaje colectivo y desarrollo profesional individual. Es importante resaltar que el liderazgo directivo

distributivo contribuye al desarrollo de una comunidad, que aprende individualmente y colectivamente, basado en el compromiso y la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

Quispe (2019), en su trabajo de investigación para optar el grado de magíster *El aprendizaje organizacional y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas públicas de Cieneguilla*, presentado en la Universidad Mayor de San Marcos, Lima, Perú, tuvo la finalidad de establecer vínculos existentes entre el aprendizaje organizacional y el desempeño laboral de los docentes en las Instituciones Educativas Públicas de Cieneguilla.

La investigación es de diseño descriptivo correlacional, no experimental, determina una muestra de 157 docentes de los niveles de primaria y secundaria, aplicándose dos instrumentos: Cuestionario del Aprendizaje Organizacional de Ignacio Castañeda. Los resultados evidencian, que existen vínculos significativos entre las dos variables de estudio, sin distinción de sexo, pero si se determina que existe un mayor aprendizaje organizacional y desempeño en los docentes del nivel primaria, respecto a los docentes del nivel de secundaria, presumiendo que es porque tiene más horas de permanencia en la institución educativa. Asimismo, sus conclusiones son apoyadas en la necesidad de crear espacios de intercambio, discusión reflexiva sobre su trabajo pedagógico con una disposición de cambio y mejora continua.

Bardales (2018), en su trabajo de tesis para optar el grado de magíster *Competencia de gestión y aprendizaje organizacional en instituciones públicas*, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Lima, Perú, tuvo el propósito de determinar la relación, que se vincula entre las variables competencia de gestión y aprendizaje organizacional en las Instituciones Educativas Públicas *Pedro Coronado Arrascue, Felipe Santiago Salaverry y Nuestra Señora de Guadalupe* de Lima. La investigación tiene un enfoque cuantitativo, de alcance correlacional, no experimental transversal, su muestra de 128 profesores fue determinada por el método aleatorio estratificado. Los instrumentos que se aplicaron para la obtención de datos fueron el Inventario de Liderazgo Distribuido y la Escala de Medición de

Aprendizaje Organizacional. Se concluye que, existen correlaciones moderadas directas y estadísticamente significativas, entre competencia de gestión y aprendizaje organizacional.

Becerra (2020), en su trabajo para optar el grado de magíster *El aprendizaje organizacional y el compromiso institucional en la facultad de Ciencias Administrativas y Contables en la Universidad Peruana de los Andes, Lima, 2017*, correspondiente a la Universidad Alas Peruanas, Lima, Perú, determinó como propósito del estudio demostrar el nivel de relación entre el aprendizaje organizacional y el compromiso institucional de los docentes de la facultad de Ciencias Administrativas y Contables, utilizando el tipo de investigación básica, descriptiva y correlacional, con un enfoque cuantitativo, aplicando pruebas estandarizadas, con diseño no experimental con un corte transversal, para lo cual se contempló una población de 215 docentes, se obtuvo como muestra, por el método probabilístico aleatorio simple de 138, utilizando como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario con la Escala Likert, validado por juicio de expertos. Nos brinda como resultado, que el aprendizaje organizacional permita generar conocimiento y capacidades en los docentes, lo cual está relacionado con el compromiso institucional, cuanto mayor sea el aprendizaje organizacional, mayor es el compromiso afectivo de los docentes.

En ese sentido, es importante destacar que la tesis es sustentada por instrumentos que demuestran su validez y confiabilidad, lo cual determina, que el aprendizaje organizacional es un proceso, que se da de forma progresiva, relacionado con el compromiso afectivo, que el normativo y de continuación, revela el clima, las formas de interrelacionarse y cuando la organización promueve espacios de desarrollo profesional y valoración del trabajo que demuestran, al cumplir con sus remuneraciones, que todo ello configura el compromiso institucional para lograr metas comunes, que satisfagan a la empresa y a sus trabajadores.

Mamani y Estrada (2020), en su trabajo para optar el grado de magíster, presentaron el siguiente estudio *El aprendizaje organizacional y la productividad en las instituciones*

educativas públicas del distrito de Tambopata, Universidad Amazónica de Madre de Dios, Perú, cuyo propósito fue determinar su relación entre estas dos variables objeto de estudio, bajo un enfoque de investigación cuantitativa, de tipo no experimental y diseño descriptivo correlacional de corte transversal. Se tomó en cuenta, dentro de su población, a directivos, docentes y auxiliares de educación, obteniendo una muestra de 123 empleados, como resultado del método no probabilísticas, utilizando instrumentos para la obtención de datos como el cuestionario Sobre Aprendizaje Organizacional y otro sobre productividad. Los resultados hallados indican que, estadísticamente existe correlación positiva moderada entre las variables de estudio. El coeficiente de correlación rho de Spearman es de 0,492 con un nivel de confianza inferior al nivel de significancia ($p=0,000<0,05$), se concluye que existe una correlación significativa moderada entre las variables y que sus dimensiones de una variable tienen un impacto positivo en la segunda variable, por lo tanto, cuanto más se desarrolla el aprendizaje organizacional mayor es su nivel de productividad.

Por ello, se debe considerar que no se puede obtener un buen nivel óptimo de productividad en los miembros, que conforman una institución educativa, si no se considera organizarlos de forma sistemática para trabajar en equipo, con dirección estratégica, aprendizaje continuo y diálogo e investigación.

Bendezú (2020), en su trabajo de tesis para optar el grado de maestría *Gestión del talento humano y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Institución Educativa Privada "Mave School" San Juan de Lurigancho - Lima, 2019*; correspondiente a la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú, tuvo como objetivo determinar la relación entre la gestión del talento humano y la satisfacción laboral de los trabajadores, utilizando una metodología de tipo descriptiva correlacional, elaborándose dos instrumentos para ambas variables tomados de la Escala de Satisfacción Laboral SL/ SPC – por Sonia Palma, tomando como muestra a 18 docentes y 06 administrativos. Se concluyó que, a medida que se

incrementan los valores de la variable gerencia estratégica, incrementa de forma alta positiva los valores de la variable gestión del talento humano.

En ese sentido, las instituciones que consideren estrategias directivas, que promuevan la gestión del talento humano, lograrán un nivel de satisfacción positivo en sus trabajadores, para ello, es necesario establecer relaciones de trabajo compartido en un ambiente de respeto y valoración por las capacidades de cada uno de ellos.

Roldán (2022), en su trabajo de tesis para optar el grado de maestría, *El aprendizaje organizacional en una escuela de gestión privada de Ventanilla en tiempos de pandemia-Lima 2022*, correspondiente a la Pontificia Universidad Católica del Perú, estableció como objetivo central estudiar qué aspectos están involucrados en el desarrollo del aprendizaje organizacional en una escuela privada de Ventanilla, asimismo, explicar si la actuación de los docentes y directivos permite que fluya o lo limitan su desarrollo. La investigación es de tipo cualitativa, determinando dos categorías de análisis, una de identificar los aspectos que se vinculan con el desarrollo del aprendizaje organizacional y, la otra, de cómo los docentes y directivos fortalecen esta condición de aprendizaje. Se utilizaron técnicas de entrevista y análisis documental (PEI y PAT). Luego de aplicar la triangulación de la información recabada, se llegó a las siguientes conclusiones, que existen prácticas como el trabajo en equipo, el liderazgo estratégico encaminado hacia el aprendizaje y que este sea continuo, estableciendo intercambio de experiencias, innovación y procesos de participación.

En conclusión, la investigación presentada permite visualizar las dimensiones que se deben analizar para el desarrollo del aprendizaje organizacional, así como también, las estrategias que promueven el aprendizaje continuo entre los docentes como: el trabajo colaborativo, el compartir saberes de forma participativa. Sin embargo, es necesario establecer el plan estratégico en los documentos de gestión, de forma democrática, para que todos los docentes y directivos se involucren y fortalezcan sus capacidades profesionales.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Aprendizaje Organizacional

Los desafíos y retos, que se enfrentan en la actualidad por la globalización y la aplicación de nuevas tecnologías de la información y comunicación, han generado gran interés por el aprendizaje organizacional. Se dice que las organizaciones que obtendrán ventaja competitiva sostenible sobre otras, serán aquellas que estructuralmente están diseñadas para gestionar el conocimiento para aprender más, porque dan paso a la innovación, la flexibilidad de procesos para la mejora y, a la vez, se promueve la participación de todos los docentes sintiéndose protagonistas e involucramiento dentro de la organización (Alcover & Gil, 2002).

En cuanto, al desarrollo del aprendizaje organizacional, este se da en procesos de socialización entre el aprendizaje individual y grupal, con la intención de modificar o crear conocimiento útil. Para ello, se requiere que la organización aumente su capacidad de reestructuración con base en acciones productivas, reemplazando comportamientos rutinarios o tradicionales por soluciones creativas y originales. En esa orientación, Mendoza (1997) explica que, el aprendizaje organizacional pasa por varios procesos cíclicos como: la reconstrucción del nuevo conocimiento producto de la discusión, la comprobación de su factibilidad dentro de la organización, y tomando al error como procesos de aprendizaje y no como un factor de fracaso.

Según Argyris (1993), citado por Pérez y Cortés (2007), existen barreras que dificultan el aprendizaje y tienen que ver con las prácticas de uso, ya instauradas, rutinas que no se cambian, a pesar de que ya no son efectivas, otra es el temor a equivocarse, y aceptar el error para reorientarlas de forma reflexiva; y las más dañina es la de no aceptar el error con responsabilidad, a fin de no asumir cambios y mejoras dentro de la organización.

Las organizaciones, que actúan bajo una cultura de aprendizaje organizacional, toman en cuenta todos los conocimientos individuales, particularmente, aquellas que favorecen la

mejora progresiva y continua, reconociendo al error como parte del proceso de seguir aprendiendo. En tal sentido, esta forma, de desarrollarse aleja la posibilidad de repetir los mismos errores con resultados desfavorables.

Actualmente, se observa que, ante los retos y desafíos experimentados por la pandemia del COVID 19, muchas organizaciones tuvieron dificultades para enfrentar o responder a las demandas económicas y sociales que se les presentaban, generando en ellas incertidumbre sobre su futuro, en algunos casos, ensayando propuestas o acciones de otras realidades, con resultados poco favorables. A partir de esto, nace la importancia de reflexionar sobre la forma en que las organizaciones están estructuradas para atender las demandas cambiantes, cómo se concibe al capital humano de las personas que las componen y de qué manera se organizan para lograr metas comunes que satisfagan sus intereses y los de la empresa.

Senge (1992), desde una perspectiva sistemática, afirma que el aprendizaje organizacional radica en la comprensión global de la organización y las relaciones entre sus componentes. Nonaka y Takeuchi (1996), citado por Conde et al. (2010), lo definen como aquel conocimiento desarrollado y concretizado a través de procesos de interacciones organizadas dentro de un sistema formal.

Muñoz y Sánchez (2020) advierten, que los aprendizajes que no son documentados, tienen la facilidad de diluirse y perderse y, de utilizarse nuevamente, carecieron de precisión. Ante ello, Álvarez (2006) refiere que, el capital intelectual contribuirá al cambio cualitativo institucional (p. 17).

En consecuencia, el aprendizaje organizacional gestiona el conocimiento individual y colectivo, con base en procesos sistemáticos de ensayo y error para validar su factibilidad, con la intención de conseguir resultados exitosos, en relación con las metas que se desean alcanzar, teniendo en cuenta la incertidumbre y los desafíos emergentes. De acuerdo a lo mencionado,

la organización, que establece en su gestión el aprendizaje organizacional tendrá un mejor nivel de respuesta, respecto a otras instituciones con desafíos similares.

En el ámbito educativo, los desafíos han sido cada vez más cambiantes, por lo que, es necesario establecer estrategias, estructuras y cultura, que estén orientadas al desarrollo de la investigación, la creatividad y la innovación de los docentes, dentro de un proceso cíclico de evaluación permanente, a fin de lograr la calidad educativa.

El aprendizaje organizacional se convierte en una propuesta, porque se centra en la persona como el eje principal de la transformación y el desarrollo eficaz de la organización, reconociendo y potenciando su capital humano, considerándolo así, como un sujeto activo e inteligente.

De acuerdo a Senge (1992), para obtener una organización centrada en el aprendizaje se necesita desarrollar cinco disciplinas: construir visiones compartidas, fomentar el dominio personal, mejorar los modelos mentales, aprendizaje en equipo y diálogo, pensamiento sistémico. Con respecto, al pensamiento sistémico denominado la quinta disciplina, que tiene un nivel de relevancia frente a las demás, porque articula todas las demás disciplinas y permite la reestructuración del conocimiento con la finalidad de solucionar complejidades.

Asimismo, las escuelas llamadas inteligentes plasman una organización, que gestiona el conocimiento y lo potencializa con las interacciones basadas en la investigación, la formación, la reflexión y la sistematización de la acción educativa, teniendo en cuenta no solo el desarrollo cognitivo, sino también lo emocional. Para Becerra (2020), las escuelas inteligentes plantean un modelo estratégico flexible, que permite la generación, transformación, procesamiento e interpretación del conocimiento, de forma continúa aceptando el cambio y los errores como parte de ella, en un ambiente de confianza para reflexionar y discernir entre ideas contrapuestas, desaprendiendo para aprender de nuevo.

Actualmente, las escuelas no están diseñadas estructuralmente para el aprendizaje organizacional, es una alternativa que amerita un cambio trascendental, implica desechar practicas rutinarias, centralismo en la toma de decisiones y repetir modelos individualistas. Ante ello, el aprendizaje organizacional permite la gestión del conocimiento y su reestructuración, poniendo al saber del individuo como fuente de capital humano para buscar soluciones o cumplir con las metas de la institución educativa.

2.2.2 Tipologías de conocimiento

Nonaka y Takeuchi (1995), citados por Lovera (2009), consideran que, el conocimiento determina el comportamiento de una organización, según los fines que desean alcanzar, por lo que, es necesario estar en constante transformación y creación del conocimiento para alcanzar las metas trazadas, lo que las vuelve competitivas para dar respuesta a los desafíos y retos que se les presente en un mundo cambiante. Asimismo, Nonaka y Takeuchi (1999) mencionan que, existen dos tipos de conocimiento, Tácito y explícito:

- a) El conocimiento tácito, aquel conocimiento compuesto por ideas o experiencias, que ha logrado incorporar de forma intuitiva y que lo utiliza para acceder a otro más complejo o resolver problemas nuevos.
- b) y el explícito, definido como el conocimiento objetivo y racional, que se transfiere como producto intelectual.

También, refiere cuatro procesos para la conversión del conocimiento: la socialización, la exteriorización, la combinación y la internalización. Este proceso se da a través de la interrelación, entre el conocimiento tácito y explícito, dentro de una dinámica en espiral, caracterizándose por ser sistémico, dinámico y continuo. A su vez, implica el diálogo permanente, reconociendo el conocimiento tácito que tiene cada individuo, para luego compartirlo entre los demás, a fin de solucionar o intervenir ante un desafío, renovándose así

el conocimiento inicial, en uno nuevo, conocimiento que se expande e interioriza entre los miembros convirtiéndose, de este modo, en conocimiento organizacional.

También refieren Von Krogh et al. (2001) que, la creación del conocimiento se da en cuatro pasos: Compartir el conocimiento tácito, crear conceptos, justificar, construir un arquetipo y distribuir el conocimiento.

Ante lo referido, para generar y renovar el conocimiento, los docentes deben esforzarse en asumir: el ejercicio de la indagación, la iniciativa autónoma, la visión compartida y la motivación para mejorar sus prácticas; todo ello, configurados para el logro de resultados de aprendizaje óptimos en los estudiantes, la cual repercutirá positivamente en las metas institucionales de la escuela y su desempeño profesional. Esta decisión de aprender y desaprender de forma individual y colectiva con autonomía favorece la investigación educativa, que es la base de soluciones creativas a los retos y desafíos que se les presente.

En consecuencia, el aprendizaje organizacional está basado en generar espacios que permitan reconocer y dinamizar el bagaje de experiencias individuales, para compartirlos a través del diálogo, confrontándolos con otros conocimientos y a factores que se puedan relacionar, para ir construyendo un nuevo conocimiento, validarlo poniéndolo a prueba, para luego expandirlo a toda la organización. Esta estrategia es cíclica, fortalece la investigación educativa, impulsa propuestas creativas para dar soluciones de acuerdo a su realidad, la cual responde al interés de toda la comunidad educativa.

2.2.3 Competencias docentes

Las competencias docentes están referidas a un conjunto de desempeños, que debe alcanzar el docente para desarrollar aprendizajes formativos, y, para ello, es necesario dominar capacidades como: la planificación curricular, las estrategias didácticas, el aprendizaje autónomo, la motivación continua, la evaluación formativa, el conocimiento cognoscitivo y emocional, y todas las que se relacionen con su quehacer pedagógico.

Paive (2011) menciona que, las competencias docentes están agrupadas en tres grandes núcleos:

- a) Conocimiento de las características y dimensiones, que se relacionan con el desarrollo de los aprendizajes de los estudiantes.
- b) Comprensión del desarrollo del conocimiento, que involucra la planificación curricular, estrategias, clima escolar, comunicación asertiva, que promueva habilidades para desarrollar el pensamiento crítico y la creatividad. Asimismo, desarrollar la evaluación formativa.
- c) Compromiso ético e idoneidad profesional.

Mientras tanto, las competencias profesionales, en el Marco del Buen desempeño Docente, están referidas a la facultad que tienen los docentes para actuar, teniendo cuatro dominios y cada uno comprende sus propias competencias, de acuerdo a la naturaleza del dominio, además, cada competencia comprende desempeños, que permitirán hacer el seguimiento del nivel de alcance de cada de competencia, como lo demuestra la siguiente figura:

Figura 1.

Cuadro N° 3. Dominios y competencias

Cuadro N° 3 Dominios y competencias	
Dominio 1 Preparación para el aprendizaje de los estudiantes	Competencia 1 Conoce y comprende las características de todos sus estudiantes y sus contextos, los contenidos disciplinares que enseña, los enfoques y procesos pedagógicos, con el propósito de promover capacidades de alto nivel y su formación integral.
	Competencia 2 Planifica la enseñanza de forma colegiada, garantizando la coherencia entre los aprendizajes que quiere lograr en sus estudiantes, el proceso pedagógico, el uso de los recursos disponibles y la evaluación, en una programación curricular en permanente revisión.
Dominio 2 Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes	Competencia 3 Crea un clima propicio para el aprendizaje, la convivencia democrática y la vivencia de la diversidad en todas sus expresiones, con miras a formar ciudadanos críticos e interculturales.
	Competencia 4 Conduce el proceso de enseñanza con dominio de los contenidos disciplinares y el uso de estrategias y recursos pertinentes, para que todos los estudiantes aprendan de manera reflexiva y crítica lo que concierne a la solución de problemas relacionados con sus experiencias, intereses y contextos culturales.
	Competencia 5 Evalúa permanentemente el aprendizaje de acuerdo con los objetivos institucionales previstos, para tomar decisiones y retroalimentar a sus estudiantes y a la comunidad educativa, teniendo en cuenta las diferencias individuales y los contextos culturales.
Dominio 3 Participación en la gestión de la escuela articulada a la comunidad	Competencia 6 Participa activamente, con actitud democrática, crítica y colaborativa, en la gestión de la escuela, contribuyendo a la construcción y mejora continua del Proyecto Educativo Institucional y así este pueda generar aprendizajes de calidad.
	Competencia 7 Establece relaciones de respeto, colaboración y corresponsabilidad con las familias, la comunidad y otras instituciones del Estado y la sociedad civil; aprovecha sus saberes y recursos en los procesos educativos y da cuenta de los resultados.
Dominio 4 Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente	Competencia 8 Reflexiona sobre su práctica y experiencia institucional y desarrolla procesos de aprendizaje continuo de modo individual y colectivo, para construir y afirmar su identidad y responsabilidad profesional.
	Competencia 9 Ejerce su profesión desde una ética de respeto de los derechos fundamentales de las personas, demostrando honestidad, justicia, responsabilidad y compromiso con su función social.

Nota: Dominios y competencias (Marco del Buen desempeño Docente, p. 28).

Teniendo en cuenta estas orientaciones, se puede concluir, que las competencias docentes son las capacidades que se deben dominar para generar aprendizajes de calidad, entre los estudiantes, la misma que, exige al docente investigar para renovar continuamente su conocimiento pedagógico y socioemocional, y todo lo que implique la formación integral de los estudiantes.

2.2.4 Planificación estratégica

La planificación estratégica da a conocer la organización de la gestión escolar de la escuela, para establecer y lograr su misión, visión y valores institucionales, a la vez, contempla los procesos sistemáticos en relación con los factores internos y externos, que determinan sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, para proponer objetivos claros, medibles y alcanzables. Los procesos que se determinan deben ser renovados, participativos, y factibles de ser examinados para su retroalimentación continua. Requiere de esfuerzo y compromiso de todos, motivados a incrementar la competitividad en la organización, para consolidar su sostenibilidad (D'Alessio, 2008).

Mintzberg (1997), citado por Pimentel (1999), refiere que, es el Plan que articula las metas y políticas de la organización, contemplando una secuencia lógica entre las acciones que se implementarán. Asimismo, se debe tener en cuenta los atributos y debilidades internas, para proponer soluciones reales y originales, así como anticipar riesgos o situaciones adversas que se interpongan en el logro de sus objetivos.

Figura 2.

La planificación estratégica

En resumen podemos decir gráficamente que planificación es el proceso que permite construir un puente entre:



Nota: La planificación estratégica. Pimentel (1999, p.1)

Importancia de la planificación en la institución educativa

Se considera, como una oportunidad de reflexión de forma participativa, donde todos determinan hacia dónde quieren llegar, proponen metas en relación con los resultados de aprendizajes y la formación integral de las y los estudiantes. También, implica un nivel de compromiso y esfuerzo, por toda la comunidad educativa para constituirse como organización con una gestión autónoma y eficiente. La planificación estratégica se concreta en los instrumentos de gestión (MINEDU, 2016).

Estructura de un plan estratégico

Según Pimentel (1999), la planificación estratégica establece la siguiente estructura:

- Misión: describe la razón del ser de la organización.
- Visión: qué desea ser en el futuro, aquí se tiene en cuenta el ideal que busca lograr y diferenciarse de los demás.
- Valores corporativos: es el conjunto de valores que determinará sus principios, creencias, reglas para regular la gestión de la organización. Constituyendo la filosofía institucional y el soporte de la cultura organizacional.
- Objetivos estratégicos, estrategias y políticas: establece lo que se quiere alcanzar y cómo hacerlo.

En resumen, la planificación estratégica en las instituciones educativas garantiza una gestión escolar responsable, unificando criterios de todas y todos los actores educativos, para definir las metas y objetivos en coherencia con la Misión, Visión y valores que han sido determinados y que definen su identidad. Asimismo, promueve la toma de decisiones partiendo de un diagnóstico real, para visionar su ideal como organización, identificando y aprovechando las capacidades de las que las componen.

2.2.5 Comunidades de aprendizaje profesionales

Las Comunidades de aprendizaje profesionales se centran en el aprendizaje dialógico para transformar o realizar un cambio de mejora, esta se da a través de las interacciones que enriquecen las intervenciones de los miembros que la conforman, aprovechando la diversidad cultural (Elboj & Oliver, 2003).

Por lo tanto, las comunidades de aprendizaje profesionales permiten interacciones basadas en el diálogo reflexivo democratizador, valorando el saber individual de todos, con el compromiso de transformar un contexto. Valls y Munté (2010) afirman que la transformación o cambio de una realidad se da como producto de un aprendizaje dialógico, entre las miembros que conforman.

En el contexto educativo, las comunidades de aprendizaje profesionales permiten que los docentes aprendan a través de la indagación, como un proceso de reflexión sobre su propia práctica pedagógica. Para ello, las escuelas deben diseñar estrategias de comunicación formal, bajo el principio de la solidaridad, eficiencia y equidad entre los docentes, con la intención de profundizar o construir un nuevo conocimiento y utilizarlo de forma conceptual y operativa, a fin de transformar prácticas y cambios de mejora. Por lo tanto, es importante valorar el saber multicultural de cada uno de ellos, generando un impacto positivo en la motivación y autonomía profesional.

Estas prácticas de aprendizaje se fortalecen cuando se aprende colectivamente porque favorece el reconocimiento, afiliación e identidad, entre los mismos docentes, generando una mayor valoración en su esencia del ser docente. Paralelamente, también, promueve la investigación, la innovación, el aprendizaje organizacional y la profesionalización docente.

Escudero (2008) menciona que, existen tres atribuciones, que se les puede dar a las Comunidades profesionales de aprendizaje:

- a) El primero, la concepción del conocimiento y el aprendizaje como procesos situados en un contexto de actividad, la cual implica: a) trabajar teniendo en cuenta las teorías y propuestas pedagógicas más relevantes y pertinentes a la situación, b) el conocimiento debe ser transformado activamente, utilizando las herramientas conceptuales y operativas.
- b) Segundo, su naturaleza social y cultural, las interacciones sociales permiten internalizar determinados sistemas de pensamiento y creencias, así como modos de hacer, como también las herramientas para actuar, constituyendo todo lo mencionado en prácticas culturales.
- c) Tercero, el carácter distribuido del conocimiento, entre las personas, el contexto social y simbólico, donde interactúan comunidades para aprender.

También, en la Resolución Viceministerial N°052-2020 (RVM,2020) se menciona que, en las comunidades de aprendizaje los docentes comparten y evalúan su práctica pedagógica de modo continuo, reflexivo y colaborativo, a fin de mejorar significativamente, en bien de las metas de aprendizaje de los estudiantes. En consecuencia, se estaría consolidando una red comprometida entre los docentes y directivos, sobre la base de la indagación de su propia práctica, al redefinir su enseñanza y lograr aprendizajes de calidad en las y los estudiantes.

Sin duda, las comunidades de aprendizaje profesionales aprovechan el saber individual y colectivo, sobre la base de interacciones dirigidas que buscan mejorar o cambiar prácticas pedagógicas con bajos resultados de aprendizaje. Para ello, es necesario una mirada retrospectiva, promoviendo la discusión dialógica para comprender, interpretar, significar y entender las innovaciones que se deseen emprender.

2.2.6 Compromiso Organizacional

El compromiso dentro de una institución está determinado por tres componentes independientes, según Allen y Meyer (1997), citado por Montoya (2014), la de continuidad, su relación es racional (remuneraciones o incentivos, motivación extrínseca); luego, la afectiva, su relación es emocional (afectiva y motivación intrínseca) y, por último, el normativo se relaciona con lo moral, (metas y objetivos).

Al respecto, Ruiz (2013) refiere, que el compromiso organizacional se asume con mayor motivación, si los valores institucionales son congruentes con los valores personales de sus trabajadores, este factor afectivo determina su actitud ante la toma de decisiones para buscar soluciones que se necesiten atender. En ese sentido, el nivel de participación o involucramiento será mayor, generando máxima satisfacción afectiva, demostrando comportamientos de apertura al cambio, ánimo de colaboración y deseo de permanencia. Asimismo, es necesario resaltar que, según estudios, demuestran que el valor que tiene mayor impacto afectivo es el de la justicia, pues definirá las relaciones internas dentro de la organización.

En esa orientación, lograr el compromiso organizacional entre todos los integrantes de una organización, implica el reconocimiento y la valoración de cada uno de ellos con justicia, permitiendo un clima favorable, que influirá positivamente en el desarrollo personal y profesional de todos los que integran la organización, así como la innovación y la mejora continua de la empresa de acuerdo a las metas y objetivos planteados.

En el contexto educativo, el compromiso docente debe estar orientado a una visión integral, que configure las dimensiones: enseñanza, estudiantes, profesión, que implique armoniosamente la esencia del ser docente: el sentido del propósito. Fuentealba e Imbarack (2014) refieren que existen tres principios, que se deben contemplar para comprender el compromiso del desarrollo de la profesión docente: de un crecimiento lento, desde adentro y desde una totalidad orgánica hasta la totalidad.

Un crecimiento lento implica un proceso lento y paulatino, que transita por etapas y estadios, susceptibles a cambios imprevistos, los cuales se producen en función de la multiplicidad de variables, que intervienen en la construcción de la docencia y, a su vez, permiten su apropiación y adopción de la profesión.

Un crecimiento de adentro, teniendo en cuenta al compromiso como un vínculo psicológico, que va del interior hacia lo externo, bajo esa premisa, el crecimiento estará influenciado solo si hay disposición voluntaria del docente.

Finalmente, el crecimiento desde una totalidad orgánica a una totalidad, es decir, que no se debe solo buscar el crecimiento individual, sino que esta debe vincularse con sus pares, en espacios colectivos de construcción del sentido del propósito.

En síntesis, el compromiso docente se basa, primordialmente, con la motivación intrínseca del actuar docente, respecto a su desarrollo profesional en todas sus dimensiones logrando su identidad e idoneidad. Por ello, el sentido del propósito del “ser” y “actuar” docente debe tomarse en cuenta, en políticas educativas, que establecen los estándares de desempeño, las cuales, actualmente, no se vinculan, dejando de lado la subjetividad del docente. Es necesario, contemplar y valorar la disposición voluntaria como impulso inicial y constante del docente para su crecimiento personal y profesional tanto individual y colectivo.

De acuerdo al Marco del Buen Desempeño Docente, se plantea una necesidad de cambios en la identidad, el saber y la práctica de la profesión docente en el Perú, pues, es en él que recae el educar y el preparar a las nuevas generaciones a dar respuesta a los desafíos de la sociedad en construcción. Ante ello, exige al docente la renovación de la práctica pedagógica, que permita transitar de la enseñanza tradicional a la producción del conocimiento productivo.

Conforme al Marco del Buen Desempeño Docente, se considera al docente como un agente de cambio, el cual interactúa con los estudiantes con fines pedagógicos y formativos,

pero también le exige la interacción con sus pares sobre temas y prácticas de mejora, de acuerdo a su compromiso de la ética profesional.

En definitiva, se deben considerar, con una visión integral, los estándares de evaluación no solo el actuar, sino también la esencia del docente: su forma de pensar, su conciencia, preferencias, experiencias y juicios, alcanzando así, un verdadero compromiso docente, que logrará no solo resultados efectivos, sino también eficientes.

2.3 Definiciones básicas

2.3.1 Aprendizaje: es un proceso de cambio, adquisición y dominio de un conocimiento, conducta, habilidad y actitud, que se puede dar de forma intencional y organizada, así como también, para validar una experiencia en función de lo que se quiere lograr (Knowles, 2001 & Smith, 1982 citados por Pérez & Cortés, 2007).

2.3.2 Organización: por un lado, Gibson, Ivancevich y Donnelly (2001) consideran que está conformada por dos o más personas, las cuales se apoyan entre ellas para lograr metas compartidas. Por otro lado, Mintzberg (1998), citado por Cortés et al. (2007), considera tres elementos para conceptualizar la organización: estrategia, estructura y cultura. La estrategia diseñada para el aprendizaje y el desarrollo de la organización, la estructura define el rol de cada uno, que las componen sobre lo que tienen que hacer y con quién lo deben hacer, para el desarrollo de tareas y cómo se establecen las comunicaciones entre ellos y, por último, la cultura que delimita el comportamiento, con relación a sus creencias, valores, patrones de comportamientos, normas que toman en cuenta para proponer, solucionar o mejorar de acuerdo a las metas de la organización.

2.3.3 Conocimiento: es el resultado de la interpretación y utilidad que se da a partir del uso de la información que se obtiene para resolver un problema o dar respuesta a una necesidad, este proceso se da primero de forma para luego desarrollarse colectivamente y finalmente organizacional (Hellriegel & Slocum, 2002; Probst et al 2001).

2.3.4 Competencia: se entiende por el saber hacer, en un contexto específico, de acuerdo a sus tareas y roles, para ello, es indispensable el conocimiento, la efectividad, el compromiso, la cooperación y el cumplimiento, que a partir de sus experiencias de aprendizaje y actitudes interactúen con el fin de dar una respuesta eficiente a la tarea que se ejecuta (Tejada, 1999; Posada, 2008 & Garín, 2009).

2.3.5 Compromiso organizacional: Se relaciona con el grado de lealtad e identificación en la organización con aspectos referidos a metas, valores y cultural (Chiavenato, 1992 & Salas, 2020).

Capítulo III

Aspectos metodológicos

3.1. Enfoque de la investigación

El presente estudio es de enfoque cualitativo, se analiza un fenómeno en el campo educativo, considerando la información empírica de los individuos en estudio. Precisamente, de indagación dinámica y cíclica, con la tendencia a que emerjan nuevas preguntas desde antes, durante y después de la acción de la recolección de datos y su análisis de lo narrado, ya sea de forma oral o escrita.

Según la naturaleza de la investigación es de tipo cualitativa, porque se orienta en profundizar la información de los docentes del nivel primaria, con base en sus experiencias y percepciones sobre el aprendizaje organizacional, para luego interpretar la información acerca de los hechos de estudio, generando teorías durante todo el proceso de la investigación. De acuerdo a Taylor y Bogman (1987), citado por Angulo (2011), la investigación cualitativa consiste en obtener información, a partir de la observación en su estado natural sin la intervención de un factor para su comprobación de algo, que ya está construido o diseñado para verificar, es decir, se basa principalmente en las percepciones de los individuos que están en estudio, para comprenderla y entenderla, para luego verificarla.

Por su parte, Strauss y Corbin (2016) también nos mencionan que la confluencia de información e interpretación del estudio, permiten alcanzar resultados, sin medir la información que se obtiene, por lo que toma en cuenta el conocimiento empírico del tema en estudio. En el aspecto educacional, se recogerá información sobre la organización de la escuela con respecto al aprendizaje organizacional entre los docentes del nivel primaria, teniendo en cuenta las subcategorías.

3.2. Alcance de la investigación

El alcance de la investigación será descriptivo, busca saber y precisar las características y perfiles de personas o grupos en estudio, a través del recojo de información, ya sea de forma independiente o conjunta sobre las categorías propuestas (Hernández et al. 2014).

Además, permite mostrar con precisión las dimensiones de un fenómeno o situación en estudio, en la que el investigador debe tener claro lo que se va a medir o sobre quiénes se recogerán los datos, siendo su descripción más o menos profunda, basando su medición en uno o más atributos del fenómeno estudiado.

En ese sentido, el alcance de la investigación es de tipo descriptivo, porque enfatiza en recoger un diagnóstico sobre el conocimiento del aprendizaje organizacional como experiencia entre los docentes del nivel primaria de la institución educativa pública No 6008 José Antonio Dapelo, y partir de ello plantear un diseño, que permita mejorar el aprendizaje organizacional.

3.3. Diseño de la investigación

El presente estudio es abordado, teniendo en cuenta el diseño aplicado proyectiva, método que determina un problema para brindar una solución pertinente. Tacillo (2016) nos dice que este tipo de método permite revalidar teorías y poner en práctica nuevos problemas para llegar a explicaciones teóricas, lo que va contribuir a validar la teoría. Para Murillo (2008), citado por Vargas (2009), la investigación aplicada considera y valida los saberes alcanzados por la experiencia, pero asimismo se logra incrementar otros, como producto de un proceso de sistematización, resultado de la investigación rigurosa para conocer el contexto real.

En ese sentido, entendemos por método aplicado todo proceso estructurado y colectivizado, teniendo como base los procesos de la investigación, para dar solución o actuar frente a una problemática o un contexto que requiera intervención.

Asimismo, según Hurtado (2000), la investigación proyectiva trasciende la situación real para proyectar una posibilidad futura de cómo sería de acuerdo a las demandas de ciertos

grupos humanos. Es decir, el método proyectivo diseña una propuesta creativa futura con base en fundamentos científicos, sin la necesidad de que la propuesta se ejecute.

El método aplicado considera cuatro momentos, uno, el diagnóstico, el marco teórico, la modelación y la validación. En el primer momento, el diagnóstico recogerá la situación o el problema real que se desea abordar, en un segundo momento, se buscará todo el marco teórico para plantear una propuesta de solución, en el tercer lugar, se diseña el plan de solución o intervención y en el cuarto momento, validar la propuesta con la ayuda de juicio de expertos que manifestarán la validez y fiabilidad de la propuesta. En este punto, Robles y Rojas (2015) refieren que, “la validez y la fiabilidad son dos criterios de calidad que debe reunir todo instrumento de medición tras ser sometido a consulta y al juicio de expertos con el objeto de complementar, suprimir y ampliar la información según el objetivo de la investigación” (p. 2).

En consecuencia, la investigación aplicada proyectiva busca transformar realidades; de esta manera, en el campo educativo, se enfatiza en dar o diseñar propuestas para mejorar los problemas de la enseñanza-aprendizaje o de modelos de gestión, relacionados a optimizar la calidad educativa.

3.4. Descripción del ámbito de la investigación

El presente trabajo se realizará en la institución educativa pública N°6008 JOSÉ ANTONIO DAPELO, ubicada dentro de la jurisdicción del distrito de Lurín de la UGEL 01, San Juan de Miraflores, Lima, Perú.

3.5 Categorías

3.5.1 Definición conceptual de la categoría

3.5.1.1 Aprendizaje Organizacional

Es todo aprendizaje sistemático que se establece para generar nuevos conocimientos como producto de la interacción del saber individual, colectivo y organizacional, con la

finalidad de fortalecer las capacidades de cada miembro dentro de una cultura del conocimiento con apertura al cambio, creatividad e innovación (Rojas, 2020, citado por Roldán & Sánchez, 2022).

3.5.2 Definición conceptual de las subcategorías

3.5.2.1 Cultura de aprendizaje

Son organizaciones que demuestran estar organizadas para aprender, basadas en fines compartidos, trabajo colaborativo y colegiado, que valora el conocimiento de sus integrantes utilizando la información, de forma que, le permita hallar errores, tomar decisiones de mejora de forma creativa a fin de lograr metas compartidas (Bolívar, 2012).

3.5.2.2 Claridad estratégica

Refiere al conocimiento de la comunidad educativa sobre la misión, visión y metas que se desea lograr, con la finalidad de que toda la organización se desarrolle con objetivos claros y pertinentes (Castañeda, 2007).

3.5.2.3 Aprendizaje grupal

Es cuando el conocimiento individual es compartido, de forma colaborativa para construir un nuevo conocimiento con la intención de lograr una meta compartida. Además, permite que todos aprendan profundizando el conocimiento que han ido validando a través de su experiencia (Pérez, 2020).

3.6. Delimitaciones

3.6.1 Temática

La investigación se desarrolló dentro del tema del aprendizaje organizacional, en relación con la gestión del conocimiento individual y colectivo, teniendo en cuenta la claridad estratégica, la cultura de aprendizaje y el aprendizaje organizacional.

3.6.2 Temporal

El periodo en el que se realizó la investigación fue en el periodo lectivo 2022, específicamente, durante los meses de octubre y noviembre.

3.6.3 Espacial

Se desarrolló en la Institución Educativa 6008 “José Antonio Dapelo” ubicada en el distrito de Lurín, de la provincia y departamento de Lima, Perú.

3.7 Limitaciones

En cuanto al marco teórico, existe información sobre el tema, pero más en el campo empresarial y de instituciones privadas, aunque la información ha sido muy reveladora y relevante para reflexionar sobre una propuesta para mejorar el aprendizaje organizacional en una escuela pública. Sin embargo, el reto es mejorar en una institución pública la gestión del conocimiento organizacional, es por ello que, se partió del recojo de un diagnóstico para plantear un diseño.

Las limitaciones son que se encontró poca información sobre planes o diseños para mejorar el aprendizaje, pero se obtuvo el marco teórico suficiente para proponerlo, mas no será aplicado, por el tiempo insuficiente dentro de la semana de gestión de la IE, no obstante, será validado por el criterio de jueces.

3.8 Población-muestra

La institución educativa pública se encuentra ubicada en el distrito de Lurín, pertenece a la jurisdicción de la UGEL 01 San Juan de Miraflores, tiene 134 años de antigüedad, atiende a 1670 estudiantes distribuidos en dos niveles, 847 en el nivel secundaria y 743 en el nivel primaria. Además de 72 docentes 33 del nivel secundaria y 29, en el nivel primaria.

Los criterios utilizados para conformar la muestra, según Tacillo (2016) es la fracción de una población real, con la intención de conocerla. Asimismo, Fracica, 1988, citado por

Bernal, 2012, menciona que, la población es “el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación. Se puede definir también como el conjunto de todas las unidades de muestreo” (p. 176). El presente estudio poblacional está conformado por una muestra intencional con las siguientes características: docentes nombrados en el nivel primario y con más de dos años de permanencia en la IE N°6008-José Antonio Dapelo. Se seleccionó un docente por cada ciclo III, IV y V. En cada uno participaron del estudio los docentes con más años de experiencia en el ciclo.

Tabla 1.

Población y muestra de estudio

Participantes	Cantidad	Características	Codificación
Docentes	03	<p>Docente del III ciclo, con más de dos años de nombrada y permanencia en el nivel primaria de la IE.</p> <p>Docente del IV ciclo, con más de dos años de nombrada y permanencia en el nivel primaria de la IE.</p> <p>Docente del V ciclo, con más de dos años de nombrada y permanencia en el nivel primaria de la IE.</p>	<p>E1.C3</p> <p>E2.C4</p> <p>E3.C5</p>

Fuente: Elaboración propia (2023).

Codificación de los informantes:

- Charito Quispecahuana Calzado: E1.C3
- María Antonia Villa Belleza: E2.C4
- María Angelica Flores Flores: E2.C5

3.9 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Según Díaz et al. (2013), la entrevista como técnica de recolección de datos en una investigación cualitativa es ventajosa, por lo que se da a través de la conversación con un fin determinado. Asimismo, el instrumento que se utilizará es un guión de preguntas para la entrevista; por lo que Janesick, 1998, citado por Hernández, et al., mencionan que en el guión

de la entrevista se reconceptualiza significados a través de la interacción entre dos o más personas, de acuerdo al propósito de un tema específico, como producto del intercambio de interrogantes y contestaciones, que pueden ser refutaciones, aclaraciones o contradicciones.

Conforme al propósito de la indagación cualitativa, el tipo de entrevista es semiestructurada, a pesar de que se tienen las preguntas diseñadas, para recoger la información del presente estudio, se dio la flexibilidad de añadir preguntas y repreguntas adicionales para especificar y/o precisar información relevante, según el propósito de la investigación.

Tabla 2.

Diseño de la entrevista a los docentes

Categoría	Subcategorías	Entrevista a los docentes
Aprendizaje organizacional:	Cultura de aprendizaje	1. ¿Por qué es importante desarrollar programa de inducción para los nuevos docentes?
		2. ¿Qué aportes tienen las capacitaciones que se implementan en tu escuela para generar nuevos saberes?
		3. ¿De qué manera el monitoreo y acompañamiento le ha permitido mejorar y desarrollarse profesionalmente? Explíquenos, por favor.
	Claridad estratégica	4. Explique ¿de qué manera la misión y la visión lo aplica en su trabajo como docente?
		5. ¿De qué manera el compromiso docente garantiza su mejora continua, a través de las buenas prácticas o proyectos de innovación pedagógica?
		6. ¿Considera que las reuniones colegiadas le despiertan el interés para investigar o innovar?
	Aprendizaje organizacional	7. ¿De qué manera aprenden en sus reuniones colegiadas? Explicamos a través de un ejemplo.
		8. ¿De qué manera se comparten y transfieren las experiencias exitosas, para la propuesta de un proyecto innovador institucional? Y ¿de qué manera te beneficiarías profesionalmente e institucionalmente?
Diseño del programa	Estructura	¿Si tuvieras la oportunidad de desarrollar un Programa sobre aprendizaje organizacional en las escuelas, qué contenidos deberían considerarse?

3.10 La validez de los instrumentos

El instrumento utilizado para la investigación fue validado por juicio de expertos, consultando a cinco profesionales en ejercicio, que laboran en instituciones educativas en

cargos directivos de la educación básica regular (EBR) y catedrático de educación superior universitaria. Los expertos han evaluado de forma independiente, probando la aplicación del instrumento.

Resultados de la Validación de instrumentos por juicio de expertos

Tabla 3.

Juicio de expertos

Expertos	Especialidad	Instrumentos Entrevista
Dr. Jorge H. Vásquez Barboza	Doctor en Ciencias de la Educación	Aplicable
Mg. Fidel Palacios Villanueva	Magíster en Gestión Educativa	Aplicable
Mg. Carmen R. Bravo Contreras	Magíster en Gestión Educativa	Aplicable
Mg. Alex N. Blácido Rosado	Magíster en Gestión y Docencia universitaria	Aplicable
Mg. Jesús E. Castellanos Díaz	Magíster en Educación	Aplicable

Fuente: Elaboración propia (2023).

3.11 Plan de recolección y procesamiento de datos

3.11.1 Plan de recolección de datos

Se aplicará un cuestionario validado por el criterio de jueces expertos en Gestión Educativa. Se escogió por conveniencia a un grupo muestral de docentes de toda la población, con las siguientes características: condición nombrada y de permanencia en la IE con un mínimo de más de dos años, que sea del nivel primaria, y con experiencia en cada ciclo III, IV, V de la Educación Básica Regular.

Las preguntas fueron diseñadas para recoger información diagnóstica de parte de los docentes del nivel primaria, sobre su experiencia respecto al aprendizaje organizacional dentro de la institución educativa. La información recogida permitirá al investigador plantear un

diseño para mejorar el aprendizaje organizacional entre los docentes del nivel primaria, la institución educativa, en relación con cada subcategoría.

3.11.2 Procesamiento de análisis de datos

Para el procesamiento de la información cualitativa se ha utilizado el método de la reducción de datos, de acuerdo a Milis y Huberman (1984) (citado por Mejía, 2011), la reducción de datos consiste en simplificar la información primaria, a través de la reorganización de los datos para luego categorizarlos, según las dimensiones del contenido editado. Para Mejía (2011), la categorización involucra la determinación de unidades temáticas y su codificación de las unidades de los datos con relación al todo, considerando características, propiedades o aspectos significativos en común del fenómeno que se investiga. Así también lo refiere Gallardo (2017), para el análisis de datos se empieza con la codificación, que permite suprimir la información irrelevante, resaltando los datos que son necesarios e importantes para la investigación. Asimismo, indica textualmente: El análisis de datos en la investigación cualitativa consiste en reducir, categorizar, clarificar, sintetizar y comparar la información con el fin de obtener una visión lo más completa posible de la realidad objeto de estudio (p. 82).

Por lo tanto, se categorizó mediante el proceso de comprender minuciosamente el sentido de significados potenciales de lo que comunicaban los entrevistados, la búsqueda de las denominaciones más adecuadas para conceptualizar las concepciones a los que refieran y la clasificación de los fragmentos textuales mediante la asignación de códigos. Luego, se amplió la información buscando referentes teóricos que se vinculaban con las subcategorías y categorías del fenómeno de estudio.

Capítulo IV

Presentación de resultados

4.1. Presentación de los resultados (categorías y subcategorías)

Los resultados que se presentan en las tablas son producto de la reducción de datos para luego obtener categorías y subcategorías emergentes.

El análisis de resultados tiene tres partes:

- a) Transcripción de las respuestas, codificación e identificación de subcategorías;
- b) Organización de unidades significativas (asociación de subcategorías similares): y,
- c) Organización de las familias en categorías.

4.1.1. Primera parte: Matriz de transcripción en la tabla de datos y codificación.

Tabla 4.

Entrevista semiestructurada a docentes.

Preg.	Entrev	Respuestas	Subcategorías
1.	E1.C3	<p>A mí me parece que importante para que los docentes tomen conciencia, que el reto en estos tiempos no solo es dar conocimientos sino realizar actividades con materiales concretos, crear recursos que le van a ayudar atender las necesidades de los estudiantes</p> <p>¿Es importantes los docentes nuevos, que por primera vez ingresen a laborar en el colegio, tengan un taller de inducción de cómo se enseña en esta escuela, cómo se desarrolla el programa, crees que sea necesario?</p> <p>Es importante que los nuevos docentes se insertan en la carrera magisterial, muchos de ellos provienen de colegio particulares es importante que participen en talleres y se comprometan con los estudiantes a desarrollar las actividades significativas, atender las necesidades de los estudiantes. En nuestra institución tenemos diferentes ritmos de aprendizaje. Los nuevos docentes deben trabajar con ese grupo, no solamente desarrollar actividades en del aula, se debe diversificar.</p>	<p>Conocimiento como autorreflexión Del conocimiento repetitivo al conocimiento productivo Conocimiento al servicio del alumno (materiales concretos, uso de recursos)</p> <p>Iniciarse en la carrera magisterial Conocimiento al servicio del alumno (actividades significativas, ritmos y estilos de aprendizajes)</p>

		<p>¿Con respecto con los docentes con sus pares?</p> <p>Los docentes deben desarrollar las actividades las actividades y se comprometan atenderlos a todos, la mayoría proviene de los colegios particulares, todo conocimiento, siempre leo y veo sus programaciones y hay un cambio, se están involucrando con las actividades significativas.</p>	
	E2.C4	<p>Creo q es importante saber identificarse con nuestra misión y visión de nuestra escuela, cómo estamos organizados, como estamos trabajando, como nos desenvolvemos en las diferentes actividades que están programadas en el pat, porque cada escuela tiene su forma de trabajo.</p>	<p>Conocimiento del plan estratégico de la institución educativa</p>
	E3.C5	<p>Es importante para que el docente la inducción nos va ayudar a los nuevos, entender, cómo funciona la escuela, de qué forma trabajan, a veces no se sabe cómo realizan las actividades y su problemática, para dar solución. A veces uno se siente perdida, no saben cómo realizan en es algunas actividades, recién uno puede saber cómo actuar.</p>	<p>Conocimiento del plan estratégico de la institución educativa</p>
2	E1.C3	<p>Los aportes que hemos recibido han sido significativos, de esta manera hemos podido comprometernos a seguir investigando y mejorando nuestra práctica pedagógica con respecto al CAP. No ha sido nada fácil, comprometernos porque es una actividad que trabajamos en el aula, pero no es solamente realizarlo, sino organizarlo, leer, investigar en base a los teóricos. Para nosotros poder seguir mejorando, en cuanto es a la narración escénica, se ha trabajado con los estudiantes, leer libros completos, aparte los niños realizan técnicas del subrayado, comunican oralmente; para el día del logro lo vamos a organizar, ahora no tengo solo unos narradores si no todos son narradores , porque se les motiva; todos quieren ser narradores, no solamente van a narrar sino también lo van vivenciar, lo van a dramatizar para eso los docentes hemos leído , investigado , en base a eso vamos plasmar todo lo que se ha trabajado en el aula , no solo mi persona, todas las personas , esto del CAP, es una compromiso para mejorar nuestra práctica pedagógica.</p>	<p>Investigación y mejora la práctica pedagógica, a través del CAP</p>

	E2.C4	<p>Bueno en la institución sí las hay, cada vez que nos reunimos y compartimos esas experiencias que traemos, ya sea de la misma de la misma institución o de los nuevos colegas que se integran vienen con nuevas estrategias que nos fortalecen, al menos personalmente me ha fortalecido. Hay maestros bien preparados y pueden compartir lo que saben con los demás. En las capacitaciones o talleres de inducción no todos participamos, cuando hacemos guías, reuniones o en la semana de gestión, las que se genera en la escuela intercambio de ideas, de los colegas con sus aportes nuevos, nuevos saberes.</p>	<p>Intercambio de experiencias pedagógicas. Implementación de nuevas estrategias didácticas</p>
	E3.C5	<p>Sí hay aportes, de parte de los directivos, he aprendido, hay veces uno cree que lo sabe todo, pero siempre hay novedades de innovación, sobre el trabajo pedagógico.</p> <p>En otra escuela era muy buena, pero no compartían las capacitaciones ellas sabían, participaban, pero en las reuniones de trabajo, mandaba a otra persona, pero aquí en la escuela se ve que sí se comparte las capacitaciones que asisten y eso nos enseña, les ayuda a consolidar ciertas dudas o algo que no sabemos mucho. En el trabajo de campo con los estudiantes a veces hay situaciones que necesitamos atender y las capacitaciones si ayudan a entender.</p>	<p>Implementación de nuevas estrategias didácticas</p> <p>Comparación con otras instituciones educativas</p>
3	E1.C3	<p>El monitoreo y el acompañamiento a mi persona, especialmente me ha ayudado a que tenga que mejorar en el momento que estoy realizando mi sesión. La persona que me está observando me realiza una retroalimentación, me hace preguntas y me compromete, y a mejorar, porque los procesos de la sesión empiezan con un inicio, comienza con la motivación con las estrategias didácticas, y los materiales que utilizo y la que monitorea me hace reflexionar si el material es adecuado, si las preguntas que he realizado han sido factibles, las repreguntas que me realiza para poder reflexionar y ver qué es lo que me falta y qué es lo que le falta a los estudiantes para la siguiente sesión pueda demostrar que todo mis errores, todos los docentes seguimos aprendiendo y debemos aceptar para seguir mejorando.</p>	<p>Adecuado seguimiento y monitoreo (sesiones de aprendizaje)</p>

	E2.C4	<p>Bueno el monitoreo le hace darse cuenta si lo planificado ha sido desarrollado tal como lo ha planteado, pero a veces cuando lo desarrollas no lo haces, pierde sentido, porque cuando uno no le has planificado bien pierde sentido no hay propósito, entonces el acompañamiento nos hace reflexionar, nos hace dar cuenta de repente nos faltó retroalimentación un poco más, la motivación no fue constante, cómo manejamos los grupos, cómo algunas situaciones de disciplina que se suceden, cómo manejamos los acuerdos.</p>	Adecuado seguimiento y monitoreo (documento de planificación)
	E3.C5	<p>El monitoreo y el acompañamiento, bueno a veces no todo es perfecto, nos ayuda a reflexionar sobre aquello que no vemos, esos errores, para mejorar como docente. Cuando nos monitorea, dialogamos, nos plantea la pregunta ¿Cómo hubiera sido si...? Entonces me doy cuenta que hay otras estrategias que pueden funcionar mejor. Esto me ayuda a reflexionar sobre lo desarrollado y mejoramos para conseguir el propósito con los estudiantes en cuanto a sus aprendizajes.</p>	Adecuado seguimiento y monitoreo (ayuda a la mejora de su desempeño)
4	E1.C3	<p>La misión y la visión de la escuela la plasmamos en nuestra experiencia de aprendizaje planificando actividades significativas para poder atender lo que queremos lograr con nuestra misión y la visión, y de esa forma nosotros respondemos, lo que nuestra misión quiere lograr estudiantes con valores, competitivos y con aprendizajes de calidad, ¿Cómo lo aplicas en tu trabajo docente? ya tengo trabajando más de 20 años, yo siempre me estoy preparando tengo mi segunda especialización, ya para poder atender nosotros trabajamos con los estudiantes, sino también con los padres de familia que son nuestra fortaleza, tengo en el aula padres comprometidos que me ayudan para poder realizar todas las actividades que he planificado. La misión y la visión, lo relacionado con el trabajo de los padres, me reúno con los padres hacemos un plan con un diagnóstico y los padres se comprometen con apoyar no solamente la parte económica, sino también con los niños y las tareas, elaboran materiales y se comprometen a participar en los talleres, les hago participar como nosotros trabajamos con los estudiantes ellos hacen de niños y así saben sobre nuestro trabajo y lo valoran, ¿Todo ellos como lo relacionan con la visión?, lo relaciono dentro de mis EDAS, y con todas las áreas, ciencia, matemática, comunicación y los enfoques transversales.</p>	<p>Planificación curricular actividades significativas</p> <p>Perfil del estudiante</p> <p>Padres comprometidos con la labor del docente</p> <p>Planificación curricular</p>

			Reconocimiento del docente
	E2.C4	Lo evidencio en el momento de la planificación anual, a lo que estoy apuntando a lograr, teniendo en cuenta la realidad el contexto de los estudiantes y trato de enlazarlos en la misión y visión, trato de aterrizar en mis sesiones de aprendizaje. Porque según la visión nos dirige hacia donde queremos lograr, qué tipo de estudiante queremos y qué vamos a desarrollar en ellos y cómo lo vamos hacer.	Planificación curricular Perfil del estudiante
	E3.C5	Se debe tener en cuenta, porque dirige hacia dónde y cómo queremos desarrollar aprendizajes con los estudiantes. Es necesario tenerlo en cuenta, eso implica una constante revisión y darnos cuenta de qué buscamos lograr.	Planificación curricular Evaluación reflexiva
5	E1.C3	Nosotros garantizamos la mejora continua desarrollando nuevas estrategias innovadoras, no solamente son actividades, sino hay que tener en cuenta las estrategias para desarrollar aprendizajes en los estudiantes, no solo sentados en un espacio, también es trabajar con material concreto, imágenes, el aula de innovación, tenemos también el aula de innovación utilizamos las tic, las tabletas, un recurso que nosotros lo aplicamos, como maestra he tenido la oportunidad de recibir el taller sobre el uso de las tic, eso me hay permitido que yo de manera permanente utilice esos recursos, donde los niños se involucran y se vean más motivados y que dentro de estas actividades están todas las áreas, todo ello, que cuenta la institución nosotros lo utilizamos. Qué hace que se afiance su compromiso docente, las buenas prácticas no solo en el aula sino a nivel institucional, trabajamos con proyectos, integrando niveles primaria y secundaria, los docentes aceptan a desarrollar los proyectos, que no son ajenos a la necesidad de los niños. Los docentes deben buscar su mejora continua para mejorar la calidad educativa, buscamos para no ser conformistas, sin ello no va haber cambios y eso necesita los compromisos como docentes, tenemos que seguir innovando para atender a todas las niñas y niños con nuevas perspectivas, nuestra institución no solamente da conocimiento, sino valores, el cuidado del medio ambiente. Además, la institución vela por la integridad del estudiante, hay convenios, como entidades si el niño realiza charlas, talleres, del cuidado de su integridad, todo lo que van aprendiendo,	Innovación Uso de las tic Demanda educativa Calidad educativa

		lo van realizando, cuidando su ambiente, su salud. Todo esto ayuda a desarrollar la mejora continua, pero a veces no lo hacemos de forma continua porque es una tarea que exige mucha responsabilidad.	
E2.C4	<p>Cuando nosotros hacemos un proyecto de innovación estamos mejorando nuestras prácticas pedagógicas aplicando nuevas estrategias, primero nos empoderamos, tratamos de ponerlo en práctica durante el desarrollo de la sesión, eso va lograr que nuestros estudiantes van a aprender mejor y desarrollar sus capacidades, es muy importante que no sea tradicionalista, que trate de siempre innovar, no solamente de los aprendizajes de los estudiantes, sino para mejorar sus competencias del maestro. Las competencias a mejorar del docente es la de enseñanza aprendizaje, empoderarse como líder con la comunidad, trabajo en equipo, buscar una forma nueva de enseñar al estudiante, de acuerdo a sus necesidades, para ello debemos capacitarnos, en diversas estrategias, y ser un líder ante sus estudiantes, logrando en ellos, se desarrolle el aprendizaje autónomo, ser el mediador entre lo que ya sabe y los nuevos saberes. Cuando realizamos una buena práctica lo hacemos por grado o ciclo, interactuamos, en cada uno, cada uno aporta cuando se propone un proyecto innovador, y ahí está la fortaleza, ver nuestros logros, dificultades, quizás un docente le resulta algo bueno, y lo comparte, ahí está el ejemplo de la fortaleza que beneficia a los estudiantes, respetando la perspectiva de cada uno con la realidad de sus estudiantes a cargo.</p>	<p>Innovación</p> <p>Mejora de las competencias docente</p> <p>Aprendizaje autónomo</p> <p>Autoevaluación y retroalimentación</p>	
E3.C5	<p>Es importante desarrollar los proyectos de innovación, ahí podemos ver de qué manera podemos presentar un proyecto para atender las necesidades de los estudiantes. Las habilidades que desarrollamos los docentes al presentar o intentar aplicar, porque todavía nos cuestan, los proyectos de innovación permiten desarrollar conocimiento para que los estudiantes desarrollen más competencias, buscamos cómo podrían aprender mejor, investigamos para poder saber más, también nos exige plantear, hipótesis, la problemática y manejar instrumentos para ver si estamos logrando. Dialogamos sobre las alternativas de solución, damos sugerencias y consensuamos, pero a veces nos quedamos con la idea, nos falta más compromisos, porque demanda estar leyendo y tiempo.</p>	<p>Gestión del conocimiento</p> <p>Dificultad para atender las necesidades de aprendizaje</p> <p>Falta de compromiso</p> <p>Esfuerzo y compromiso</p>	

6	E1.C3	<p>Las reuniones colegiadas permiten que los docentes compartan sus experiencias y ayudan a fortalecer las practicas pedagógicas, ¿De qué forma se interesan por investigar o innovar? Puedes brindar un ejemplo: cuando nos compartimos las experiencias de cómo estamos desarrollando las áreas, cada docente comunica cómo lo realiza, en estas reuniones vemos la problemática, cada uno cuenta y, de ese modo, compartimos las experiencias, indagamos para dar solución. Por ejemplo, hemos elegido la producción del texto, porque teníamos muchos estudiantes en el nivel inicio, teniendo conocimiento, pero hemos visto otras estrategias, que nos han permitido que los niños cuando realizan sus producciones, ya desarrollen de manera no mecánica sino creativa, la producción del texto, de forma reflexiva. Se ha investigado a diferentes autores, Sergio Tobón, Jhosep Joliet, Cassani, cómo el estudiante se relaciona con su entorno si un niño lee, comprende, para poder producir su texto de forma coherente y cohesionada, esto para permitir que los padres colaboren en las aulas, para que los niños tengan su ambiente lector, su proyecto que no sea solo leer cuentos tradicionales, sino otro tipo de textos.</p>	<p>Fortalecimiento de prácticas pedagógicas</p> <p>Investigación educativa</p> <p>Proyectos de implementación</p>
	E2.C4	<p>Sí, las reuniones colegiadas se vienen dando más en la virtualidad del trabajo remoto, nos acostumbramos a tener colegiados más recurrentes, que cuando estamos en la virtualidad, en la presencialidad estamos viendo que hacemos mixtas, por tiempo no se puede hacer de forma presencial. Son fructíferas las reuniones porque nos ayudamos y buscamos información.</p>	
	E3.C5	<p>Sí creo que sí, es necesario porque todos podemos aportar y mejorar, formamos un grupo más fortalecido para emprender proyectos.</p>	<p>Aprendizaje colaborativo</p>
7	E1.C3	<p>Para nosotros poder observar una clase, he compartido con mis colegas, el proceso de lectura, y ellas también cómo trabajan con los niños, y también con los padres de familia, vemos nuestros errores y nos vamos perfeccionando, no solamente es el trabajo que queda en el aula, sino lo compartimos, intercambiamos los videos observamos y vemos de qué manera podemos seguir mejorando, las</p>	<p>Mejora continua</p> <p>Observación entre pares</p>

		<p>reuniones no han sido una, sino muchas, no son reuniones fuera de nuestro horario, tenemos evidencias y compartimos qué estrategia está bien, si así como hacer una sesión cada uno da una idea partiendo de nuestra experiencia, tratamos de hacer lo mejor y lo mejoramos. Las reuniones no solo les permite a comunicar, sino observar todas las actividades desde el inicio al fin con vista lograr el propósito. En cuanto a nuestra narración escénica, viendo videos de otras instituciones cómo lo están presentando, en el aula de innovación lo tratamos de hacer, intercambiamos qué preguntas y repreguntas podemos hacer y con qué materiales. Siento que cada día estamos mejorando.</p>	<p>Formulación de preguntas</p>
	E2.C4	<p>Cuando nos reunimos, una maestra comparte una estrategia que está dando buenos resultados, nos comparte cómo lo desarrolló, estamos atentas a esos detalles y nos organizamos por pares, planificamos unidas las sesiones de diferentes áreas, y en ese intercambio de ideas, nos vamos a empoderar de otras ideas que no sabíamos, eso nos hace aprender.</p>	<p>Aprendizaje entre pares Trabajo colaborativo</p>
	E3.C5	<p>Nos permite aportar cada uno para seguir mejorando, nos informamos un poco más para desarrollar el proyecto o tema. Nosotras hacemos nuestras reuniones, vamos comentando nuestro trabajo, cómo lo vamos realizando y, de ahí, alguien dice mira esto me ha funcionado, yo tengo esta idea, y así vamos intercambiando, para hacer lo mejor, y concluimos en implementar esas estrategias, y así vamos aprendiendo de aquellas que sí le funcionaron a otro colega y compartimos cómo nos fue.</p>	
8	E1.C3	<p>Por ejemplo, para nosotros las experiencias exitosas las compartimos en reuniones, por ahora, las cuatro profesoras, vemos cuál es la más significativa, cuál tiene más demanda para la mejora de resultados, estamos organizando una bitácora para compartir con los docentes que van tener a cargo los primeros grados, como ha sido este proceso de producción, ya que requiere buscar información que atienda esta necesidad, más en este dos años de pandemia, y es la competencia que ha tenido más dificultad para desarrollarse.</p> <p>Esta forma de compartir las experiencias, permite que nosotros podamos abarcar varios temas conciencia ecológica, su salud, vemos que los estudiantes plasman con su escritura todo lo que vamos</p>	<p>Experiencias exitosas</p> <p>Sistematización de experiencias pedagógicas</p> <p>Demanda educativa</p> <p>Reconocimiento docente</p>

		<p>desarrollando. Esto enriquece profesionalmente, porque puedo asegurar que logro y comparto todas las experiencias, no solamente con otras instituciones, cuando participé en talleres, <u>siento que sé y comprendo</u> más rápido. <u>Y cumplo las actividades más rápido que los otros pares, porque siento que estoy preparada</u>, más que ellos, eso me permite demostrar lo que estoy desarrollando, con éxito, y los demás profesores no tienen estrategias, se paran en grupos, son cohibidos, y mencionan estrategias que ya no se utilizan, que son pocas creativas y cuando yo voy a dar a conocer todo lo que he investigado, a ellos les parece interesante <u>y me siento valorada</u> no solo por mis colegas, sino por otras personas.</p>	Falta de estrategias creativas
	E2.C4	<p>En las reuniones colegiadas o de semana de gestión, compartimos cómo están resultando estas estrategias, cuáles son sus logros y sus dificultades podemos decir que hay un beneficio profesional dentro de su experiencia del docente, ya que permite que desarrolle habilidades para procesar, adaptar, acomodar, adecuar a la necesidad de sus estudiantes, las experiencias son compartidas a los colegas de ambos niveles primaria y secundaria. Institucionalmente, cuando se desarrolla estos proyectos innovadores solo tiene implicancia dentro de la IE, sino va más allá se abre a la comunidad, algunos regresan porque la institución se organiza, cuando estos comentarios salen a otra instrucción ellos ven con buenos ojos lo que se está realizando.</p>	<p>Evaluación de resultados</p> <p>Diseño creativo de procesos didácticos.</p> <p>Proyección a la comunidad</p>
	E3.C5	<p>De la misma manera, vamos diciendo los que nos da resultado, intercambiamos estrategias, sobre aquellos resultados, midiendo con los resultados de sus aprendizajes, qué tanto nos ha funcionado, y qué no, esta práctica nos beneficia profesionalmente porque tenemos que ir cambiando y dejando esas prácticas que no ayudan y seguir mejorando, compartiendo.</p>	
9	E1.C3	<p>Le gustaría temas que se desarrollen los temas que estoy investigando, como el medio ambiente, la producción de textos y la oralidad.</p>	Investigación
	E2.C4		El compromiso docente

		Me gustaría y creo que es necesario el compromiso docente, veo que es una necesidad, cómo yo docente me comprometo con la institución no por obligación, sino en aras de mejorar la calidad educativa, un buen clima institucional entre pares, padres de familia y estudiantes.	calidad educativa
	E3.C5	Temas relacionados sobre valores, habilidades sociales y ahí lo vemos, que también afectan a los estudiantes, la parte emocional, es necesario para trabajar en pares, con la pandemia nos ha tenido un poco limitados,	Valores, habilidades sociales

CODIFICACIÓN

- Charito Quispe Cahuana: E1.C3
- María Antonia Villa: E2.C4
- María Flores Flores: E2.C5

4.1.2. Segunda parte: Organización de Unidades Significativas

Tabla 5.*Organización de unidades significativas*

Unidad Significativa: CONOCIMIENTO (1)	CITAS	Código
<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento como autorreflexión (1) 	“Los docentes tomen conciencia” (E1.C3)	(E1.C3)
<ul style="list-style-type: none"> • Del conocimiento repetitivo al conocimiento productivo (2) 	“que el reto en estos tiempos no solo es dar conocimientos, sino realizar actividades con materiales concretos, crear recursos que le van a ayudar” E1.C3	E1.C3
<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento al servicio del alumno (materiales concretos, uso de recursos) (3) 	atender las necesidades de los estudiantes E1.C3	E1.C3
<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento al servicio del alumno (actividades significativas, ritmos y estilos de aprendizajes) (5) 	Es importante que participen en talleres y se comprometan con los estudiantes a desarrollar las actividades significativas, atender las necesidades de los estudiantes. En nuestra institución tenemos diferentes ritmos de aprendizaje. Los nuevos docentes deben trabajar con ese grupo, no solamente desarrollar actividades en del aula, se debe diversificar de acuerdo al contexto real del estudiante. E1.C3 se están involucrando con las actividades significativas. E1.C3	E1.C3

<ul style="list-style-type: none"> ● Conocimiento del plan estratégico de la institución educativa (6) ● Conocimiento del plan estratégico de la institución educativa (7) 	<p>Creo que es importante saber identificarse con nuestra misión y visión de nuestra escuela, cómo estamos organizados, cómo estamos trabajando, cómo nos desenvolvemos en las diferentes actividades que están programados en el pat, porque cada escuela tiene su forma de trabajo. E2.C4</p> <p>Es importante para el docente, la inducción nos va a ayudar a los nuevos, entender, cómo funciona la escuela, de qué forma trabajan, a veces no se sabe cómo realizan las actividades y su problemática, para dar solución. A veces uno se siente perdida, no saben cómo realizan en algunas actividades, recién uno puede saber cómo actuar. E3.C5</p>	<p>E2.C4</p> <p>E3.C5</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● Iniciarse en la carrera magisterial (4) 	<p>Es importante que los nuevos docentes se inserten en la carrera magisterial, muchos de ellos provienen de colegio particulares y sus prácticas son muy cognitivas y descontextualizadas. E1.C3</p>	<p>E1.C3</p>
<p>Unidad Significativa: INVESTIGACIÓN Y PRÁCTICA PEDAGÓGICA 2</p>	<p>Citas</p>	<p>Código</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● Mejora la práctica pedagógica, a través del CAP (8) 	<p>Han sido significativos, de esta manera, hemos podido comprometernos a seguir investigando y mejorando nuestra práctica pedagógica con respecto al CAP. No ha sido nada fácil, comprometernos porque es una actividad que la trabajamos en el aula, pero no es solamente realizarla, sino organizarla, leer, investigar con base en los teóricos. E1.C3</p> <p>Con base en eso, vamos a plasmar todo lo que se ha trabajado en el aula, no solo mi persona, todas las personas, esto del CAP, es un compromiso para mejorar nuestra práctica pedagógica. E1.C3</p>	<p>E1.C3</p>

<ul style="list-style-type: none"> ● Indagación (32) ● Indagación (36) 	<p>Buscamos cómo podrían aprender mejor, investigamos para poder saber más, también nos exige plantear hipótesis, la problemática y manejar instrumentos para ver si estamos logrando. Dialogamos sobre las alternativas de solución, damos sugerencias y consensuamos E3.C5</p> <p>Indagamos para dar solución E1.C3</p> <p>Se han investigado a diferentes autores, Sergio Tobón , Jhosep Joliet, Cassani E1.C3</p>	
<p>Unidad significativa: SEGUIMIENTO Y MONITOREO 3</p>	<p>Citas</p>	<p>Código</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● Retroalimentación de parte de los directivos (11) 	<p>Sí hay aportes de la parte de los directivos, he aprendido, a veces uno cree que lo sabe todo, pero siempre hay novedades de innovación, sobre el trabajo pedagógico. E3.C5</p> <p>Pero aquí en la escuela se ve que sí se comparten las capacitaciones, que asisten y eso nos enseña, les ayuda a consolidar ciertas dudas o algo que no sabemos mucho. E3.C5</p>	<p>E3.C5</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● Capacitación de parte de los directivos (12) 	<p>En otra escuela era muy buena, pero no compartían las capacitaciones, ellas sabían, participaban, pero en las reuniones de trabajo, mandaba a otra persona a socializar, E3.C5</p>	<p>E3.C5</p>
<ul style="list-style-type: none"> ● Retroalimentación reflexiva en el monitoreo y acompañamiento (a partir de error (13) 	<p>La persona que me está observando me realiza una retroalimentación, a través de preguntas y me compromete, y a mejorar E1.C3</p> <p>Falta y qué es lo que les falta a los estudiantes para que en la siguiente sesión pueda demostrar que todos mis errores han sido mejorados gracias a la reflexión, todos los docentes seguimos</p>	<p>E1.C3</p> <p>E2.C4</p>

	<p>aprendiendo y debemos aceptar para seguir mejorando. E1.C3</p> <p>Bueno el monitoreo le hace darse cuenta si lo planificado ha sido desarrollado tal como lo ha planteado E2.C4</p> <p>Entonces el acompañamiento, nos hace reflexionar, nos hace dar cuenta de repente nos faltó retroalimentación un poco más, la motivación no fue constante, cómo manejamos los grupos, cómo algunas situaciones de disciplina que suceden, cómo manejamos los acuerdos E2.C4</p>	
<ul style="list-style-type: none"> ● Retroalimentación reflexiva en el monitoreo y acompañamiento (a partir de error (14) 	<p>Nos ayuda a reflexionar sobre aquello que no vemos, esos errores, para mejorar como docente. Cuando nos monitorea, dialogamos, nos plantea la pregunta ¿Cómo hubiera sido si...? Entonces, me doy cuenta de que hay otras estrategias que pueden funcionar mejor. E3.C5</p> <p>Esto me ayuda a reflexionar sobre lo desarrollado y mejoramos para conseguir el propósito con los estudiantes en cuanto a sus aprendizajes. E3.C5</p>	E3.C5
<p>Unidad significativa: PLANIFICACIÓN CURRICULAR. 4</p>	Citas	Código
<ul style="list-style-type: none"> ● Planificación curricular articulada a la misión y visión (15) 	<p>Lo plasmamos en nuestra experiencia de aprendizaje, al planificar actividades significativas para poder atender lo que queremos lograr con nuestra misión y la visión, y de esa forma nosotros respondemos, E1.C3</p> <p>¿Con la visión? lo relaciono dentro de mis EDAS y con todas las áreas, ciencia, matemática, comunicación y los enfoques transversales., E1.C3</p>	E1.C3

<ul style="list-style-type: none"> Planificación curricular articulado a la misión y visión de la IE (19) 	<p>Lo evidencio en el momento de la planificación anual E2.C4</p> <p>El contexto de los estudiantes y trato de enlazarlos en la misión y visión, trato de aterrizar en mis sesiones de aprendizaje. Por qué según la visión nos dirige hacia donde queremos lograr. E2.C4</p>	E2.C4
<ul style="list-style-type: none"> Planificación curricular articulado a la misión y visión (21) 	<p>Se debe tener en cuenta, porque dirige hacia dónde y cómo queremos desarrollar aprendizajes con los estudiantes. E3.C5</p>	E3.C5
<ul style="list-style-type: none"> Perfil del estudiante (16) 	<p>Que, nuestra visión quiere lograr estudiantes con valores, competitivos y con aprendizajes de calidad. E1.C3</p>	E1.C3
<ul style="list-style-type: none"> Perfil del estudiante (20) 	<p>Qué tipo de estudiante queremos y qué vamos a desarrollar en ellos y cómo lo vamos a hacer. E2.C4</p>	E2.C4
<ul style="list-style-type: none"> Perfil del estudiante (26) 	<p>Para atender a todas las niñas y niños con nuevas perspectivas, nuestra institución no solamente da conocimiento, sino valores, el cuidado del medio ambiente. Además, la institución vela por la integridad del estudiante, hay convenios, como entidades que dan a los niños, charlas, talleres, del cuidado de su integridad, todo lo que van aprendiendo, lo van realizando, cuidando su ambiente, su salud. E3.C5</p>	
<p>Unidad significativa: DOCENTE 6</p>	<p>Citas</p>	<p>Código</p>
<ul style="list-style-type: none"> Intercambio de experiencias pedagógicas (estrategias didácticas) (9) 	<p>Que nos reunimos y compartimos esas experiencias, que traemos, ya sea de la misma institución o de los nuevos colegas que se integran vienen con nuevas estrategias que nos fortalecen, al menos personalmente me ha fortalecido.</p>	E1.C3

<ul style="list-style-type: none"> ● Reconocimiento del docente (18) 	<p>Y así saben sobre nuestro trabajo y lo valoran E1.C3</p>	E1.C3
<ul style="list-style-type: none"> ● Reconocimiento docente (50) 	<p>Esto enriquece profesionalmente porque puedo asegurar que lograr y compartir todas las experiencias, no solamente con otras instituciones, cuando participo en talleres, siento que sé y comprendo más rápido. Y cumplo las actividades más rápido que los otros pares, porque siento que estoy preparada, más que ellos, eso me permite demostrar lo que estoy desarrollando, con éxito E1.C3</p>	E1.C3
<ul style="list-style-type: none"> ● Mejora continua (23) 	<p>Nosotros garantizamos la mejora continua desarrollando nuevas estrategias innovadoras E1.C3</p>	E1.C3
<ul style="list-style-type: none"> ● Mejora continua (25) 	<p>Los docentes deben buscar su mejora continua para mejorar la calidad educativa, E1.C3</p>	
<ul style="list-style-type: none"> ● Mejora continua (40) 	<p>Observar una clase, he compartido con mis colegas, el proceso de lectura, y ellas también como trabajan con los niños, y también con los padres de familia, vemos nuestros errores y nos vamos perfeccionando E1.C3</p>	E1.C3
<ul style="list-style-type: none"> ● Mejora continua (43) 	<p>Tenemos evidencias y compartimos, qué estrategia está bien, si así como hacer una sesión cada uno da una idea partiendo de nuestra experiencia, tratamos de hacer lo mejor y lo mejoramos. E1.C3</p> <p>Tratamos de hacer, intercambiamos que preguntas y repreguntas podemos hacer y que materiales. Siento que cada día estamos mejorando. E1.C3</p>	E1.C3
<ul style="list-style-type: none"> ● Mejora continua (56) 	<p>Tenemos que ir cambiando y dejando esas prácticas que no ayudan y seguir mejorando, compartiendo. E3.C5</p>	E3.C5

<ul style="list-style-type: none"> ● Compromiso docente (27) 	Buscamos no ser conformistas, sin ello no va haber cambios y eso necesita los compromisos como docentes. E1.C3	
<ul style="list-style-type: none"> ● Compromiso docente (42) 	Las reuniones no han sido una, sino muchas, son reuniones fuera de nuestro horario E1.C3	E1.C3
<ul style="list-style-type: none"> ● Compromiso docente (58) 	El compromiso docente, veo que es una necesidad, como yo docente me comprometo con la institución no por obligación. E2.C4	E2.C4
<ul style="list-style-type: none"> ● Liderazgo docente (29) 	Empoderarse como líder con la comunidad, trabajo en equipo, buscar una forma nueva de enseñar al estudiante de acuerdo a sus necesidades, y ser un líder ante sus estudiantes. E2.C4	E2.C4
<ul style="list-style-type: none"> ● Falta de compromiso (34) 	Pero a veces nos quedamos con la idea, nos falta más compromiso, porque demanda estar leyendo y tiempo. E3.C5	E3.C5
<ul style="list-style-type: none"> ● Dificultad para atender las necesidades de aprendizaje (33) 	Porque todavía nos cuesta,... para que los estudiantes desarrollen más competencias de calidad. E3.C5	E3.C5
Unidad significativa: 7 Acompañamiento entre pares	Citas	Código
<ul style="list-style-type: none"> ● Aportes entre pares (10) 	Pueden compartir lo que saben... cuando hacemos guías, reuniones o en la semana de gestión, las que se genera en la escuela intercambio de ideas, de los colegas con sus aportes nuevos, nuevos saberes. E2.C4	E2.C4
<ul style="list-style-type: none"> ● Aportes entre pares (45) 	Una maestra comparte una estrategia que está dando buenos resultados, nos comparte cómo lo desarrolló, estamos atentas a esos detalles y nos organizamos por pares, planificamos unidas las sesiones de diferentes áreas, y en ese intercambio de ideas, nos vamos a empoderar de otras ideas que no sabíamos, eso nos hace aprender. E2.C4	E2.C4

<ul style="list-style-type: none"> ● Aporte entre pares (46) 	<p>Vamos comentando nuestro trabajo, cómo lo vamos realizando y de ahí alguien dice mira esto me ha funcionado, yo tengo esta idea, y así vamos intercambiando, para hacer lo mejor, y concluimos en implementar esas estrategias, y así vamos aprendiendo de aquellas que sí funcionaron. E3.C5</p>	E3.C5
<ul style="list-style-type: none"> ● Aporte entre pares (41) 	<p>Intercambiamos los videos de una clase que hacemos observamos y vemos de qué manera podemos seguir mejorando E1.C3</p>	E1.C3
<ul style="list-style-type: none"> ● Observación de pares (44) 	<p>Las reuniones no solo les permite a comunicarse, sino observar todas las actividades desde el inicio al fin con vista lograr el propósito. E1.C3</p>	E1.C3
<ul style="list-style-type: none"> ● Mejora de las competencias pedagógicas (28) 	<p>Proyecto de innovación estamos mejorando nuestras prácticas pedagógicas aplicando nuevas estrategias, primero nos empoderamos, tratamos de ponerlo en práctica durante el desarrollo de la sesión, eso va lograr que nuestros estudiantes van aprender mejor y desarrollar sus capacidades, es muy importante no sea tradicionalista, que trate de siempre innovar, no solamente de los aprendizajes de los estudiantes sino para mejorar sus competencias del maestro.</p> <p>Las competencias a mejorar del docente es la de enseñanza aprendizaje.</p> <p>Logrando en ellos, que desarrollen el aprendizaje autónomo, ser el mediador entre lo que ya sabe él, los nuevos saberes. E2.C4</p>	E2.C4
<ul style="list-style-type: none"> ● Fortalecimiento de prácticas pedagógicas (35) 	<p>Las reuniones colegiadas permiten que los docentes compartan sus experiencias y ayudan a fortalecer las prácticas pedagógicas</p> <p>En estas reuniones vemos la problemática, cada uno cuenta y de esa manera compartimos. E1.C3</p>	E1.C3
<ul style="list-style-type: none"> ● Fortalecimiento docente (39) 	<p>Todos podemos aportar y mejorar... fortalecido para emprender proyectos E3.C5</p>	E3.C5

<ul style="list-style-type: none"> ● Trabajo colaborativo (38) 	Son fructíferas las reuniones, porque nos ayudamos y buscamos información. E2.C4	E2.C4
<ul style="list-style-type: none"> ● Autoevaluación y reflexión (30) 	Y ahí está la fortaleza, ver nuestros logros, dificultades, quizás a un docente le resulta algo bueno, y lo comparte. E2.C4	E2.C4
Unidades significativas SESIONES DE APRENDIZAJE 8	Citas	Código
<ul style="list-style-type: none"> ● Falta de estrategias creativas (51) 	Y los demás profesores no tienen estrategias, se paran en grupos, son cohibidos, y mencionan estrategias que ya no se utilizan que son poco creativas. E1.C3	E1.C3
<ul style="list-style-type: none"> ● Estrategias didácticas (53) 	Hay un beneficio profesional dentro de su experiencia del docente, ya que permite que desarrolle habilidades para procesar, adaptar, acomodar, adecuar las estrategias a la necesidad de sus estudiantes. E2.C4	E2.C4
Unidades significativas: PADRES 9	Citas	Código
<ul style="list-style-type: none"> ● Padres comprometidos con la labor del docente (17) 	Trabajamos con los estudiantes, también con los padres de familia que son nuestra fortaleza, tengo en el aula padres comprometidos que me ayudan para poder realizar todas las actividades que he planificado. La misión y la visión, lo relacionado con el trabajo de los padres, me reúno con los padres hacemos un plan con un diagnóstico y los padres se comprometen con apoyar. E1.C3	E1.C3
<ul style="list-style-type: none"> ● Participación de padres de familia (37) 	Permitir que los padres colaboren en las aulas, para que los niños tengan su ambiente lector. E1.C3	E1.C3
Unidad significativa INNOVACIÓN 10	Citas	Código

<ul style="list-style-type: none"> • Experiencias exitosas (47) 	Las experiencias exitosas compartirnos, vemos cuál es la más significativa, cuál tiene más demanda para la mejora de resultados. E1.C3	Experiencias exitosas (47) E1.C3
<ul style="list-style-type: none"> • Sistematización de experiencias pedagógicas (48) 	Estamos organizando una bitácora para compartir con los docentes, cómo ha sido este proceso de producción E1.C3	E1.C3
<ul style="list-style-type: none"> • Buenas prácticas institucional (24) 	Docente, las buenas prácticas no solo en el aula sino a nivel institucional, trabajamos con proyectos, integrando niveles primaria y secundaria, los docentes aceptan a desarrollar los proyectos que no son ajenos a la necesidad de los niños. E1.C3	E1.C3
<ul style="list-style-type: none"> • Proyectos de innovación (31) 	Es importante desarrollar los proyectos de innovación, ahí podemos ver de qué manera podemos presentar un proyecto para atender las necesidades de los estudiantes. E3.C5	E3.C5
<ul style="list-style-type: none"> • Proyectos innovadores con proyección a la comunidad (54) 	Proyectos innovadores no solo tiene implicancia dentro de la IE, sino van más allá se abre a la comunidad. E2.C4	E2.C4
Unidad significativa:	Citas	Código
EVALUACIÓN 11		
<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación reflexiva (22) 	Implica una constante revisión y darnos cuenta qué buscamos lograr. E3.C5	E3.C5
<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de resultados (52) 	Compartimos cómo están resultando estas estrategias, cuáles son sus logros y sus dificultades. E2.C4	E2.C4
<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de resultados (55) 	Vamos diciendo los que nos da resultado, intercambiamos estrategias, sobre aquellos resultados, midiendo con los resultados de sus aprendizajes, qué tanto nos ha funcionado, y qué no E3.C5	E3.C5

4.1.3. Tercera parte: Organización de las familias en categorías

Tabla 6.*Organización de las familias en categorías*

SUBCATEGORÍA	FAMILIA DE CATEGORÍAS	CATEGORÍAS
<ul style="list-style-type: none"> ● Inserción de docentes nuevos 4 ● Actividades significativas 5 ● Conocimiento del plan estratégico 6 ● Atención a la diversidad 33 	<p style="text-align: center;">4 5 6 33</p>	Claridad estratégica
<ul style="list-style-type: none"> ● Cambio de estrategias pedagógicas 9 ● Capacitaciones del directivo 12 ● Retroalimentación reflexiva en el monitoreo y acompañamiento a partir del error 11 y 13 	<p style="text-align: center;">9 11 12 13</p>	Liderazgo pedagógico
<ul style="list-style-type: none"> ● Planificación curricular articulada a la misión y visión 15 ● Planificación curricular articulada a la misión y visión 16 ● Planificación curricular articulada a la misión y visión 20 ● Perfil del estudiante 16 ● Perfil del estudiante 20 ● Demandas de aprendizaje: valores y habilidades 59 	<p style="text-align: center;">15 16 20 59</p>	Planificación curricular
<ul style="list-style-type: none"> ● Intercambio de experiencias pedagógicas (estrategias didácticas) (9) ● Falta de compromiso 34 ● Falta de compromiso 27 ● Mejora continua 25 ● Mejora continua 23 ● Mejora continua 43 ● Mejora continua 40 ● Compromiso docente 27 ● Compromiso docente 42 ● Compromiso docente ● Liderazgo docente 29 ● Reconocimiento docente 18 	<p style="text-align: center;">9 18 25 23 27 29 34 40 43</p>	Docente

<ul style="list-style-type: none"> ● Autorreflexión del conocimiento 1 ● Conocimiento repetitivo al conocimiento productivo 2 ● Mejora de las prácticas a través de las cap 8 ● Indagación 10 	<p>1</p> <p>2</p> <p>8</p> <p>10</p>	Investigación educativa
<ul style="list-style-type: none"> ● Aporte entre pares 44 ● Aporte entre pares 41 ● Mejora de las competencias pedagógicas 28 ● Fortalecimiento de las prácticas pedagógicas 35 ● Fortalecimiento de las prácticas docente 39 ● Trabajo colaborativo 38 	<p>28</p> <p>35</p> <p>38</p> <p>39</p> <p>41</p> <p>44</p>	Aprendizaje entre pares
<ul style="list-style-type: none"> ● Falta de estrategias creativas 51 ● Estrategias didácticas 53 	<p>51</p> <p>53</p>	Sesiones de aprendizaje
<ul style="list-style-type: none"> ● Buenas prácticas institucionales 24 ● Proyectos de innovación 54 ● Experiencias exitosas 47 ● Sistematización de experiencias exitosas 48 ● Proyectos innovadores 31 	<p>24</p> <p>31</p> <p>47</p> <p>48</p> <p>54</p>	Innovación
<ul style="list-style-type: none"> ● Evaluación reflexiva 22 ● Evaluación de resultados 52 ● Evaluación de resultados 55 	<p>22</p> <p>52</p> <p>55</p>	Evaluación
<ul style="list-style-type: none"> ● Participación de los padres de familia 17 ● Padres comprometidos con la labor docente 37 	<p>17</p> <p>37</p>	Padres de familia

Capítulo V

Discusión, conclusiones y sugerencias

5.1 Discusión

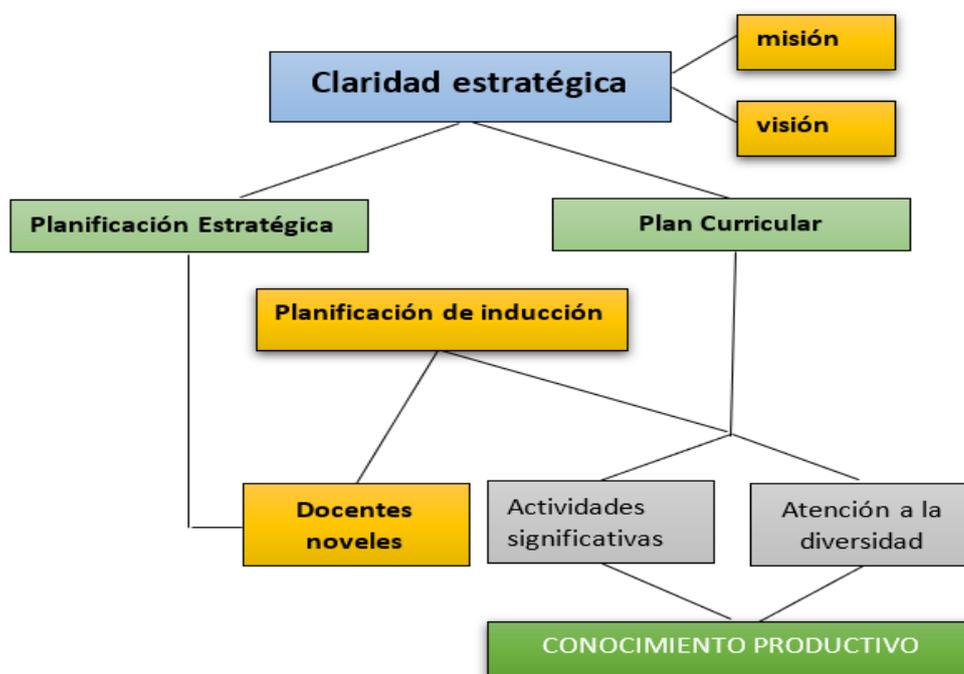
A medida que se realizaron las entrevistas, se pudo rescatar ciertos puntos expuestos a continuación, los cuales, en su totalidad son fundamentales para diseñar un programa de Metaprendizaje para mejorar el aprendizaje organizacional en los docentes del nivel primario de la Institución Educativa 6008 José Antonio Dapelo.

Seguidamente, desarrollaremos punto por punto las categorías identificadas:

1.- Claridad estratégica

Figura 3.

Claridad estratégica



La claridad estratégica considera un conjunto de procesos sistemáticos, para alcanzar la misión y visión del Proyecto institucional, el cual está construido con la participación y

conocimiento de todos los actores educativos. Motivo por el cual se debe contemplar, un Plan de inducción para los docentes nuevos o noveles que ingresan a laborar en la escuela. Este Plan se articula con la propuesta de la planificación curricular a fin de diseñar y movilizar actividades significativas para el desarrollo del conocimiento productivo y que estas a su vez, atendiendo a toda la diversidad de estilos y ritmos de aprendizaje de los estudiantes.

Con relación a la claridad estratégica, el informante manifiesta:

Es importante, saber identificarse con nuestra misión y visión de nuestra escuela, ser conscientes de ¿cómo estamos organizados? ¿por qué estamos así?, ¿cuál es el fin que buscamos lograr? y ¿qué actividades están programadas durante el año escolar?, porque cada escuela tiene su forma de interactuar y trabajar. E2.C4

Ante ello, la planificación estratégica determina las acciones con base en los objetivos propuestos en la misión y visión de la institución educativa. Estos objetivos deben ser retadores y alcanzables, promoviendo en ella, una gestión de procesos, sujeta a ser evaluados de acuerdo a los resultados que se van obteniendo, a fin de tomar acciones oportunas y eficientes, que potencialicen los procesos que contribuyan a lograr metas de calidad y minimizar riesgos que incrementen de la brecha educativa.

Por ello, es necesario que todos los actores educativos se involucren y sean conscientes de lo que se desea lograr dentro de una organización escolar, asumiendo compromisos con liderazgo y responsabilidad. Sin embargo, por motivos de rotación, los nuevos docentes contratados desconocen el plan estratégico trazado por la institución educativa, lo que dificulta la sostenibilidad de los procesos de mejora, con relación a alcanzar la visión institucional.

Así lo refiere, el docente entrevistado E1.C3:

Los docentes nuevos que vienen de otras escuelas, muchos de ellos de colegios particulares... demostrando prácticas pedagógicas tradicionalistas y con actitudes individualistas, por eso es necesario que conozcan cómo estamos organizados, participen y se involucren con nuestro trabajo, así todos vamos trabajando en la misma dirección.

Es necesario mencionar que, el planteamiento estratégico considera la planificación curricular como el punto de partida para el logro de los propósitos pedagógicos con relación a los objetivos de estándares de calidad educativa que se desean alcanzar, todos deben adoptar saberes pedagógicos de acuerdo a los nuevos enfoques a fin de satisfacer las expectativas de aprendizaje de los estudiantes.

Se entiende que, la planificación curricular permite al docente diseñar experiencias de aprendizaje, con propósitos definidos, al programar actividades significativas que rompan esquemas conductistas, consiguiendo en los estudiantes aprendizajes útiles y funcionales, con base en el desarrollo de acciones que favorezcan el conocimiento productivo. Con relación a ello, la docente entrevistada E1.C3 refiere:

Planifico teniendo en cuenta las necesidades educativas de los estudiantes, elaborando actividades significativas para motivar el interés por aprender, y que se adecuen a los diferentes ritmos y estilos de aprendizaje, para que lo sientan interesante y quieran seguir aprendiendo.

Ante ello, podemos concluir, que la institución educativa establece su plan estratégico, como punto de partida para su planificación curricular con base en actividades significativas, que atienden las necesidades e intereses de los estudiantes. Asimismo, reconocen que las actividades curriculares deben estar direccionadas al logro de la misión, visión y valores institucionales, involucrando a todos los docentes, sin embargo, manifiestan que no hay sostenibilidad en sus acciones por la presencia de docentes nuevos que desconocen los

procesos de su organización escolar. Por ello, es necesario que las maestras, que tienen claro los objetivos y metas institucionales, brinden el soporte a los docentes noveles.

2.- Liderazgo pedagógico

Figura 4.

Liderazgo pedagógico



Nota. El liderazgo pedagógico directivo es desarrollado a través de estrategias de fortalecimiento pedagógico como capacitaciones, monitoreo y acompañamiento y retroalimentación reflexiva, con la finalidad de lograr metas institucionales. Estas metas están relacionadas en cuanto resultados de los niveles de logro en los estudiantes y mejorar la calidad profesional de los docentes.

En los últimos años, en el sector educativo, un tema de análisis y discusión ha estado enmarcado sobre la actuación de los directores, respecto a sus competencias directivas con relación al Marco del Buen Desempeño Directivo; este documento determina el rol del director como el responsable de articular, conducir y garantizar la gestión de las condiciones y las orientaciones de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en los estudiantes. Sin embargo, esta se ve obstaculizada por la carga administrativa, que debe atender el director, ocupándolo y alejándolo del desarrollo de tareas pedagógicas, ante lo expuesto, es indispensable que los directivos retomen su rol pedagógico, centrando su actuar en el fortalecimiento del desempeño docente, a fin de garantizar una educación de calidad. Así lo refieren, Barber y Mourshed (2008), citado por Fraire y Miranda (2014), cuando el directivo

no lidera pedagógicamente el impacto será desfavorable, en cuanto a los resultados de aprendizaje de sus estudiantes.

Ante lo mencionado, el liderazgo pedagógico del directivo debe tener la capacidad de inspirar, motivar y orientar a los docentes a desarrollar sus competencias profesionales, al ser necesario manejar diversas estrategias, que permitan dinamizar una cultura de aprendizaje donde se valore el conocimiento individual y el colectivo.

Según ellos, informantes, los directivos realizan algunas estrategias, a fin de fortalecer la idoneidad docente como: a) capacitaciones, b) el acompañamiento pedagógico y c) la retroalimentación reflexiva, definiéndolas de la siguiente manera:

- a) Las capacitaciones están diseñadas para dar a conocer nuevas teorías, concepciones o enfoques educativos, que influyen de forma positiva en las prácticas pedagógicas de los docentes, así también lo refiere Chiavenato (2011), “la capacitación es un proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, obtienen habilidades y competencias en función de objetivos definidos” (p. 322).

Además, también, lo manifiesta la docente E3.C5:

Los directivos realizan capacitaciones en las reuniones de semana de gestión, hay novedades en cuanto a desarrollar la innovación, siento que aprendo, también consolidar mi conocimiento y aclaró ciertas dudas o desconozco, creo que es muy importante ver a nuestros directivos que manejan temas pedagógicos y lo comparten con nosotros para lograr propósitos comunes.

- b) El acompañamiento pedagógico consiste en dinamizar procesos de evaluación, a través del diálogo y del análisis reflexivo entre el docente observado y el observador, identificando fortalezas y debilidades para tomar decisiones que contribuyan a mejorar de forma progresiva su quehacer educativo. De acuerdo a la Resolución viceministerial

N°104-2020 (RVMN-2020-MINEDU), el acompañamiento pedagógico comprende acciones, que permite la formación continua del docente, por medio del diálogo reflexivo, respecto a su propia práctica pedagógica, esta se puede dar de forma individual o colectiva.

Para la docente E3.C5:

El acompañamiento pedagógico me permite reflexionar sobre los errores que no veo, cuando desarrolló la sesión en interacción con los estudiantes, creo que todo está bien. Sin embargo, cuando recibo el acompañamiento a través de preguntas reflexivas que realiza la subdirectora como: ¿Qué pasaría si...?, ¿cómo hubiera sido si...?, ¿de qué manera se relaciona lo desarrollado con lo que dice aquí...?, etc, entonces, me doy cuenta que hay otras estrategias que pueden funcionar mejor y buscar información y contrastar los resultados, con mis colegas, y siento que voy mejorando.

- c) La retroalimentación reflexiva consiste en la capacidad de dialogar con base en un análisis crítico reflexivo, de acuerdo a las evidencias recogidas, para hallar el error, mediante interrogantes que formula el acompañante, a fin de lograr compromisos de mejora, favoreciendo la investigación e innovación. Así, lo explican las docentes E1.C3 y E2.C4 cuando dicen que “La retroalimentación reflexiva nos ayuda a identificar el error a través de preguntas y repreguntas que realiza el acompañante, esta dinámica nos permite darnos cuenta qué debemos mejorar en cuanto la planificación y el desarrollo de nuestras experiencias de aprendizaje”.

Ante ello, Medina y Deroncele (2019) sostienen que, la competencia reflexiva en el docente permite una evaluación retrospectiva en dos aspectos, la de reflexionar sobre su propia práctica, como permitir la reflexión con sus pares, este ejercicio reflexivo continuo logra contribuir a mejorar la calidad de su desempeño pedagógico de forma autónoma en atención a las demandas formativas de los estudiantes. Asimismo, refiere la Guía de Observadores de aula MINEDUC (2012), que es un proceso, el cual permite utilizar la información recogida de la

observación para analizarla y reorientar la praxis de enseñanza y aprendizaje, identificando errores y desaciertos, mediante el diálogo reflexivo, de acuerdo a los desempeños que deben desarrollar los docentes, con relación a los aprendizajes de los estudiantes. En ese sentido, podemos decir que la *retroalimentación reflexiva* es una práctica, que debe ser utilizada de forma permanente, para autorregular o reajustar los procesos de enseñanza y aprendizaje de los docentes, debiendo establecer un clima adecuado de seguridad y confianza, preestableciendo el propósito de lo que se pretende mejorar.

En conclusión, Murillo (2006) menciona que el liderazgo pedagógico, es una labor que transforma, porque permite alterar las condiciones brindadas a favor de mejorar la calidad educativa. Es aquí donde radica la importancia de la gestión de los directivos, en cuanto a su capacidad de organizar un sistema de aprendizaje, que revitaliza la sinergia entre los docentes, a fin de fortalecer una cultura de aprendizaje que favorezca de forma individual, grupal y organizacional. Ante ello, los docentes reconocen que los directivos desarrollan estrategias de fortalecimiento pedagógico, por medio de capacitaciones, talleres, el desarrollo de la retroalimentación reflexiva durante el acompañamiento pedagógico y que ello les permite seguir aprendiendo.

Asimismo, entiende también, que hallar el error les permite reflexionar y corregir, favoreciendo la consolidación de sus saberes. No obstante, para fortalecer una cultura de aprendizaje haría falta espacios de trabajo colegiado, que permita la retroalimentación entre pares y la operacionalización de la gestión del conocimiento, así como la capacidad de promover los cambios necesarios para seguir mejorando.

3.- Docente

Figura 5

Docente



Nota. El docente es un profesional que debe demostrar su capacidad de liderazgo, compromiso y mejora continua todo ello le ayudará a fortalecer sus competencias pedagógicas para lograr el reconocimiento docente ante sus estudiantes, pares y comunidad.

Según la Ley General de Educación N.º 28044, artículo 121: el profesor es un profesional idóneo, encargado de la formación integral de los estudiantes. Debiendo adecuar y apropiarse de prácticas que le permitan ejercer su docencia, al garantizar los estándares de aprendizaje contemplados en el currículo nacional. Por lo expuesto, la docencia debe ser ejercida con responsabilidad y compromiso, ya que exige garantizar el derecho a una educación de calidad, sin exclusión. Ante ello, se requiere que, los docentes actúen con juicio crítico y reflexivo sobre los procesos de enseñanza y aprendizaje que promueven, con la finalidad de mejorarlos, fomentando acciones que impliquen investigar, crear e innovar.

De acuerdo a lo mencionado, es necesario destacar que los docentes demuestran sus deseos de superación profesional en la medida en que su motivación intrínseca sea mayor, evidenciando un nivel alto de satisfacción y de mejora continua de su labor educativa. Por ello, es necesario generar espacios para movilizar las capacidades de liderazgo, compromiso y mejora continua en los docentes.

La promoción del liderazgo docente significa reconocer en él, su capacidad de inspirar y liderar procesos pedagógicos, respecto al aprendizaje de sus estudiantes, debiendo movilizar diversos recursos y materiales educativos, a su vez, incorporan nuevas estrategias didácticas, al valorar el capital humano en sus estudiantes y padres de familia, así como también, la de sus pares, al desafiar cualquier situación que se interponga en lograr sus objetivos. Así lo corrobora, en su respuesta la docente E3.C5: “Es importante que demuestre liderazgo frente a mis estudiantes, padres y la comunidad educativa, por eso, trabajo en equipo con mis compañeros, buscando nuevas formas de enseñar de acuerdo a mis potencialidades e intereses, creo que es necesario estar dispuesta al cambio y actuar siempre con optimismo, esto hace que los estudiantes también se motiven a seguir mejorando y los padres se vean más comprometidos entusiasmados.”

Para Martínez e Ibarrola (2015), los docentes resaltan su liderazgo pedagógico cuando hay concordancia entre la teoría y la práctica, cuando lo demuestran en su quehacer pedagógico. Para el logro de estas prácticas, es necesario generar confianza en los docentes, al valorar su talento individual, permitiendo que lidere diferentes tareas direccionadas a lograr metas institucionales. Así lo expresa la docente E3.C5: “Nos fortalecemos cuando lideramos en las reuniones colegiadas, de aula y con los padres de familia; compartiendo y proponiendo nuevas formas de enseñar; esto me hace sentir que voy mejorando, porque valoran mi trabajo”.

En cuanto al compromiso de los docentes, esta capacidad se vincula con su identidad del “ser docente”, expresada en el interés de mejorar de forma continua su quehacer pedagógico, demostrando una práctica de autorregulación de su desempeño profesional, al ser consciente de sus fortalezas y su debilidades, a fin de buscar superarlas para mejorar la calidad de su enseñanza, de este modo, lo refieren las docentes E1.C3 y E3.C5: “Mejoramos nuestras prácticas pedagógicas, evaluándose, intercambiando experiencias, reconociendo nuestro error, para plantear estrategias innovadoras; desechando las enseñanza rutinarias, es así, como nos comprometemos en perfeccionar nuestra labor docente”.

En ese contexto, todo cambio es difícil, porque es más fácil enseñar con prácticas tradicionalistas, al plantear actividades rutinarias, mecanizadas y automatizadas, que solo incrementan la brecha del fracaso escolar. Así lo refiere, la entrevistada E2.C4: “Nos falta más compromiso, para aceptar que debemos mejorar, es necesario tener la voluntad, porque exige que se realicen tareas extras para profundizar el conocimiento pedagógico y disciplinar de las áreas curriculares, lo que implica dedicarle más tiempo, pero es necesario hacerlo, si quiero buenos resultados de aprendizaje en mis estudiantes, así demuestro que soy maestra de vocación”. Según López de Maturana (2010), el compromiso es "la fuerza pedagógica de los profesores depende en gran parte de la fascinación y encantamiento por lo que hacen" (p. 5).

Otra capacidad, que es necesario mencionar es la predisposición para actuar de forma individual o con sus pares, demostrando su capacidad de mejorar de forma continua, la cual implica estar dispuesto al cambio, tener apertura para incorporar nuevas prácticas de enseñanza y aprendizaje. Para Sosa (2009), citado por Suárez (2020), la mejora continua es considerada como un proceso de optimización del quehacer educativo, esta a su vez exige un proceso de revisión permanente de su profesionalidad, a fin de mejorarlo, para conseguir resultados eficaces en bienestar de la organización escolar.

En conclusión, podemos afirmar, que el liderazgo, el compromiso y la mejora continua demostrada por los docentes determina el grado de implicancia con su quehacer educativo, de modo que, permite el reconocimiento y la valoración de su profesión docente entre la comunidad educativa y su entorno. Así lo menciona la docente E1.C3: “Cuando participo en talleres o capacitaciones con otros docentes que no son de mi escuela, siento que tengo cierta ventaja, comprendo más rápido, lidero los trabajos en equipo, me valoran y siento que soy reconocida por otros y siento alegría porque sé que estoy haciendo bien mi trabajo con mis estudiantes”.

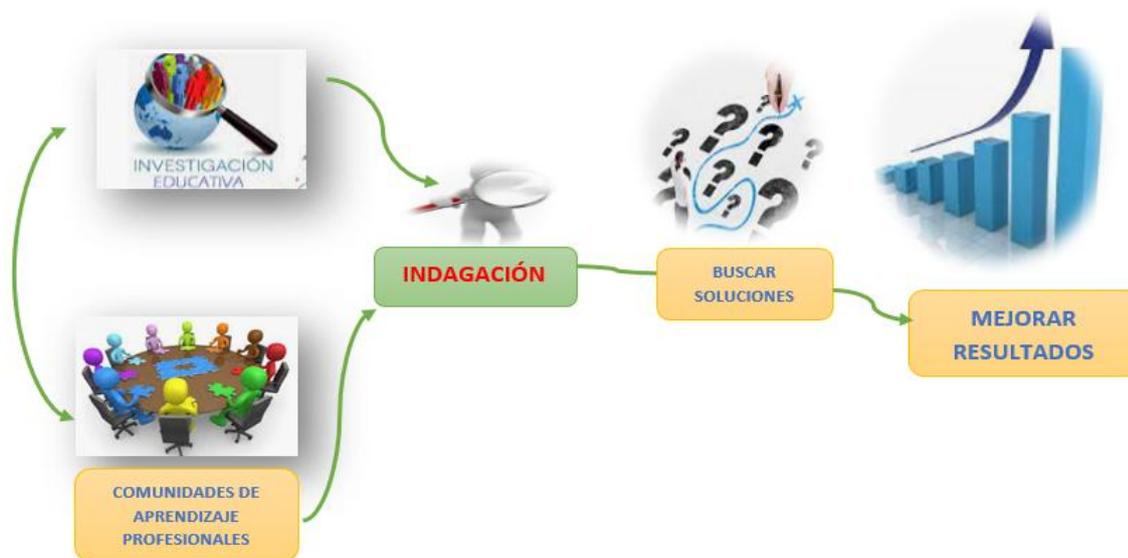
En sentido, se concluye, según los informantes, que la motivación intrínseca de los docentes se basa en su “ser “docente”, esta condición los anima a comprometerse, además de

que, se siente valorados y reconocidos como líderes ante los padres de familia de sus estudiantes, entre sus pares, lo cual los anima a seguir mejorando en su quehacer educativo. Es necesario, fortalecer e implementar espacios de intercambio y de apreciación de experiencias pedagógicas, por parte de los docentes y toda la comunidad educativa.

4.- Investigación educativa

Figura 5.

Investigación educativa



Nota. La investigación educativa, es una práctica que se potencializa cuando se da, dentro de una comunidad de aprendizaje profesional, considerando a la indagación como una estrategia para buscar soluciones a los problemas, retos y desafíos que se presenten en relación a mejorar los resultados de aprendizaje de los estudiantes.

De acuerdo al Marco del Buen Desempeño Docente (Minedu, 2016), toda acción de mejora, que implique el desarrollo de competencias profesionales tiene como principal tarea realizar acciones de investigación, ya sea de forma individual o colectiva, planteando soluciones de acuerdo a la problemática identificada, esta exige la práctica de comprender y reflexionar nuevas teorías para optimizar su trabajo pedagógico. Así lo corroboran Gonzales et al. (2007), cuando refiere: “El maestro construye su propia teoría, la aplica y verá su propio resultado positivo o negativo, reflexiona, corrige y reconstruye de nuevo” (p. 282).

A la vez, la docente entrevistada E3.C5 manifiesta:

La investigación me permite incrementar y consolidar el conocimiento sobre temas educativos, para ello, necesito plantear hipótesis, en cuanto a la problemática que deseo solucionar, también debo utilizar instrumentos formales para medir los resultados y ver si lo estoy logrando. Asimismo, es importante buscar información o dialogar con mis colegas, para que me ayuden a buscar soluciones.

La investigación educativa compromete a los docentes a desarrollar la indagación para producir nuevos conocimientos sobre temas que despiertan su curiosidad o interés en relación con su labor pedagógica, para encontrar nuevas estrategias didácticas, de acuerdo a la problemática identificada en beneficio de mejorar los aprendizajes de los estudiantes. De esta manera, lo refiere Giralt (2020), la indagación contribuye a fortalecer la identidad docente, cuando realiza la práctica de interpretar los hallazgos de los procesos de enseñanza-aprendizaje, con relación a su análisis crítico reflexivo de su propia práctica pedagógica, para mejorar, cambiar o innovar como producto derivado del encuentro entre la teoría y la práctica. Ante ello, la docente E1.C3 manifiesta que: “La indagación nos ayuda buscar soluciones, sobre aquello que queremos mejorar, exige buscar fuentes teóricas, leer, identificar y aplicar la información para validarla”. Si bien es cierto, que la indagación favorece el desarrollo del conocimiento individual y colectivo, esta práctica cobra más valor cuando se dan dentro de una Comunidad de Aprendizaje Profesional.

Las comunidades de aprendizaje profesional promueven el aprendizaje colaborativo autónomo entre los docentes, con base en el análisis y en la reflexión de su quehacer pedagógico, con la intención de fortalecer el conocimiento de forma continua, consolidando su aprendizaje organizacional con base en sus competencias pedagógicas. También, implica un nivel de exigencia y esfuerzo entre quienes las conforman. Según Dufour (2004), citado por Bolívar (2013), es una forma de trabajo colaborativo, que incide directamente en las prácticas de enseñanza, para ello, se requiere de mucho esfuerzo y trabajo. Esta idea expresada se

relaciona con lo que refiere la docente E1.C3: “No ha sido nada fácil comprometernos con las comunidades de aprendizaje, no es solamente querer hacerlo, sino también planificarlo, organizarlo y realizarlo, asumir responsabilidades, pero a veces no se cumple y dificulta lograr las tareas que planificamos”.

Las comunidades de aprendizaje profesional terminan siendo una estrategia, que permite a los docentes el perfeccionamiento continuo, en cuanto a su quehacer educativo, centrándose en el desarrollo de la investigación educativa, promoviendo a la vez, una cultura colaborativa y colegiada, que genera el desarrollo de nuevos conocimientos aplicables, en beneficio de los estudiantes, consolidando el aprendizaje organizacional entre los docentes.

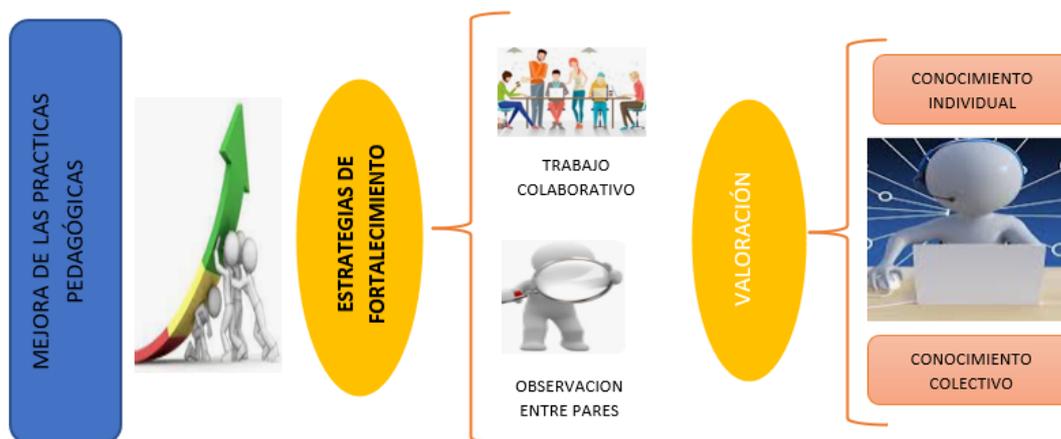
Según los informantes, se concluye que la investigación educativa nace de la indagación como un proceso que contribuye a buscar soluciones ante las diversas dificultades que se presentan para el alcanzar óptimos resultados de aprendizaje y se fortalece cuando se da dentro de una comunidad de aprendizaje profesional, a través del diálogo reflexivo, estableciendo un clima de confianza. No obstante, reconocen que no es una tarea fácil, porque implica disposición actitudinal para asumir un alto nivel de compromiso colectivo, a fin de ampliar y profundizar el conocimiento implícito de cada uno de los docentes para convertirlo en explícito, esto se logra por medio de la gestión de conocimiento.

5.- Aprendizaje entre pares

Figura 6.

Mejora de las prácticas pedagógicas

Nota. La mejora de las prácticas pedagógicas en los docentes requiere de movilizar diversas estrategias, las mismas que tendrán mejores resultados, cuando son propuestos por ellos mismos. En esta oportunidad se ha identificado tres: el acompañamiento, observación entre



pares y el trabajo colaborativo. Estas estrategias, contribuyen directamente al fortalecimiento profesional reconociendo el conocimiento individual y colectivo de los docentes.

Para la UNESCO (2018), la práctica pedagógica es una serie de actividades organizadas previamente con un orden secuencial, con el propósito de que los estudiantes desarrollen el aprendizaje para la vida, esta a su vez es el resultado del trabajo colaborativo, de permanente reflexión y revisión de su labor pedagógica.

En ese sentido, las prácticas pedagógicas deben ir renovándose permanentemente, como producto de las diferentes interacciones que tiene el docente con sus pares, movilizando diversas estrategias de fortalecimiento de sus desempeños pedagógicos en todas sus dimensiones, tal cual, lo refiere la docente entrevistada E2.C4: “Es muy importante no ser tradicionalista, tratar siempre innovar, no solamente para los aprendizajes de los estudiantes sino también para mejorar como maestros”.

En su compromiso de mejorar sus praxis, se irán desarrollando estrategias de fortalecimiento pedagógico, identificando las que más se adapte y se adecue a sus formas de aprender a aprender, entre ellas tenemos: el trabajo colaborativo, la observación entre pares y el acompañamiento entre pares, que a continuación presentaremos:

Respecto al trabajo colaborativo, es una estrategia que consiste en el intercambio de experiencias pedagógicas con la intención de buscar soluciones a un problema, que se relacione con situaciones que dificulten el logro de los aprendizajes de los estudiantes, debiéndose antes

establecer un ambiente de respeto y confianza. A la vez, permite valorar el conocimiento individual y colectivo de cada uno de los docentes. Estas acciones son clave para el fortalecimiento de las competencias pedagógicas en los docentes, así lo afirman las maestras entrevistadas E2.C4, E3.C5.:

Se intercambian las experiencias exitosas en las reuniones colegiadas, las evaluamos para identificar cuál funcionaría mejor, de acuerdo a buscar alternativas cuando tenemos una dificultad de aprendizaje, cada uno aporta desde su experticia, discutimos con respeto, luego llegamos a conclusiones, así vamos mejorando, compartiendo materiales y todo aquello que nos ha dado buenos resultados, cada uno aporta.

La observación entre pares es otra estrategia, la cual permite la transitabilidad del aprendizaje entre docentes, consiste en observar de forma crítica reflexiva, identificando las fortalezas y debilidades, para luego dialogar y proponer acciones de mejora. Asimismo, la docente entrevistada refiere E1.C3:

Algo que nos ayuda a mejorar nuestra labor pedagógica es la observación entre nosotros, algunas veces grabamos lo que realizamos, desde el inicio al fin. Luego, dialogamos respetando el punto de vista de cada uno, es una forma de darnos cuenta de qué nos faltó hacer, qué resultó, si los materiales educativos o las estrategias didácticas eran adecuadas, según el propósito planificado”.

Malderez y Bodóczy (1999) consideran que, la observación de pares ayuda a fomentar “una cultura de cooperación profesional, que evita el riesgo de aislamiento del maestro, un factor que puede obstaculizar el desarrollo profesional” (p. 131).

De igual forma, el fortalecimiento docente se logra por medio de prácticas de intercambio de saberes individuales y colectivos, valorando la experticia de cada uno, a través del diálogo profesional, logrando una cultura de aprendizaje, valorando su capacidad para enriquecer sus competencias docentes, así lo afirman también las docentes E1.C3, E3.C5,

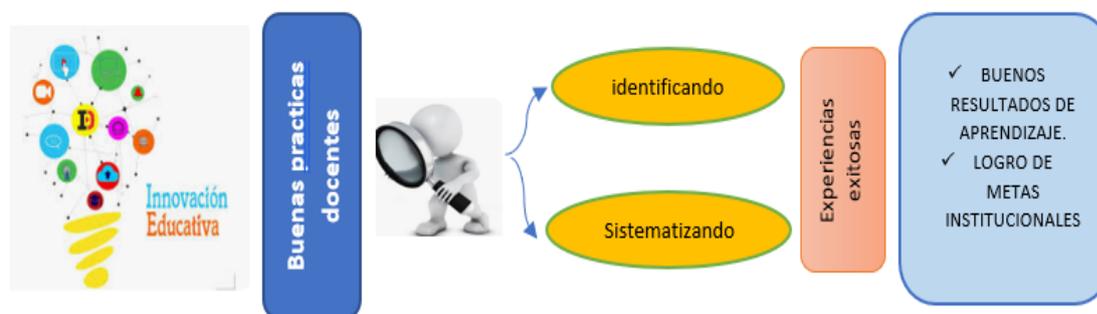
E2.C4.: “Compartimos nuestras experiencias individuales, intercambiando ideas, lo mejoramos, lo aplicamos y sobre ello identificamos qué logra resultados.”

De acuerdo a lo analizado, en referencia a las concepciones de los informantes, la observación entre pares les permite establecer procesos de gestión del conocimiento, pero esta práctica la realizan de forma voluntaria, sería importante que se establezcan mecanismos y procesos, que permitan a los docentes elegir libremente estrategias para su propio desarrollo profesional y nunca deben ser impuestas, logrando en ellos, el desarrollo de su autonomía de superación profesional, en un marco de respeto y confianza. Así, lo afirma la docente entrevistada E2.C4.:

Mejoramos nuestras prácticas pedagógicas utilizando estrategias que podemos realizarlo, tratamos de ponerlo en práctica durante el desarrollo de la sesión, es muy importante no ser tradicionalista, tratar de innovar, no solamente en el aspecto de los aprendizajes de los estudiantes, sino también como mejorar las prácticas de enseñanza y aprendizaje.

A la vez, se puede distinguir según la información recogida sobre el aprendizaje entre pares, que se operativiza de parte de los docentes más por intuición, sin embargo, se requiere profundizar sobre el tema, a fin de establecer procesos sostenidos para obtener resultados más eficaces y eficientes dentro del aprendizaje de pares.

6.- Innovación

Figura 7.*Buenas prácticas docentes*

Nota. *La innovación educativa contribuye a desarrollar buenas prácticas docentes, identificando y sistematizando las experiencias exitosas que han logrado un impacto positivo en la obtención de buenos resultados de aprendizaje y de metas institucionales.*

Según Rodríguez y Gairín (2015), la innovación en una organización tiene efectos favorables, en cuanto a crear procesos evolutivos, que permitan a consolidar la calidad educativa en las instituciones educativas, es un cambio estructural interno, que trasciende a lo externo. Tiene la capacidad de autocriticarse, reflexionar y plantear nuevas formas de procesos de enseñanza y aprendizaje, al tener en cuenta los valores éticos y morales para lograr resultados óptimos en los estudiantes y en la organización.

Una buena práctica institucional es producto de la innovación, comprometiendo a todos los miembros de la comunidad, por ende, es una organización que aprende a gestionar la información para transformarla en conocimientos útiles y productivos. Es un modelo de gestión a seguir, porque lidera los procesos de mejora continua, promoviendo una cultura de aprendizaje entre los docentes y directivos.

Ante ello, UNICEF (2013) ha señalado que, las buenas prácticas son prácticas sistematizadas y documentadas, que muestran un alto impacto positivo en resultados, y que sirven de referentes para replicar, o mejorarlo. En tanto, la Resolución viceministerial N°100-2022 (RVM100- 2022 MINEDU) define las Buenas Prácticas, como aquellas acciones que se desarrollan, con resultados de aprendizaje sobresalientes, frente a otras instituciones,

originando un gran impacto transformacional en la organización de la escuela, y el desarrollo profesional de los docentes. Así, lo expresa la docente E1.C3: “Las buenas prácticas no solo son en el aula, sino a nivel institucional, trabajamos de forma colaborativa, asumiendo nuevos roles y responsabilidades para innovar estrategias de aprendizaje con resultados satisfactorios en el momento que lo realizamos”.

Las buenas prácticas no serían posibles si no existiera una cultura de sistematización. Esta es parte esencial de la creatividad y la innovación. Por ello, se considera utilizar instrumentos validados, con el propósito de documentar datos importantes de la experiencia, como resultado de la revisión y el análisis continuo. Jara (2018) señala que la sistematización permite generar conocimientos producto de la investigación y la evaluación. Esta, a su vez requiere de procesos y el uso de instrumentos para identificar la práctica y para la documentación de la misma. Asimismo, la docente E1.C3 manifiesta: “Las experiencias exitosas, que identificamos las vamos documentando en una bitácora, para luego compartirlas y contribuir a mejorarla de forma colaborativa: Sin embargo, nos cuesta sistematizarlas, muchas veces es tedioso, falta tiempo y compromiso.”

En conclusión, de acuerdo a la información brindada, la innovación en la institución todavía se viene implementando dentro de su planificación estratégica, pero esta se va perdiendo cuando se efectúa el proceso de la sistematización de lo que se viene realizando y logrando, por ende, no existe la sostenibilidad en el desarrollo evolutivo de instaurar una cultura de aprendizaje organizacional. Los informantes asocian la innovación con la presentación de Buenas prácticas, mas no como una práctica profesional, que desarrolla su creatividad basada en acciones de investigación educativa.

7.- Evaluación

Según Duart y Martínez (2000), la evaluación del desempeño docente está relacionada con los resultados de aprendizaje en sus estudiantes, esto se realiza a través de instrumentos validados, considerando, además, la percepción que tienen los alumnos, respecto a la enseñanza

que reciben, y a la autoevaluación del propio, con la intención de mejorar los procesos aprendizajes y asegurar la calidad educativa.

En la Resolución Viceministerial N°290- 2019 (RVMN 2019-MINEDU) se menciona: “La evaluación tiene un enfoque formativo y se considera como un proceso sistemático y permanente, en el que se recogen evidencias de aprendizaje y se valora la información relevante acerca del nivel de desarrollo de las competencias profesionales”.

En ese sentido, la evaluación del docente contribuye a tomar medidas de perfeccionamiento, según las nuevas concepciones teóricas las cuales conducen a mejorar, cambiar y transformar metodologías, a fin de obtener resultados que favorecen los niveles de logro de aprendizaje entre los estudiantes, y en los docentes, la práctica de establecer relaciones constructivas y productivas. Así, lo afirma la docente E3.C5: “Mejorar implica una constante revisión de nuestro trabajo pedagógico y darnos cuenta si estamos logrando lo que deseamos alcanzar, para ello revisamos nuestros avances para autorregular nuestras estrategias”.

Por ello, la evaluación responsable y reflexiva permite la renovación de la labor docente, impulsando la búsqueda constante de procesos pedagógicos que impacten de forma positiva en los resultados de aprendizaje de los estudiantes, en relación con lo mencionado las docentes E2.C4, E3.C5 expresan:

Nos evaluamos midiendo cómo están resultando nuestras propuestas pedagógicas sobre las estrategias y/o materiales didácticos que desarrollamos en el aula, es necesario saber cuáles son los logros y dificultades, qué funciona y qué no, para luego cambiarlas por otras que funcionen mejor.

Ante ello, se concluye que los docentes son concebidos como un proceso individual con la intención de evaluar su intervención pedagógica, para tomar decisiones sobre los resultados que obtienen, contemplando nuevas acciones que ofrezcan un mejor desenvolvimiento de su labor pedagógica.

5.1. Conclusiones

Figura 8.

Aprendizaje organizacional



Según los resultados obtenidos de los informantes, en base a la interpretación y la sistematización de la información, se puede afirmar las siguientes conclusiones:

Con respecto al objetivo general se observa en los docentes del nivel primaria, que existen espacios de diálogos reflexivos, donde se gestiona el conocimiento de forma incipiente, considerando al trabajo colegiado como un espacio para intercambian experiencias, en base a un diagnóstico pedagógico. Ante ello, crean propuestas o proyectos de innovación, para luego evaluar los resultados. Por lo tanto, es indispensable, fortalecer el reconocimiento del capital humano como seres activos que pueden gestionar conocimientos para adaptarse, cambiar, crear y transformar a través del aprendizaje organizacional en un contexto de mejora continua. El diseño de actividades para fortalecer la motivación y el compromiso de los docentes, a fin de que se establezca una estructura sistémica que contribuya favorablemente a estar preparados y dar respuesta a una realidad educativa cambiante y desafiante en bien de los estudiantes.

- En relación al objetivo específico 1.- El diagnóstico nos indicó:

a) De acuerdo a lo mencionado por los informantes, conciben la importancia del planteamiento estratégico para involucrar a todos de forma participativa, a fin de cumplir con la misión, visión y valores institucionales,

c) Los docentes reconocen el trabajo colegiado como una oportunidad para mejorar sus prácticas pedagógicas y la gestión del conocimiento.

d) Las comunidades de aprendizaje profesional, representan para los docentes una propuesta innovadora, que les permite indagar, investigar, proponer, tomar decisiones y validar propuestas de mejora.

b) El liderazgo directivo fortalece las capacidades docentes y promover la retroalimentación reflexiva entre pares, esta última acción favorece implementar una cultura de aprendizaje.

e) La evaluación es una forma de análisis de la implementación de estrategias didácticas del docente en sus estudiantes. Pero en la práctica, se desarrolla solo para medir resultados.

- De acuerdo al objetivo específico 2.- se obtuvo que la consistencia del marco teórico concluye:

Que, con respecto al aprendizaje organizacional (Senge,1992) es importante tener en cuenta cinco disciplinas: el dominio personal , la visión compartida, modelos mentales , trabajo en equipo y sobre todo el pensamiento sistémico , sin esta última , el aprendizaje organizacional corre el riesgo de realizar solo actividades aisladas desvinculándose de las motivaciones personales , profesionales e institucionales , perdiendo la sostenibilidad de la gestión del conocimiento organizacional para la mejora continua. Así, mismo, las competencias docentes contemplan y sostienen dentro de sus competencias docentes de acuerdo al MBDD, el

desarrollo de la profesionalidad y su identidad, para ello es necesario establecer espacios de aprendizaje en comunidades y motivar su formación autónoma.

En ese sentido, la planificación estratégica es contemplado como parte necesario el interiorizar y encaminar la misión, visión y los valores institucionales y direccionan su planificación curricular, pero es necesario enmarcarlas no solo en el ideal de la escuela sino también debe relacionarse con el ideal de los docentes, a fin de lograr el compromiso organizacional.

Otras bases teóricas que son necesarias son las de la gestión del conocimiento que debe estar contemplada dentro de la estructura de la claridad estratégica, así como las comunidades de aprendizaje que permiten el desarrollo de la creatividad y la innovación a través de la indagación y la investigación científica, teniendo como centro a los diálogos inteligentes o reflexivos. Estas bases teóricas permiten a clarificar y relacionar el diagnóstico de la escuela y sobre las fortalezas que cuenta y las debilidades que se debe proponer en el presente diseño para fortalecer y superar las debilidades encaminando a la organización en una escuela que aprende de forma individual, grupal y organizacional.

Con respecto al objetivo 3.- Se elaboro un modelo de programa de Meta aprendizaje que consiste en un conjunto de temas que promueven la gestión del conocimiento, así como también el reconocimiento y la valoración del capital humano, además de revalorar el saber individual para luego gestionarlo a un conocimiento grupal y organizacional, se les brinda varios retos donde los integrantes podrán: dialogar, proponer, tomar decisiones, comunicar sus aciertos, desaciertos y aprender de ello. De acuerdo a concluye que se debe favorecer espacios de intercambio reconociendo sus logros, debilidades y proponer la conformación de las comunidades de aprendizaje para dar sostenibilidad a la innovación y la creatividad.

En virtud del objetivo 4.- La propuesta fue validada, comentada y aprobada por tres especialistas de gestión educativa, obteniendo un resultado positivo por juicio de expertos. La propuesta

consiste en diez sesiones de 90 minutos cada una. Los recursos que se utilizan son materiales de escritorio. La metodología utilizada es dinámica, retos, y observación de videos con contenidos relacionados al tema con la finalidad de reflexionar sobre lo propuesto en la sesión y con la obtención de un producto que favorece el aprendizaje organizacional entre los docentes del nivel primaria.

5.2 Sugerencias

- Las sugerencias que se brindan responden a la realidad de la institución educativa N°6008 – Jose Antonio Dapelo del distrito de Lurín y a todas las instituciones que tienen las mismas características sociales, económicas y culturales considerando al aprendizaje organizacional como una oportunidad para obtener resultados de aprendizaje en los estudiantes exitosos. Así mismo, permita el crecimiento individual, grupal e institucional de los docentes a través de los de interacciones inteligentes formales y sistémicos. Para ello, los docentes no solo deben hacerlo por voluntad y por querer hacerlo, sino sentir que lo que están haciendo tiene resultados y necesita evaluarse para seguir mejorando, aprendiendo del error, corrigiendo y transformando la información en conocimiento productivo. Por ello se sugiere:

a) La claridad estratégica es crucial para alinear procesos sistémicos con metas compartidas. Por ello, es necesario fortalecer esta visión como un ideal participativo entre todos los docentes. Este enfoque debe combinar los intereses institucionales con las motivaciones personales y profesionales de los docentes.

b) El liderazgo directivo debe impulsar la retroalimentación entre pares a fin de garantizar procesos para implementar una cultura de aprendizaje que contribuyen a mejorar de forma continua el capital humano.

c) Para lograr establecer una cultura de aprendizaje en la institución educativa, es necesario establecer procesos, fases de intercambio de conocimiento dentro de la estructura

organizacional teniendo como acción principal los diálogos reflexivos o inteligentes entre los docentes.

d) Para superar el desafío de implementar las comunidades de aprendizaje es necesario: establecer una estructura clara definiendo objetivos, roles, responsabilidades de cada miembro de la comunidad, así como los procesos de indagación, investigación y evaluación para encaminar la innovación y la creatividad.

e) Es recomendable clarificar el concepto de evaluación, destacando su potencial para transformar la práctica, así mismo esta práctica fortalece la argumentación para sustentar y tomar decisiones creando un ambiente donde la mejora sea una práctica habitual.

- A partir de lo expuesto, es de vital importancia que como profesores e investigadores educativos se continúe explorando, comprendiendo y analizando sobre el desarrollo del aprendizaje organizacional para fortalecer su desempeño profesional a lo largo de la vida, en bien de la visión compartida.

Referencias bibliográficas

- Aguinaga, C. (2017). *Perfil del estudiante y enseñanza en un centro preuniversitario de una Universidad nacional de Lima 2017*. [Tesis de maestría. Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/19246/Aguinaga_RCP.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Angulo, E. (2011). *Política fiscal y estratégica como factor de desarrollo de la mediana empresa comercial Sinaloense. Un estudio de caso*. [Tesis de doctorado. Universidad Autónoma de Sinaloa, México].
<https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/eal/indice.htm>
- Alcover, C., & Gil, F. (2002). Crear conocimiento v colectivamente: aprendizaje organizacional y grupal. *Revista de Psicología del trabajo y de las organizaciones*. España. Núm.,2-3.pp.259-301.
<https://www.redalyc.org/pdf/2313/231318274008.pdf>
- Álvarez, G. (2006). El aprendizaje organizacional como eje de desarrollo en la organización escolar. *Educación*, 15(29), 7-34. <https://doi.org/10.18800/educacion.200602.001>
- Arias, G. (2016). *El proyecto de investigación*. Introducción a la Metodología Científica. 6ta edición. Venezuela.
<https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf-1.pdf>
- Bardales, G. (2018). *Competencia de gestión y aprendizaje organizacional en instituciones públicas*. [Tesis de maestría. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Perú].

Repositorio Institucional de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.

<https://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/2555>

Becerra, O. (2020). *Aprendizaje organizacional y compromiso Institucional en la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana los Andes, Lima, 2017*. [Tesis de maestría. Universidad Alas Peruanas].

Repositorio Institucional de la Universidad Alas Peruanas

<https://repositorio.uap.edu.pe/handle/20.500.12990/5879>

Bendezú, K. (2020). *Gestión del talento humano y la satisfacción laboral de los trabajadores de una institución educativa privada*. [Tesis de maestría. Universidad Nacional Mayor de San Marcos].

Repositorio Institucional de tesis y trabajos de Titulación la Universidad Nacional Mayor de San Marcos

<https://hdl.handle.net/20.500.12672/15402>

Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. (3°. ed.) Pearson.

Bolívar, A (2001). Los centros educativos como organizaciones que aprenden: Una mirada crítica. Contexto educativo: *Revista digital de investigación y nuevas tecnologías*, Núm. 18.

https://www.researchgate.net/publication/28068579_Los_centros_educativos_como_organizaciones_que_aprenden_Una_mirada_critica

Bolívar, M. (2012). La Cultura de Aprendizaje de las Organizaciones Educativas. Instrumentos de Diagnóstico y Evaluación. REICE. *Revista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia Y Cambio En Educación*, 10(1). <https://revistas.uam.es/reice/article/view/3079>

- Bolívar, M. (2013). Comunidades profesionales de aprendizaje. Instrumentos de diagnóstico y evaluación. *Revista Iberoamericana de Educación*, 62(1), 1-12.
<https://www.redalyc.org/pdf>
- Bolívar, M. (2017). *Los centros escolares como Comunidades Profesionales de Aprendizaje. Adaptación, validación y descripción del PLCA-R*. [Tesis de doctorado. Universidad de Granada].
<https://digibug.ugr.es/handle/10481/47151>
- Borsic, Z. (2017). *La gestión del talento humano y la inteligencia emocional en el desempeño laboral del cuerpo docente de instituciones de educación superior*. [Tesis de doctorado. Universidad Nacional Autónoma, México].
Repositorio Institucional de la UNAM
<https://repositorio.unam.mx/contenidos/61735>
- Castañeda, D. & Fernández, M. (2007). *Validación de una escala de niveles y condiciones de aprendizaje organizacional*. *Universitas Psychologica*, 6 (2), 245-254.
<http://pepsic.bvsalud.org/pdf/up/v6n2/v6n2a04.pdf>
- Castañeda, D. (2015). Condiciones para el aprendizaje organizacional. *Estudios Gerenciales*, 31(134), 62-67
<https://www.redalyc.org/pdf/212/21233043007.pdf>
- Chiavenato, I. (1992). *Introducción a la teoría general de la administración*. Tercera Edición. Editorial Mac Graw Hill. México D.F
- Chiavenato, I. (2004). *Administración de los nuevos tiempos*.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones*.
https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf

Conde, Y., Correa, Z., & Delgado, C. (2010) *Aprendizaje organizacional, una capacidad de los grupos de investigación en la universidad pública*. Cuadernos de Administración Universidad del Valle, Núm. 44.

<https://www.redalyc.org/pdf/2250/225017586002.pdf>

Cortés, J. & Pérez, J. (2007). *Barreras para el aprendizaje organizacional. Estudio de casos*. *Pensamiento & Gestión*, (22),0. 5 de septiembre de 2022. ISSN: 1657-6276.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64602208>

D' Alessio, F. (2008). *Proceso estratégico. Un enfoque de Gerencia*. Universidad Católica del Perú.

<https://webooks.co/images/team/academicos/administraciondeempresas/pendientes/266666488-El-proceso-estrategico-Un-enfoque-de-gerencia-Fernando-D-Alessio-Ipinza-1-pdf.pdf>

Díaz-Bravo, L., Torruco-García, U., Martínez-Hernández, M., & Varela-Ruiz, V. (2013). *La entrevista, recurso flexible y dinámico*. *Investigación en Educación Médica*, 2(7), 162-167.

<https://www.redalyc.org/pdf/3497/349733228009.pdf>

Díaz, A., & Villafuerte, C. (2022). *Planeamiento Estratégico de la Educación*. *Comuni@cción: Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 13(2)

<http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v13n2/2219-7168-comunica-13-02-161.pdf>

Enciso, E. (2020). *Mediación del clima entre el liderazgo transformación y el compromiso organizacional*. [Tesis de doctorado. Universidad de Almería].

<http://repositorio.ual.es/bitstream/handle/10835/10888/ENCISO%20FORERO%20EL%20EONORA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Escudero, J. (2008). *Comunidades docentes de aprendizaje, formación del profesorado y mejora de la educación*. Ágora para la educación física y el deporte, ISSN 1578-2174, N°. 10, 2009. Universidad de Murcia.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3048583>.

Espinoza, K. & Montalvo, J. (2021). *Gestión del talento humano y desempeño laboral del personal administrativo de la Zona Registral N° VIII-Sede Huancayo en tiempos de Covid*. [Tesis de maestría. Universidad Continental].

Repositorio Institucional Continental

<https://hdl.handle.net/20.500.12394/10409>

Esteban, N. (2018). *Tipos de la investigación*. Universidad Santo Domingo de Guzmán.

Repositorio Institucional de la Universidad Santo Domingo de Guzmán.

<http://repositorio.usdg.edu.pe/bitstream/USDG/34/1/Tipos-de-Investigacion.pdf>

Elboj, C. & Oliver, E. (2003). Las comunidades de aprendizaje: un modelo de educación dialógica en la sociedad del conocimiento. *Revista Interuniversitaria de formación del profesorado*. ISSNS 0213- 8464; 91-103.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=927018>

Febles, M. (2016). *La relación de los niveles de la motivación extrínseca e intrínseca de los docentes y la percepción del liderazgo transformativo del directivo de las escuelas públicas del distrito escolar de Ponce, Puerto Rico*. [Tesis de doctorado. Universidad Católica de Puerto Rico].

Repositorio Institucional de la Universidad Católica de Puerto Rico

<http://ponce.inter.edu/cai/tesis/mifebles/index.pdf>

Fernández, T. (2004). De “las escuelas eficaces” a las reformas educativas de “segunda generación”. *Revista Estudios Sociológicos*, vol. XXII, núm. 2, 377-408.

<https://www.redalyc.org/pdf/598/59806505.pdf>

Freire, S. & Miranda, A. (2014). *El rol del director en la escuela: el liderazgo pedagógico y su incidencia sobre el rendimiento académico*. Lima Grade Avances de la Investigación.17. 64.

<https://www.grade.org.pe/wp-content/uploads/AI17.pdf>

FONDEP (2020) *La comunicación y el liderazgo en “La voz del estudiante” Sistematización de la experiencia de la IE 17074 “Pedro Emilio Paulet Mostajo”, Utcubamba, Amazonas.*

<https://www.fondep.gob.pe/wp-content/uploads/2020/12/Sistematizaci%C3%B3n-Utcubamba-DRE-Amazonas-minimo-1.pdf>

Fuentealba, R. & Imbarack, P. (2014). *Compromiso docente, una interpelación al sentido de la profesionalidad en tiempos de cambio*. Estudios pedagógicos (Valdivia), 40(Especial), 257.

<https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07052014000200015>

Jara, O. (2018). *La sistematización de experiencias: práctica y teoría para otros mundos posibles*. Primera Edición, Colombia.

<https://repository.cinde.org.co/bitstream/handle/20.500.11907/2121/Libro%20sistematizacio%CC%81n%20Cinde-Web.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Gallardo, E. (2017). *Metodología de la Investigación: manual autoformativo interactivo*. Huancayo, Universidad Continental.

https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/4278/1/DO_UC_EG_MAI_UC0584_2018.pdf

Garín, J. (2009). *Guía para la evaluación de las competencias en las Ciencias Sociales*. Barcelona: Agencia para la Calidad del Sistema Universitario de Catalunya.

<https://www.aqu.cat/doc/Estudis/Informes-dels-processos-d-avaluacio/Guia-para-la-evaluacion-de-competencias-en-el-area-de-Ciencias-Sociales>

Gómez, F. (2018). *La relación entre la planificación estratégica y la gestión del conocimiento en los docentes de la academia Saco Oliveros*. [Tesis de maestría. Universidad Mayor de San Marcos].

Repositorio Institucional de tesis y trabajos de Titulación la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

González, N., Zerpa, M. L., Gutiérrez, D., & Pirela, C. (2007). *La investigación educativa en el hacer docente*. Laurus, 13(23),279-309. [Fecha de consulta 5 de febrero de 2023]. ISSN: 1315-883X.

<https://www.redalyc.org/pdf/761/76102315.pdf>

González-Alfaro, R. (2022). *La planificación curricular: Punto de partida del trabajo pedagógico*.

<http://dx.doi.org/10.17981/cultedusoc.13.1.2022.13>

Gil, A. & Carrillo, F. (2013). *La creación de conocimiento en las organizaciones a partir del aprendizaje*. Intangible Capital; 9 (3), 730-753

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=54928893008>

Giralt, M. (2020). *El rol de la indagación en la identidad profesional docente: situación actual y retos en la formación inicial*. [Tesis de doctorado. Universitat Ramon Llull].

<https://www.tdx.cat/handle/10803/669864#page=1>

Guerra, G. (2019). *Las comunidades profesionales de aprendizaje como estrategia de gestión en las escuelas que aprenden*. [Tesis de maestría. Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio PUCP. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/14538>

Hellriegel, D., Jackson, S. & Slocum, J. (2002). *Administración: Un Enfoque Basado en Competencias*.

https://uachatec.com.mx/wpcontent/uploads/2019/09/Administracion_un_enfoque_basado_en_comp.pdf

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6a. ed.). McGraw-Hill.

<https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

Hernández Sampieri, R. y Mendoza Torres, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas: cuantitativa y cualitativa y mixta*.

<http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/handle/54000/1292>

Hurtado, J. (2000). *Metodología de la investigación Holística*.

<https://ayudacontextos.files.wordpress.com/2018/04/jacqueline-hurtado-de-barrera-metodologia-de-investigacion-holistica.pdf>

Ley N° 28044, *Ley General de Educación*. Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 28 de junio de 2003.

López de Maturana, S. (2010). *Los buenos profesores: educadores comprometidos con un proyecto educativo* (2a ed.). Universidad de la Serena.

López, R. (2021). *Modelo de Estrategias para Gestionar el conocimiento institucional*. [Tesis de doctorado. Universidad de Alicante].

<http://hdl.handle.net/10045/120985>

Lovera Aguilar, M. I., (2009). *La organización creadora de conocimiento: una perspectiva teórica*. Revista Omnia, 15(2), 178-193.

<https://www.redalyc.org/pdf/737/73711658012.pdf>

Magaña Figueroa, C. & Flores Hernández, E. (2015). La observación entre pares: aprendiendo de un reflejo. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, vol. 6, núm. 11, julio-diciembre.

<https://www.redalyc.org/pdf/4981/498150319033.pdf3>

Mamani, H. & Estrada, E. (2020). *Aprendizaje organizacional y productividad en las instituciones educativas públicas del distrito de Tambopata. Conrado*. [Tesis de maestría. Universidad Amazónica de Madre de Dios].

Repositorio Institucional Digital de la Universidad Amazónica de Madre de Dios

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442020000400397&lng=es&tlng=en.

Marco de la Innovación y Buenas Prácticas Educativas en el Perú. Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú: 2014-18223 ISBN: 978-612-4201-42-4.

https://www.fondep.gob.pe/wp-content/uploads/2013/09/Marco-de-Innovacion_BAJA.pdf

Martínez, A. (2000). Malestar docente y profesionalización en América Latina. *Revista Española De Educación Comparada*, (6), 87–112.

<https://revistas.uned.es/index.php/REEC/article/view/7295>

Martínez de Soria, A. & Ibarrola S. (2015). Liderazgo del profesor: objetivo básico de la gestión educativa. *Revista Iberoamericana de Educación*. N.º 67,55-70.

<https://doi.org/10.35362/rie670205>

Medina, P. y Deroncele, A. (2019). La evaluación formativa desde el rol del docente reflexivo. *Revista electrónica para Maestros y Profesores*. Maestro y Sociedad.

https://www.researchgate.net/publication/340771229_La_evaluacion_formativa_desde_el_rol_del_docente_reflexivo [The formative evaluation from the role of the reflexive teacher](https://www.researchgate.net/publication/340771229_La_evaluacion_formativa_desde_el_rol_del_docente_reflexivo)

Mejía, J. (2011). Problemas centrales del análisis de datos cualitativos Central Issues of qualitative data analysis. *Revista Latinoamericana de Metodología de la Investigación Social*. N°1. Año 1. Abril - Sept. de 2011. Argentina. ISSN 1853-6190. 47 – 60.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5275948>

Mendoza, J. M. (1996). *Aprendizaje Organizacional para una época de cambios*. Gestión. Universidad del Norte, 2, 1-24.

https://www.ucursos.cl/inap/2009/2/TEO101/1/material_docente/bajar?id_material=555459

Miranda, A., Quiroz García, L., & Vega, Y. (2020). *Gestión administrativa y desempeño docente en la institución educativa pública de La Libertad*, 2019.

<http://repositorio.uct.edu.pe/handle/123456789/736>

Miranda, L. (2008). *Factores asociados al rendimiento escolar y sus implicancias para la política educativa del Perú. Análisis de programas, procesos y resultados educativos en el Perú: contribuciones empíricas para el debate*. GRADE, 2008. ISBN 978-9972-615-46-7-31.

<http://biblioteca.clacso.edu.ar/Peru/grade/20100330040546/analisis-0.pdf>

Montecinos, C. (2003). Desarrollo profesional docente y aprendizaje colectivo. *Revista de la escuela de psicología facultad de filosofía y educación Pontificia Universidad Católica de Valparaíso* vol. II 26 (105-128).

<https://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/article/viewFile/6/6>

Montero, D. & Ureña, Y. (2021). *Gestión del Conocimiento y Aprendizaje Organizacional en Instituciones Educativas*. Revista Conocimiento, Investigación y Educación CIE. Vol. 3. Universidad Pamplona de Colombia. [Tesis de doctorado. Universidad Pamplona de Colombia]. Pp. (13),75-96.

<https://ojs.unipamplona.edu.co/ojsviceinves/index.php/cie/article/view/1056/1225>

Montoya, E. (2014). *Validación de la Escala de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen en trabajadores de un Contact Center*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.

Repositorio Académico UPC

https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/581494/TESIS%20FINAL_Elizabeth%20Montoya.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Mineduc (2012). *Guía y Observaciones de Aula y Retroalimentación. Orientaciones al Equipo de Liderazgo del Establecimiento (ELE) para desarrollar reuniones de reflexión pedagógica docente.*

<https://educrea.cl/wp-content/uploads/2016/06/REC-guia-aula.pdf>

Mineduc (s/f). *Visitas al aula. Serie Retroalimentación de Prácticas Pedagógicas.*

https://www.cpeip.cl/wp-content/uploads/2019/03/retroalimentaci%C3%B3n_marzo2019.pdf

Mineduc (s.f). *Orientaciones para la retroalimentación y compromiso de mejora.*

<https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2018/03/II.-Orientaciones-para-la-retroalimnetacio%CC%81n-y-compromiso-de-mejora.pdf>

Muñoz, W., Ortiz, L. & Espinosa, F. (2019). *Aprendizaje Organizacional en el Programa de Ingeniería de Sistemas como generador de conocimiento para la fundación universitaria de Popayán.* [Tesis de maestría. Universidad Católica de Manizales].

<https://repositorio.ucm.edu.co/bitstream/10839/2658/7/Wilson%20M%C3%BA%C3%B1oz%20Salazar.pdf>

Muñoz, G., & Sánchez, A. (2020). El aprendizaje organizacional en un Instituto de Educación Superior Tecnológico del Callao. Voces Y Silencios. *Revista Latinoamericana De Educación*, 11(2), 84–102.

<https://doi.org/10.18175/VyS11.2.2020.5>

Murillo, F. (2005). La Investigación sobre Eficacia Escolar. Octaedro. 320 pp. REICE. *Revista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia Y Cambio En Educación*, 4 (1).

<https://revistas.uam.es/reice/article/view/10154>

Murillo, F. (2006). Una dirección escolar para el cambio: del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 4 (4e), 11-24.

Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1999). *La Organización creadora del conocimiento*. Universidad de Oxford.

<https://masteradmon.files.wordpress.com/2013/04/la-organizacic3b3n-creadora-del-conocimiento-pdf.pdf>

Oppenheimer, A. (2010). *Basta de historias. La obsesión latinoamericana con el pasado y las doce claves del futuro*.

https://www.academia.edu/6299138/BASTA_DE_HISTORIAS_ANDRES_OPPENHEIMER

Ovillo, L., Valverde, J., Sánchez, A., & Romero, M. (2023). *Cultura organizacional en institución educativa del Perú análisis desde la perspectiva docente en post pandemia*. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, ISSN-e 1317-0570, Vol. 25, N.º 2

<http://ojs.urbe.edu/index.php/telos/index>

Palacios, M. (2000). *Seminario sobre Prospectivas de la educación en la Región de América Latina y el Caribe. Los Procesos Pedagógicos*.

<https://www.schwartzman.org.br/simon/delphi/pdf/palacios.pdf>

Pavié, A. (2011). Formación docente: hacia una definición del concepto de competencia profesional docente. *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, vol. 14, núm. 1. Universidad de Lagos.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=217017192006>

Pérez, J., & Cortés, J. (2007). *Barreras para el aprendizaje organizacional. Estudio de casos*. *Pensamiento & Gestión*, núm. 22, 0. Universidad del Norte.

<https://www.redalyc.org/pdf/646/64602208.pdf>

Pérez, L. (2020) *Cultura organizativa, aprendizaje grupal y rendimiento del equipo de trabajo: Un estudio aplicado al sector bancario*. [Tesis de doctorado. Universidad de Murcia].

<https://digitum.um.es/digitum/bitstream/10201/100163/1/Laureano%20P%c3%a9rez%20Caballero%20Tesis%20Doctoral.pdf>

Pimentel, L. (1999). *Planificación estratégica*. Recuperado en abril de 2018.

http://www.unipamplona.edu.co/unipamplona/portaIG/home_4/mod_virtuales/modulo5/5.2.pdf

Piscoya, I. (1987). *Investigación científica y educacional*.

Pontifical, P., & Deroncele, A. (2019). *La evaluación formativa desde el rol del docente reflexivo. The formative evaluation from the role of the reflexive teacher*. Abril, 2020.

Revista Maestro y sociedad. Recibido: marzo. Aceptado: mayo 2019 ISSN 1815-4867,

16(3) 2019. Universidad Antonio Ruiz de Montoya; Universidad de Oriente.

[e
searchgate.net/publication/340771229_La_evaluacion_formativa_desde_el_rol_del_docente_reflexivo_The_formative_evaluation_from_the_role_of_the_reflexive_teacher](https://www.researchgate.net/publication/340771229_La_evaluacion_formativa_desde_el_rol_del_docente_reflexivo_The_formative_evaluation_from_the_role_of_the_reflexive_teacher)

Posada, R. (2008). Formación Superior Basada en Competencias, Interdisciplinariedad y

Trabajo Autónomo del Estudiante. *Revista Iberoamericana de Educación*. Vol.35

Núm.1. <https://doi.org/10.35362/rie3512870>

Probst, G., Romhardt, K., & Raub, S. (2001). *Administre el conocimiento. Los pilares para el éxito*. Prentice Hall.

https://www.researchgate.net/publication/265421977_Administre_el_conocimiento_Los_pilares_par_el_exito

Proyecto Educativo Nacional, *PEN 2036: el reto de la ciudadanía plena*. 2020.

<http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/MINEDU/6910>

Quispe, E. (2019). *El aprendizaje organizacional y el desempeño laboral de los docentes de las instituciones educativas públicas de Cieneguilla*. [Tesis de maestría. Universidad

Nacional Mayor de San Marcos].

Repositorio Institucional de tesis y trabajos de Titulación la Universidad Nacional Mayor de San Marcos

<https://hdl.handle.net/20.500.12672/15608>

Razeto, A. (2016). *Estrategias para promover la participación de los padres en la educación de sus hijos: el potencial de la visita domiciliaria*. Estudios Pedagógicos, XLII(2), 449-462.

<https://www.redalyc.org/pdf/1735/173548405026.pdf>

Resolución Viceministerial N°052-2020-MINEDU. Lineamientos de Formación Docente en Servicio. Lima, Perú, 20 de febrero del 2020.

Resolución Ministerial N.º 0547-2012-ED. Aprueban lineamientos denominados Marco de Buen Desempeño Docente para Docentes de Educación Básica Regular. Lima, Perú, 1 de abril del 2020.

Resolución Ministerial N.º 281-2016-MINEDU, que aprueba el Currículo Nacional de Educación Básica, modificado por Resolución Ministerial N° 159-2017-MINEDU. Lima, Perú, 2 de junio de 2016.

Resolución Viceministerial N° 011-2019-MINEDU, que aprueba la Norma Técnica denominada Norma que regula los instrumentos de gestión de las instituciones educativas y programas de Educación Básica. Lima, Perú, 14 de enero de 2019.

Resolución Viceministerial N° 100-2022-MINEDU Bases del X Concurso Nacional de Buenas Prácticas Docentes–2022. Lima, Perú, 11 de agosto de 2022.

Resolución Viceministerial N° 189-2021-MINEDU, que aprueba el documento normativo denominado Disposiciones para los Comités de Gestión Escolar en las IIEE públicas de Educación Básica. Lima, Perú, 6 de mayo de 2021.

Resolución de Secretaría General N° 304-2014-MINEDU, que aprueba los lineamientos denominados Marco de Buen Desempeño del Directivo. Lima, Perú, 25 de marzo de 2014.

Resolución Viceministerial N°052-2020-MINEDU. Lineamientos de Formación de Docente en servicio. Lima, Perú, (20 de febrero del 2020).

<https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/445348-052-2020-minedu>

Resolución Viceministerial N.º 104-2020-MINEDU Norma que establece disposiciones para el desarrollo del Acompañamiento pedagógico en instituciones focalizadas de la Educación Básica Regular. Lima, Perú, 12 de junio de 2020.

Rodríguez-Mena, M., & García, I. (2003). El Aprendizaje para el Cambio. Papel de la Educación. Convergencia. *Revista De Ciencias Sociales*, (32).

<https://convergencia.uaemex.mx/article/view/1629>

Robles, P., & Rojas, M (2015). La validación por juicio de expertos dos investigaciones cualitativas en Lingüística aplicada. *Revista Nebrija de Lingüística aplicada a la enseñanza de las lenguas*. Núm. 18-. 12-0

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6344619>

Roldán, G. (2022). *El aprendizaje organizacional en una escuela de gestión privada de Ventanilla en tiempos de pandemia*. [Tesis de maestría. Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio PUCP.

<https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/25724>

Ruiz de Alba, R. (2013). El compromiso organizacional: un valor personal y empresarial en el marketing interno. *Revista De Estudios Empresariales. Segunda Época*, (1). Universidad de Málaga.

<https://revistaselectronicas.ujaen.es/index.php/REE/article/view/847>

Salas, A. (2020). *La gerencia pública centrada en la satisfacción laboral y el compromiso organizacional*. [Tesis de doctorado. Universidad Yacambú].

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=283828>

Sandín, M. (2003). *Investigación cualitativa en Educación. Fundamentos y Tradiciones*. Editorial McGraw.

<https://viewer.joomag.com/fundamentos-de-la-inv-cualitativa/0596841001446244464?page=16>

Senge, P. (1992). *La quinta disciplina. El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje*. Granica.

http://www.institutocastaneda.com.ar/ingreso/archivo_ismi4031_ingreso_La-quinta-disciplina-Peter-Sange.pdf

Soto, R. (2017). *El aprendizaje organizacional para el cambio educativo en una escuela pública de nivel medio superior*. [Tesis de maestría. Universidad Tecnológica de Monterrey].

<https://repositorio.tec.mx/handle/11285/622539>

Suarez, E. (2020). *Comunicación interna y mejora continua en los docentes de la I.E. 3092 Kumamoto I. Ugel 04. Puente Piedra. Lima. 2019, 19.*

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/41035/Suarez_AE.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Strauss, A. & Corbin, J. (2016). *Bases de la investigación cualitativa: técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. Universidad de Antioquia

Tacillo, E. (2016). *Metodología de la investigación científica*. Universidad Jaime Bausate y Meza.

Repositorio Institucional de la Universidad Jaime Bausate y Meza.

https://repositorio.bausate.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14229/36/Tacillo_Metodologia_de_la_Investigacion_cientifica.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Tardif, M. (2004). *Los saberes del docente y su desarrollo profesional*.
<https://flomige.files.wordpress.com/2019/04/los-saberes-del-docente-y-su-desarrollo-profesional.pdf>
- Tedesco, J. (2016). *Educación y justicia: el sentido de la educación*. Fundación Santillana.
https://www.redage.org/sites/default/files/adjuntos/documento_bsico.pdf
- Tejada, J. (1999). Acerca de las competencias profesionales. *Revista Herramientas*. Núm. 56.
 pp.20-30.
http://academicos.iems.edu.mx/cired/docs/tg/macroacademiaquimica/Competencias%20profesionales_TejadaFernandez.pdf^
- Tejada, A. (2003). Los modelos actuales de Gestión e las Organizaciones. Gestión del Talento, Gestión del conocimiento y Gestión por competencias. *Red de revistas científicas de América latina, el Caribe, España y Portugal*. Núm. 12. pp. 115-133.
<https://www.redalyc.org/pdf/213/21301208.pdf>
- Terigi, F. (2007). *Desarrollo profesional continuo y carrera docente en América Latina*, PREAL (en prensa).
<https://www.thedialogue.org/analysis/desarrollo-profesional-continuo-y-carrera-docente/?lang=es>
- Tobón, S. (2013). *Formación integral y competencias*. *Pensamiento complejo, currículo, didáctica y evaluación* (4ta. Ed.). Bogotá: ECOE.
https://www.researchgate.net/profile/Sergio_Tobon4/publication/319310793_Formacion_integral_y_competencias_Pensamiento_complejo_curriculo_didactica_y_evaluacion/links/59a2edd9a6fdcc1a315f565d/Formacion-integral-y-competencias-Pensamiento-complejo-curriculo-didactica-y-evaluacion.pdf
- UNESCO/ OREALC (2017). *Una mirada a la profesión docente en el Perú: futuros docentes, docentes en servicio y formadores de docentes*.
<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000260917>

- Unesco/OREALC (2008). *Eficacia escolar y factores asociados en América Latina y el Caribe*.
- Unesco/OREALC (2019). *El acompañamiento pedagógico como estrategia de formación docente en servicio: reflexiones para el contexto peruano*.
<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000163174>
- Vallejo Chávez, L (2016). *Gestión del Talento Humano*.
<http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2019-09-17-222134-gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano-comprimido.pdf>
- Valls, R. & Munté, A. (2010). Las claves del aprendizaje dialógico en las Comunidades de Aprendizaje. *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 24(1), 11-15. Universidad de Zaragoza.
- Vargas, Z. (2009). La investigación aplicada: una forma de conocer las realidades con evidencia científica. *Revista Educación*, 33(1), 155–165.
<https://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=44015082010>
- Zetter Leal, J. (2004). *Reseña de "Facilitar la creación del conocimiento. Cómo desentrañar el misterio del conocimiento tácito y liberar el poder de la innovación" de Georg von Krogh, Kazuo Ichijo y Ikujiro Nonaka*. *Biblioteca Universitaria*, 7(2), 191-192.
<https://www.redalyc.org/pdf/285/28570212.pdf>

Anexos

Anexo 1: Programa para mejorar el aprendizaje organizacional en los docentes del nivel primaria de la IE N° 6008 – José Antonio Dapelo-Lurín

Anexo 2: Matriz de consistencia

Anexo 3: Instrumento: La entrevista

Anexo 4: Validación del instrumento: La entrevista

Anexo 5: Validación del Programa.

Anexo 6: Carta de autorización de la aplicación de los instrumentos.

Anexo 1: Diseño del programa “Metaaprendizaje” para mejorar el aprendizaje organizacional en los docentes del nivel primaria



**Diseño del Programa
“METAPRENDIZAJE” para
mejorar el aprendizaje
organizacional en los docentes del
nivel primaria**

2023

El siguiente diseño tiene la intención de fortalecer la gestión del conocimiento relacionado con el aprendizaje organizacional entre los docentes del nivel primaria, evaluación y mejora continua.

Propuesta : Martha Elvira Gómez Pinto

PROGRAMA “METAPRENDIZAJE” PARA MEJORAR EL APRENDIZAJE

1.- OBJETIVO GENERAL: Fortalecer el aprendizaje organizacional de los docentes del nivel primaria de la institución educativa N°6008 José Antonio Dapelo del distrito de Lurín.

2.- Secuencia de sesiones:

SESIONES	TÍTULOS	MATERIALES Y RECURSOS
Sesión 01:	“La gestión del conocimiento como propuesta de mejora continua”	Fichas de lectura.
Sesión 02:	“Promoviendo la mejora profesional”	Ficha 01 y 02 / multimedia
Sesión 03:	“Participando en las comunidades de aprendizaje profesional”	Ficha 03/ multimedia
Sesión 04:	“Profesor o maestro”	Carta, plumones, papelote / multimedia
Sesión 05:	“Tengo talento y coopero”	Papel higiénico, palitos de chupete, cinta adhesivas y chip / multimedia
Sesión 06:	“Orquestando”	Pandereta, sonajas, maracas, quenás , pitos , palitos de madera , hilos de colores o lana/ multimedia.
Sesión 07:	“Valoro mi cultura escolar”	Ficha 04
Sesión 08:	“Triunfas tú, triunfamos todos”	Papelote y plumones / multimedia.
Sesión 09:	“El reto”	Pabilo, lápiz, hoja bond, Ficha 5 y 6 / multimedia.
Sesión 10:	“Decisiones creativas”	Ficha 07 / multimedia

SESIÓN N° 01

- I. DATOS GENERALES:
- II. TÍTULO: “La gestión del conocimiento como propuesta de mejora continua.”
- III. FECHA:
- IV. PROPÓSITO DE LA SESIÓN: Que los docentes reflexionen sobre la importancia de implementar estrategias para la gestión del conocimiento para el logro de metas institucionales.
- V. PRODUCTO: Propuesta de estrategias para implementar la gestión del conocimiento en la escuela.
- VI. TIEMPO: 90 minutos.
- VII. SECUENCIA METODOLÓGICA

Inicio

Presentación y bienvenida a los participantes.

Se da conocer las normas de participación durante el taller.

Luego se presenta la dinámica:

“El globo aerostático”

Deben figurarse que viajan en un globo aerostático y que son los únicos supervivientes de un cataclismo global. En un momento dado, el globo comienza a perder aire y corre el riesgo de precipitarse. **¿Qué superviviente debe abandonar el globo?**

Antes de ello, cada integrante del grupo, se le da un rol específico al azar (maestro, sacerdote, médico, político, policía...) y se debe adoptar una **decisión unánime sobre quién debería saltar para salvar al resto**. Lógicamente, esta dinámica de grupos tiene un tiempo limitado y ningún participante puede abandonar el globo sin haber alcanzado un acuerdo.

Cada grupo explica: ¿A quién eligieron abandonar? ¿Qué conocimientos tuvieron en cuenta, para decidir? ¿Se tomó en cuenta la opinión de cada integrante? ¿Hubo desacuerdo? ¿Cómo se decidieron finalmente?

¿Qué habilidades tuvieron en cuenta para tomar la decisión? ¿De qué forma esta dinámica se relaciona a sus labores en la escuela?

Los grupos escogen a un representante para que dé a conocer sus respuestas.

A continuación, se presenta el propósito de la sesión:

Que los docentes reflexionen sobre la importancia de implementar estrategias para la gestión del conocimiento para el logro de metas institucionales.

Desarrollo

Luego se recoge sus saberes previos a través de las siguientes preguntas: ¿Qué entienden por gestión del conocimiento? ¿De qué forma se toma en cuenta el conocimiento de cada docente para lograr objetivos comunes?

Luego socializan sus respuestas a través de un diálogo entre los grupos. En un metaplan presentan una idea unificada y lo publican leyendo ante los demás grupos.

Luego se les brinda la siguiente lectura:

Gestión del conocimiento. Ficha No 01: Texto Conversión del conocimiento.

CONOCIMIENTO

TIPOS:

Conocimiento explícito: Es objetivo, se describe con claridad, se codifica en documentos, prácticas, proyectos, procedimientos, métodos y capacitación.

Conocimiento Tácito: Es subjetivo: difícil de comunicar, registrar, documentar o enseñar a otros, porque está en las personas y en su manera de interpretar la realidad.

GESTION DEL CONOCIMIENTO:

Socialización de tácito a tácito: Se basa en compartir experiencias, que crean conocimiento tácito, tales como los modelos mentales compartidos y habilidades técnicas o de dominio personal: la clave para obtener el conocimiento tácito es la experiencia.

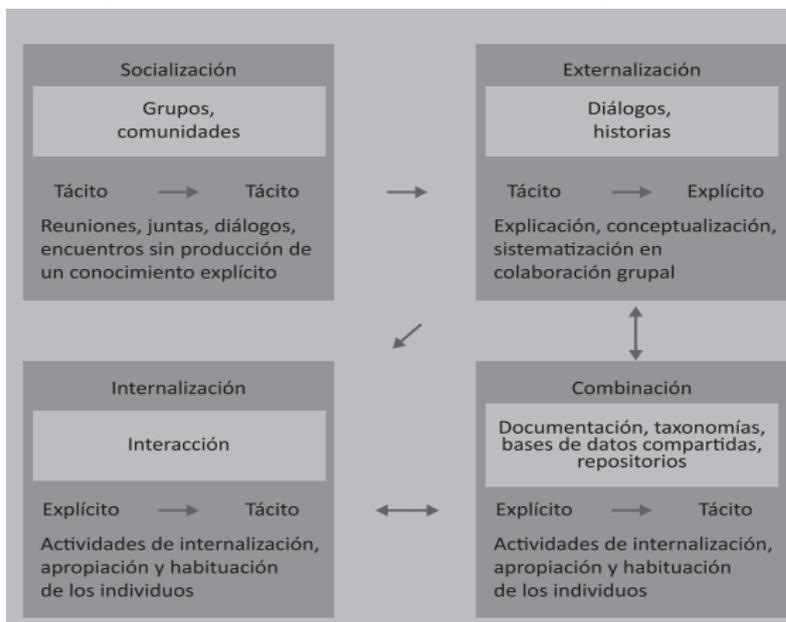
Exteriorización de tácito a explícito: Es un procedimiento que se adopta en analogías, metáforas, conceptos, hipótesis o modelos. Ejemplo: cuando se ha descubierto una mejor forma de manejar una máquina, pero solo se queda en el aire y no se registra hablamos de conocimiento tácito, pero cuando se presenta de manera mas estructurada y bien definida, decimos que se exterioriza, formando el conocimiento explícito. Luego esta se convertirá en hipótesis para comprobar o se incluirá en algún plan o manual, etc.

Combinación: explícito a explícito: Es un proceso de sistematización de conceptos en el que se genera un sistema de conocimiento. La reconfiguración de la información existente que se lleva a cabo clasificando, añadiendo, combinando y categorizando el conocimiento explícito (como base de datos) puede conducir a un nuevo conocimiento. En otras palabras, si se combina algún conocimiento explícito con otro, se comparan y pueden lograr un conocimiento más completo.

Interiorización: de explícito a tácito: Es un proceso estrechamente relacionado con el "aprender haciendo".

Se les pide que subrayen las ideas fuerza, elaborando un esquema visual sobre lo leído en forma individual.
 Luego se les explicara a través del siguiente cuadro informativo, concluyendo en ejemplos de cada cuadrante.

Para luego explicar con los siguientes cuadros ideas fuerza sobre la gestión del conocimiento:



Se fortalecerá la explicación con el siguiente video: **Gestión del conocimiento en la educación.**
 Dra. Carmen Coloma Manrique - Decana de la Facultad de Educación PUCP
<https://www.youtube.com/watch?v=84ovnmnVFLO>
 Se realiza un comentario sobre lo visto y explicado.
 Luego se planteará el siguiente reto:



Deberán plantear tres estrategias para implementar la gestión del conocimiento en su escuela, teniendo en cuenta lo siguiente:

Cada estrategia debe ser descrita teniendo en cuenta: ¿En qué consiste? ¿Cómo se desarrollará? ¿Cómo se garantizará su sostenibilidad?

Después de un tiempo determinado, a través de la técnica del Museo, se publica y comparte.

Reflexionamos:

¿En qué situaciones, podemos implementar las estrategias de la gestión del conocimiento?

Describe dos ejemplos.

¿Cuál son las ventajas o desventajas para el desarrollo organizacional, implementar situaciones para la gestión del conocimiento en la escuela?

En un plenario cada grupo presenta sus respuestas, eligiendo las más relevantes y pertinentes.

Cierre

Finalmente se brinda una encuesta de satisfacción y publican su compromiso con respecto a lo desarrollado, la misma que se irá registrando su portafolio docente.

FICHA N°01

CONOCIMIENTO**TIPOS:**

Conocimiento explícito: Es objetivo, se describe con claridad, se codifica en documentos, prácticas, proyectos, procedimientos, métodos y capacitación.

Conocimiento Tácito: Es subjetivo: difícil de comunicar, registrar, documentar o enseñar a otros, porque está en las personas y en su manera de interpretar la realidad.

GESTION DEL CONOCIMIENTO:

Socialización de tácito a tácito: Se basa en compartir experiencias, que crean conocimiento tácito, tales como los modelos mentales compartidos y habilidades técnicas o de dominio personal: la clave para obtener el conocimiento tácito es la experiencia.

Exteriorización de tácito a explícito: Es un procedimiento que se adopta en analogías, metáforas, conceptos, hipótesis o modelos. Ejemplo: cuando se ha descubierto una mejor forma de manejar una máquina, pero solo se queda en el aire y no se registra hablamos de conocimiento tácito, pero cuando se presenta de manera más estructurada y bien definida, decimos que se exterioriza, formando el conocimiento explícito. Luego esta se convertirá en hipótesis para comprobar o se incluirá en algún plan o manual, etc.

Combinación: explícito a explícito: Es un proceso de sistematización de conceptos en el que se genera un sistema de conocimiento. La reconfiguración de la información existente que se lleva a cabo clasificando, añadiendo, combinando y categorizando el conocimiento explícito (como base de datos) puede conducir a un nuevo conocimiento. En otras palabras, si se combina algún conocimiento explícito con otro, se comparan y pueden lograr un conocimiento más completo.

Interiorización: de explícito a tácito: Es un proceso estrechamente relacionado con el “aprender haciendo”

SESIÓN No 02

I.- DATOS GENERALES:

II.- TÍTULO: **Promoviendo mi mejora profesional.**

III.- FECHA:

IV.- PROPÓSITO DE LA SESIÓN: Promover la implementación de un Plan de mejora profesional teniendo en cuenta el MBDD y su FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).

V.- PRODUCTO: Plan de mejora Profesional

VI.- TIEMPO: 90 minutos.

VII.- SECUENCIA METODOLÓGICA

INICIO

Se da la bienvenida a los participantes.

Se comunica las normas de participación.

Para formar los grupos se le entrega a cada participante la parte de una flor de diferentes colores y se unirán formando grupo de 6.

Luego se les presenta el siguiente video: El Valor de la aceptación y la superación personal.

<https://www.youtube.com/watch?v=4IoLSwBhVUw>

Después de observar se realiza las siguientes preguntas:

¿De qué trata el video?

¿Cuál son las fortalezas y las debilidades de Lorenzo?

¿Qué comportamientos o actitudes dan a conocer sus fortalezas de Lorenzo?

¿Qué comportamientos y/o actitudes dan a conocer sus debilidades?

¿Cómo supero sus debilidades Lorenzo?

¿De qué forma el contenido del video se relaciona contigo?

Los practicantes dialogan en pares, a través de imágenes responderán las preguntas propuestas, para luego publicarlo.

A continuación, se lee el propósito:

Promover la implementación de un Plan de mejora profesional teniendo en cuenta el MBDD y su FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).

DESARROLLO

Se recoge sus saberes previos: ¿Qué entendemos por FODA? ¿Alguna vez han escuchado esta palabra? ¿Cómo lo han utilizado? ¿Les ha sido útil?

Los participantes dialogan sobre las preguntas propuestas, y se va anotando las palabras claves en la pizarra.

Se concluye con algunas ideas fuerza según lo mencionado por los docentes, relacionando con las siguientes definiciones:

La matriz FODA o DAFO personal es una técnica de planificación estratégica aplicada y empleada en el contexto personal. Con esta herramienta se analizan las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas de las personas en el cumplimiento de sus metas individuales y les permite comprender mejor su realidad para poder plantear estrategias que les permite alcanzar sus objetivos.

Luego se reparte una ficha N°01, para que completen la información solicitada:

Nombre completo _____
 Proyecto personal de aquí a un mes _____

Fortaleza

Debilidades

Oportunidades

Amenazas

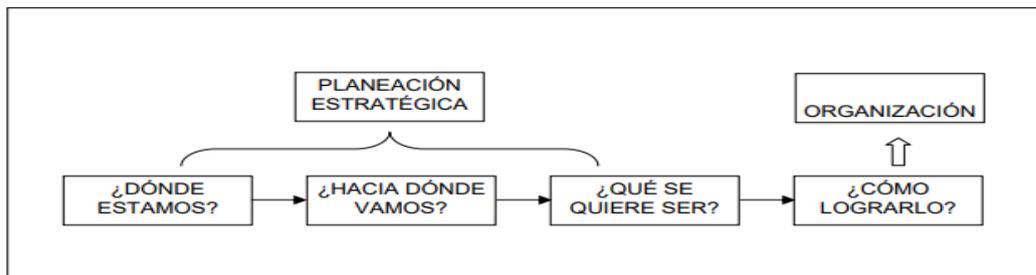
Luego se brinda el espacio para que algunos docentes compartan en sus grupos sobre lo realizado, para intercambiar algunas reflexiones:

¿Será importante conocer su FODA? ¿Qué les permitió conocer la realizar esta actividad?

Se concluye con ideas fuerza, con la ayuda de las siguientes imágenes:

Reconocer nuestra FODA facilita el autoanálisis y el establecimiento de un plan estratégico para alcanzar metas individuales y permite entender mejor la realidad actual de cara al futuro, siendo la base para plantear acciones que ayuden a alcanzar los objetivos que nos proponemos. De carrera profesional.





Luego se solicita que cada participante desarrolle un plan de mejora profesional con respecto a su desempeño relacionado a las metas institucionales y el Marco del Buen desempeño docente, tener en cuenta la ficha N°02.

Ficha N°02
Plan de Mejora Profesional

NOMBRE Y APELLIDO _____

1. Completa el siguiente cuadro

Visión personal

Visión institucional

2.- En relación al logro de la visión, completa el siguiente cuadro. (Si deseas puedes tener en cuenta las competencias del MBDD)

3. - A partir de lo realizado, escribe una estrategia de acuerdo cada cuadrante.

FODA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	F-O (Estrategia de ofensiva para que las fortalezas aprovechen las oportunidades) EXPLOTAR OPORTUNIDADES	O-D (Estrategia de reorientación para que las fortalezas minimicen las debilidades) SUPERAR DEBILIDADES
AMENAZAS	F-A (Estrategia defensiva para que las fortalezas minimicen las amenazas) MANTENER FORTALEZAS	A-D Estrategias de sobrevivencia que evitan las amenazas minimizar las debilidades) AFRONTAR AMENAZAS

4.- Completa el siguiente cuadro para plantear tus estrategias

N°	ESTRATEGIAS	ACCIONES ¿Cómo lo desarrollarás?	CRONOGRAMA					
			J	A	S	O	N	D
1								
2								
3								
4								

Al terminar cada docente reflexiona sobre las siguientes preguntas:

¿Qué situación te pareció más significativa al realizar tu plan profesional? ¿De qué forma el Plan propuesto te beneficia personalmente y a la institución educativa?

CIERRE

Se concluye con el compromiso registrado en un diploma de Compromiso.

Ficha N°01

Nombre completo _____
Proyecto personal de aquí a un mes _____

Fortaleza

Debilidades

oportunidades

Amenazas

Ficha N°02

Plan de Mejora Profesional

NOMBRE Y APELLIDO _____

1. Completa el siguiente cuadro

Visión personal	
	Visión institucional

2.- En relación al logro de la visión, completa el siguiente cuadro. (Si deseas puedes tener en cuenta las competencias del MBDD)

3. - A partir de lo realizado, escribe una estrategia de acuerdo cada cuadrante.

FODA	FORTALEZAS: a) b) c)	DEBILIDADES: a) b) c)
OPORTUNIDADES: a) b) c)	F-O (Estrategia de ofensiva para que las fortalezas aprovechen las oportunidades) EXPLOTAR OPORTUNIDADES	O-D (Estrategia de reorientación para que las fortalezas minimicen las debilidades) SUPERAR DEBILIDADES
AMENAZAS: a) b) c)	F-A (Estrategia defensiva para que las fortalezas minimicen las amenazas) MANTENER FORTALEZAS	A-D Estrategias de sobrevivencia que evitan las amenazas minimizar las debilidades) AFRONTAR AMENAZAS

4.- Completa el siguiente cuadro para plantear tus estrategias

N°	ESTRATEGIAS	ACCIONES ¿Cómo lo desarrollas?	CRONOGRAMA					
			J	A	S	O	N	D
1								
2								
3								
4								

SESIÓN N° 03

I.- DATOS GENERALES:

II.- TÍTULO: **Participando en comunidades de aprendizaje profesional.**

III.- FECHA:

IV.- PROPÓSITO DE LA SESIÓN: Fortalecer a los Docentes, sobre el proceso de implementación de COMUNIDAD DE APRENDIZAJE PROFESIONAL (CAP), como estrategia para el fortalecimiento de la práctica pedagógica.

V.- PRODUCTO: Propuesta de Comunidad de Aprendizaje Profesional.

VI.- TIEMPO: 90 minutos

VII.- SECUENCIA METODOLÓGICA

INICIO

Damos la bienvenida a los participantes.
Recordamos las normas de participación.
Presentamos una dinámica. El entrelazado



Forman grupos de seis, ubicándose en círculo, para luego alzar la mano derecha con el que está al frente, luego la mano izquierda, quedando entrelazados, el reto es que tienen que desenredarse sin soltarse la mano, en un tiempo determinado ganando el que se desenrede primero.

Para lo que responderán las siguientes preguntas:

¿Qué problema se les presentó?

¿Cómo lo resolvieron?

¿Tuvieron alguna dificultad? y ¿Cómo lo superaron?

¿El problema se pudo haber resuelto si solo uno de ustedes no hubiera colaborado?

Los participantes responden según sus impresiones, reflexionando que el trabajo en equipo y la buena comunicación son la clave para afrontar retos.

DESARROLLO

Luego se presenta el propósito del día:

Fortalecer a los Docentes, sobre el proceso de implementación de COMUNIDAD DE APRENDIZAJE PROFESIONAL (CAP), como estrategia para el fortalecimiento de la práctica pedagógica.

Se entrega algunas tarjetas léxicas a cada equipo, para que respondan en una frase. ¿Qué idea tienes por Comunidades de Aprendizaje Profesionales? ¿Alguna vez han participado de una de ellas?

Explica.

Los docentes responden según sus impresiones y lo publican escribiendo en sus tarjetas léxicas.

Se leerá las respuestas de cada grupo, ubicando las que son parecidas o semejantes.

Luego se les pide que observen el siguiente video:

Innovación educativa: aprendizaje profesional colaborativo

<https://www.youtube.com/watch?v=xpBXB4Luc1U>

Luego se les solicita que comenten sobre lo observado con los integrantes de su equipo.

Pregunta 01 : ¿Qué ideas son relevantes?

Pregunta 02 : ¿Cómo se podría implementar en la escuela?

Pregunta 03: ¿Qué habilidades o competencias del marco del buen desempeño docente se estará desarrollando con su implementación?

Pregunta 04: ¿Cuál son los procesos para organizar una comunidad de aprendizaje?

Luego se socializan las respuestas por grupo y se le asigna una pregunta.

A manera de conclusión se presentan unas diapositivas sobre las Comunidades de Aprendizaje y algunos ejemplos de experiencias exitosas y su impacto.

Después se le solicita que plantean una problemática de su práctica pedagógica en forma individual y lo publiquen, se analiza en sala unificando los parecidos y definiendo un tema que se desee abordar en una comunidad profesional de aprendizaje.

Luego se entrega la ficha N°03, para completar la siguiente información:

PROPUESTA DE COMUNIDAD DE APRENDIZAJE PROFESIONAL		
Identificar un problema pedagógico para trabajarlo en su comunidad de aprendizaje	¿Cómo se organizarían para solucionar ante problema identificado dentro de tu comunidad de aprendizaje?	¿Qué nombre tendría tu comunidad de aprendizaje profesional?

Al finalizar se publicará y lo guardarán en su portafolio del docente.

CIERRE

Se les entrega posint de colores para luego responder las siguientes reflexiones:

Amarilla: Según lo desarrollado ¿Qué despertó tu interés?

Celeste: ¿Qué te pareció difícil?

Rosado: ¿Sobre qué ideas es importante seguir investigando y profundizando?

Verde: ¿Cuál es tu compromiso para seguir implementando los CAP?

SESIÓN N° 04

I.- DATOS GENERALES:

II.- TÍTULO: **Profesor o maestro.**

III.- FECHA:

IV.- PROPÓSITO DE LA SESIÓN: Reflexionar sobre el nivel de compromiso con su rol docente para el logro de metas institucionales.

V.- PRODUCTO: Propuesta del perfil del maestro.

VI.- TIEMPO: 90 minutos.

VII.- SECUENCIA METODOLÓGICA

Inicio

Presentación y bienvenida a los participantes.

Se da conocer las normas de participación durante el taller.

Dinámica “La Carta Oculta”

Los participantes formados en equipos de 7, elegirán a un cartero, los carteros elegidos tendrán que salir del aula.

Luego se esconderá una carta dentro del espacio donde se encuentran los participantes.

Se pide que ingresen los carteros y los integrantes de su equipo, ayudaran a encontrar al cartero la carta oculta, con las palabras: frio (Si está lejos) tibio (Si está cerca) y caliente (Si está muy cerca).

Ganará el cartero que encuentre la carta.

Luego el cartero que encontró la carta leerá el contenido de la carta:

INFORME ESCOLAR

Señor Director:

Le digo que tengo un niño en la sala
que trae a diario, debajo del brazo,
un álbum de pájaros pintados.

Han de tener alma aquellas avecillas,
porque cuando entra él
toda la clase se alborota como si tratara
de coger alguna

El pequeño usa un idioma distinto para cada una
y sabe de memoria el orden de nombrarlas

No le interesa nada, salvo si en Cálculo
hablo de sus pájaros, en Lenguaje de sus pájaros,
en Geografía de sus pájaros.

He inventado infinidad de ciencias en torno
de las aves,
desde el dibujo en blanco al arte de echarlos
a volar en poesía.

Pero regresan a la hora de los cantos escolares.

Tanta Zoología de amor me desespera,
parece que las aves bebieran mi ternura
en la imagen de todos los chicos de la sala.

Sólo a la hora de cerrarse la tarde
recoge sus pájaros dormidos,
dobla bajo el brazo su paraíso ambulante
y echa a correr como si custodiara
mil cantos invisibles.

Un día lo reñí a causa de quebrantar la disciplina;
pero sus avecillas me hicieron hueco el corazón
y despoblaron mis pupilas.

En sueños me sentí despedida de la escuela.

¿Qué debo hacer?

Si le digo que no traiga -dice- ¿dónde podré
dejar mi abecedario?

Si le quito el cuaderno morirá de pena como
un nido abandonado
y tal vez, todas las aves inicien para siempre
una huelga de silencio.

Tanto revuelo
vence mis palabras,
mi manera de conducir el viento,
de dirigir el nacimiento de los días;

Señor Director:

¿Dígame qué debo hacer?

Rosa Cerna Guardia (Huaraz, 1926)

(De Desde el Alba. Tomado de "Poetas peruanas de antología" de Ricardo González Vigil)

escribir este texto?

- b) ¿Qué representa los pájaros en la profundidad del texto? Justifica tu respuesta.
- c) Cuando la maestra expresa: "Un día lo reñí a causa de quebrantar la disciplina; pero sus avecillas me hicieron hueco el corazón y despoblaron mis pupilas", ¿qué efecto han surtido esta situación en la maestra? ¿Cuáles son sus sentimientos? ¿Alguna vez estuviste en una situación parecida?
- d) ¿Qué compromisos profesionales afloran en el "ser Maestra" para atender esta situación?

Se dialoga en plenario, conceptualizando la palabra Compromiso.

A continuación, se presenta el propósito de la sesión:

Reflexionar sobre el capital humano que representa cada docente dentro de una organización escolar.

Desarrollo

Luego se les presenta el siguiente video: Un buen maestro, sabe que en todo ser humano hay una grandeza. Mario Puig

<https://www.youtube.com/watch?v=fYSXb2n8Q5I>

Se comenta lo escuchado en el video.

Luego se les solicita, que según el texto y el video establezcan la diferencia entre profesor y maestro.

Luego de un tiempo determinado, responden las siguientes preguntas:

a) ¿Cuál es la intención del autor al

Lo pueden presentar en un esquema visual y lo socializan.

Después, de un tiempo determinado se menciona en un caso hipotético, que en la I.E hay fuga de talentos y se necesita contratar a MAESTROS para la I.E, para lo cual es necesario dar a conocer el perfil del docente comprometido con su rol que buscamos.

Los equipos elaborarán un perfil de “maestro”, considerando lo siguiente:

- a) Sea breve y preciso.
- b) Resalte su competencia profesional y de liderazgo.
- c) Encuentre una característica que lo haga único.
- d) Destaque sus logros

Luego de un tiempo determinado se expone técnica museo y colocamos manito like, para escoger al perfil ganador.

Concluyendo con ideas fuerza sobre el compromiso de “Ser Maestro”

CIERRE

Se les preguntará: ¿Qué les pareció la actividad? ¿Cómo relacionarías lo visto con tu rol de maestro? ¿Qué aprendizaje se lleva al terminar? De acuerdo al perfil ideal :¿Qué aspectos consideras que puedes mejorar de forma individual y de forma organizacional?

Lo escriben en una hoja y lo guardan en su portafolio Docente.



SESIÓN No 05

I. DATOS GENERALES:

II.- TÍTULO: “Tengo talento y coopero”

III.- FECHA:

IV.- PROPÓSITO DE LA SESIÓN: Reconocer la importancia del capital humano que representa cada docente dentro de una organización escolar.

V.- PRODUCTO: Presentación de la red de aprendizaje organizacional

VI.- TIEMPO: 90 minutos.

VII.- SECUENCIA METODOLÓGICA

INICIO:

Se da la bienvenida a los participantes

Se recuerda las normas de convivencia de participación.

Luego se presentará la siguiente dinámica



Cada equipo tiene que diseñar un objeto cuya finalidad será de proteger a un huevo que cae de una escalera de dos metros y medio.

Las herramientas a las que se les dota a cada equipo son: rollos de papel higiénico, papel , pajitas palitos de chupete, cintas adhesivas y clip.

Tendrán que diseñar y crear este protector de huevos, deberán desarrollar un eslogan publicitario para vender su invento.

Al acabar la construcción de los inventos y de presentar el eslogan de publicidad.

Luego se probará los inventos si cumple el propósito.

Al terminar se realizará las siguientes preguntas:

¿Qué habilidades se desarrolló para la propuesta del invento? ¿Qué habilidades individuales se demostraron? ¿Qué habilidades grupales se demostraron? ¿Cómo se coordinaron para ponerse de acuerdo? ¿Cuál fue la actitud ante el reto al principio? ¿y al final del reto?

¿Algunos de los participantes del grupo tenían experiencia sobre la construcción del invento o la campaña publicitaria? ¿Qué emociones demostramos, al presentar la propuesta? ¿Qué dificultades se pudo observar durante el desarrollo de la dinámica?

Los participantes comentan sobre las preguntas formuladas y dan a conocer su parecer en plenaria.

Luego se les presenta el propósito de la sesión:

Reconocer la importancia del capital humano que representa cada docente dentro de una organización escolar.

DESARROLLO

Se presenta alguna información sobre el capital humano:

Talentos de las personas dotadas de competencias			
Conocimientos	Habilidad	Juicio	Actitud
Saber	Saber hacer	Saber analizar	Saber hacer que ocurra
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Know how</i> • Aprender a aprender • Aprender continuamente • Ampliar el conocimiento • Transmitir conocimiento • Compartir conocimiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicar el conocimiento • Visión global y sistémica • Trabajo en equipo • Liderazgo • Motivación • Comunicación 	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar la situación • Obtener datos e información • Tener espíritu crítico • Juzgar los hechos • Ponderar con equilibrio • Definir prioridades 	<ul style="list-style-type: none"> • Actitud emprendedora • Innovación • Agente de cambio • Asumir riesgos • Enfoque en los resultados • Autorrealización

Cuadro 11. Talentos vs. competencias

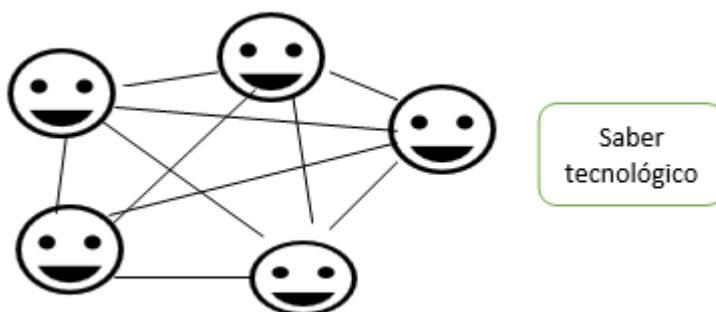
Luego en se solicitará a los participantes salir al patio y formar dos círculos, eligiendo a tres jurados que no participaran de la dinámica, serán los que registren las incidencias de lo que suceda durante la dinámica. Después, cada participante tirará parte de la madeja de la lana a un participante mencionando una característica positiva que ve en ella o él, hasta que se quede entrelazados con la lana.

Al terminar, los observadores comunican todo lo registrado durante la dinámica y lo comunican lo observado al final.

Haciendo énfasis en cómo se gestionó el conocimiento, habilidad, juicio y la actitud demostrada durante el evento.

Se concluye con las ideas fuerza:

Luego deberán construir una red de aprendizaje en equipo, con cinco o más de sus compañeros y mencionar la característica que resalta en cada uno de ellos y ¿Qué tema o trabajo les gustaría compartir para fortalecer sus competencias pedagógicas?



CIERRE:

Reflexión: ¿Crees que el tema desarrollado es necesario o relevante? ¿Por qué? De lo desarrollado ¿Qué es lo que te parece difícil de lograrlo? ¿Qué necesitaría la escuela para promover el desarrollo del capital humano?

I.- DATOS GENERALES:

II.- TÍTULO: “**Orquestando**”

III.- FECHA:

IV.- PROPÓSITO DE LA SESIÓN: **Reflexionar sobre la relación del capital humano individual, grupal y organizacional y el logro de metas institucionales.**

V.- PRODUCTO: El quipu de la ganancia organizacional.

VI.- TIEMPO: 90 minutos.

VII.- SECUENCIA METODOLÓGICA

INICIO:

Se da la bienvenida a los participantes

Se recuerda las normas de convivencia de participación.

Luego se presentará la siguiente dinámica “La orquesta”

Se entrega cada equipo formado por la dinámica del número del 1 al 6. Todos los unos forman un equipo, todos los otros grupos, etc.

Una vez formados los grupos se le entregará una caja de materiales musicales: pitos, panderetas, sonajas, maracas, quenás, palitos de madera.

Primer momento:

Cada integrante escogerá un material y cantará una canción que se le ha sido asignado, y lo repasa solo luego se presentará a la indicación del director.

Segundo momento: en grupo, escogen su instrumento musical y su canción lo ensayan y luego lo presentan, pueden elegir una canción: la gallina turuleca, el gato ron, etc. libre elección.

Después de un tiempo determinado, los grupos asignan un nombre a su orquesta, presentando por turno, la canción con el sonido de los instrumentos musicales.

Luego de la dinámica, se les pregunta: ¿Qué diferencia encontramos entre el primer momento con el segundo? ¿Qué hubiera pasado si uno de los integrantes no se presenta? ¿Cómo se organizaron, todos apostaron o es la idea de uno solo? ¿Por qué es importante la aportación de cada uno?

Los participantes dan a conocer sus respuestas de acuerdo a sus inquietudes.

DESARROLLO

Luego se les presenta el propósito:

Reflexionar sobre la relación del capital humano individual, grupal y organizacional y el logro de metas institucionales.

Se les pregunta:

- 1.- ¿Qué actividades realiza la escuela para reconocer las fortalezas de cada uno de los docentes?
- 2.- ¿Qué fortalezas humanas se utilizan para lograr un proyecto, o su visión de la escuela?
- 3.- ¿De qué manera la escuela valora el aporte individual para el logro de metas institucionales?
- 4.- ¿Cómo se relaciona la Visión con sus objetivos personales?
- 5.- ¿Por qué crees que los valores institucionales se deben relacionar con sus valores personales?

Los docentes responden las preguntas utilizando la estrategia del quipu de ganancias.



Cada color responde a las preguntas y los nudos que se harán en cada cuerda será de acuerdo a las repuestas.

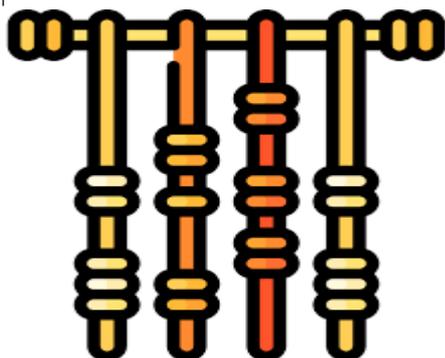
Luego de un tiempo prudente, los participantes dan a conocer su quipu con los integrantes de su grupo.

Después de un tiempo determinado se les presenta el siguiente reto:

Que dibujen su quipu presentado a su grupo y escriban lo que significa cada uno, para luego:

Que acciones se deben incorporar en las estrategias de la escuela para mejorar el Quipu presentado en cada uno de sus colores.

Luego por colores los grupos presentan en un equipo institucional publicaran una acción en cada nudo en forma grupal escogiendo las mejores propuestas de lo realizado en forma individual.



Se solicita que lo incorporen a sus estrategias institucionales para el logro de su visión y valores institucionales.

CIERRE

Escriben en una palabra su compromiso personal para trabajar de forma colaborativa para el logro de las metas institucionales.

SESIÓN N° 07

I.- DATOS GENERALES:

II.- TÍTULO: **Valorando mi cultura escolar.**

III.- FECHA:

IV.- PROPÓSITO DE LA SESIÓN: Integrar la dimensión del contexto: cultura escolar para el desarrollo de su profesión docente.

V.- PRODUCTO: Cuadro “Las 29 Maravillas de mi escuela.”

VI.- TIEMPO: 90 minutos.

VII.- SECUENCIA METODOLÓGICA

INICIO:

Se da la bienvenida a los participantes

Se recuerda las normas de convivencia de participación.

Mediante la dinámica grupal: “Lo que me gusta de mi trabajo”, se invita a los y las participantes a compartir con el grupo algún aspecto de su propia labor como profesores que más les guste o agrade. De esta forma cada participante expone brevemente lo indicado, y con ello reconoce aspectos positivos de su experiencia docente.

Luego se presenta el propósito de la sesión:



Integrar la dimensión del contexto: cultura escolar para el desarrollo de su profesión docente.

DESARROLLO:

Se le pide a cada docente que escriba una pequeña biografía docente donde se responda las siguientes preguntas en texto: ¿Cómo llegó a elegir ser maestro? ¿Qué es educar? ¿Por qué educar y para qué? ¿Qué tipo de profesor soy y quiero ser? ¿Hasta qué punto la escuela determina mi rol docente? ¿Cómo he llegado hasta aquí?

Después de un determinado tiempo. Cada docente lo verbaliza en parejas, colocando una apreciación sobre lo escuchado.

Interesante / conmovedor/ Divertido

Luego de socializar se presenta el siguiente cuadro

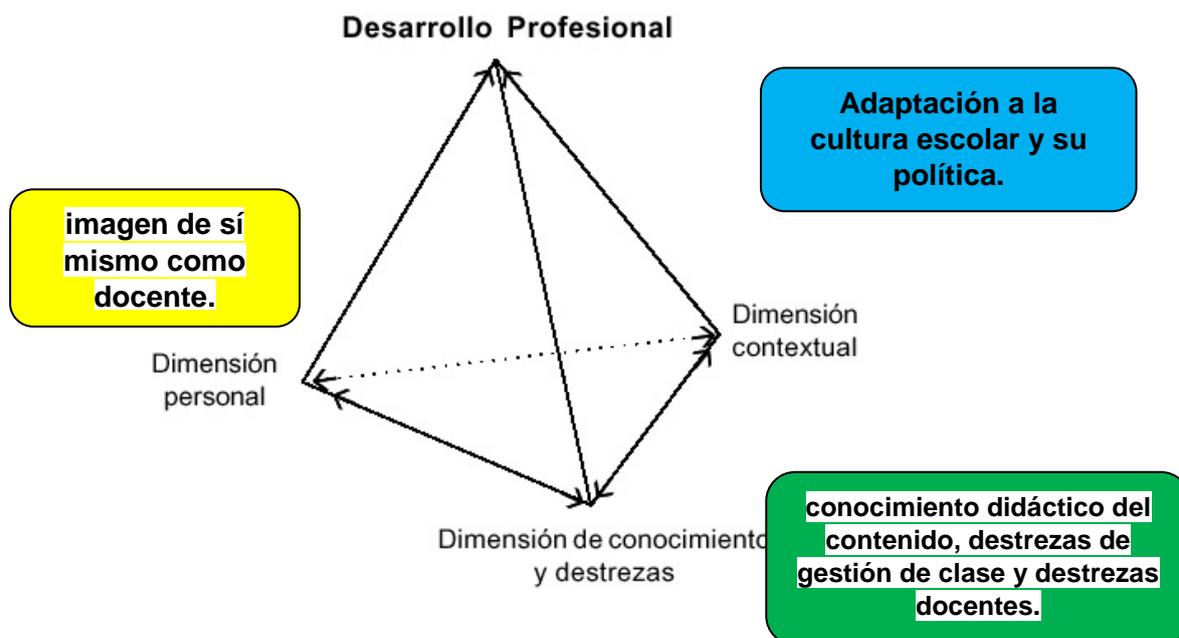
I.EN°6008 – JOSE ANTONIO DAPELO – Distrito de Lurín.

<p>Somos una institución que asume el compromiso de mejorar nuestras prácticas pedagógicas con el fin de desarrollar en nuestros estudiantes la autonomía, creatividad e innovación respetando sus ritmos y estilos de aprendizaje, dentro de un clima saludable y de desarrollo sostenible, orientados por los cinco compromisos de gestión escolar, promoviendo la reflexión, la toma de decisiones y la mejora de los aprendizajes para garantizar la calidad educativa.</p> <p>Buscamos, además, fortalecer la relación con las familias a fin de unificar esfuerzos para el logro de los aprendizajes y el bienestar integral del estudiante que permita su inserción natural y exitosa al mundo laboral y a enfrentar los nuevos desafíos que este implique en la sociedad del mañana.</p> <p>Nuestra institución educativa busca inculcar y fortalecer los valores a través de actitudes positivas que el estudiante ira adquiriendo a lo largo de su paso por esta casa de estudio. Nuestros estudiantes desarrollarán sus habilidades sociales logrando así una mejor convivencia familiar, escolar y comunal. El lema de nuestra institución es DIOS, PATRIA Y HONOR fundamentos que guían a la comunidad capelina.</p>	<p>Misión</p>	<p>Somos una institución educativa estatal inclusiva, que brinda una educación de calidad, bajo el modelo humanístico y tecnológico.</p> <p>Formando alumnos líderes, solidarios, competitivos e innovadores identificados con su realidad local, regional y nacional; capaces de responder a los retos de la sociedad</p>
	<p>Visión</p>	<p>Ser una Institución educativa que al año 2021 brinde una educación de calidad con desarrollo humano sostenible. Asume un liderazgo educativo en el cono sur de Lima con énfasis en la formación de estudiantes líderes, solidarios, competitivos e innovadores con conciencia ecológica, ciudadana e intercultural mediante un currículo que responde a las necesidades y demandas del contexto, una gestión eficiente y eficaz, docentes innovadores e identificados, con padres y madres comprometidos en la labor educativa.</p>
	<p>VALORES</p>	<p>Innovación, respeto, resiliente.</p>
	<p>Objetivos Organizacionales</p>	<p>Brindar una educación de calidad con desarrollo humano sostenible.</p> <p>Asumir un liderazgo educativo en el cono sur de Lima con énfasis en la formación de estudiantes líderes, solidarios, competitivos e innovadores con conciencia ecológica, ciudadana e intercultural.</p> <p>una gestión eficiente y eficaz.</p> <p>docentes innovadores e identificados, con padres y madres comprometidos en la labor educativa.</p>

Se pide que se lea el siguiente cuadro, para luego preguntar ¿Crees que esta información puede determinar tu rol como docente? Explica.

Los participantes expresan sus respuestas, escribiendo en un cuadro los puntos fuertes, débiles y de mejora.

Luego se concluye con ideas fuerza sobre la importancia de tener en cuenta el planteamiento de las dimensiones que configuran el desarrollo profesional, incidiendo en la dimensión contextual.



Vonk (1995) <https://rieoei.org/historico/oeivirt/rie19a03.htm>

Después cada docente de acuerdo a lo escrito en su biografía docente, subrayó las coincidencias de la propuesta institucional y su texto, resaltando las coincidencias. Luego a manera de reflexión, responderá a la pregunta ¿Qué ideales hemos coincidido? ¿Cómo debo incorporar mis ideales en mi quehacer pedagógico? ¿Qué debe incorporar la escuela para responder a mis expectativas?

Luego lo socializan en parejas nuevamente y lo etiquetan utilizando una palabra configurando todo lo mencionado y lo pegan en un cuadro de "Las 29 Maravillas de mi escuela" si una palabra se repitiera se colocará uno sobre la otra.

CIERRE

Para cerrar se formará un círculo de tres grupos para desarrollar la Dinámica del agradecimiento, se invita a un participante por grupo para agradecer por algo positivo que han aprendido de forma libre.

SESIÓN N° 08

I.- DATOS GENERALES:

II.- TÍTULO: “Triunfas tú, triunfamos todos”

III.- FECHA:

IV.- PROPÓSITO DE LA SESIÓN: Fortalecer el trabajo colaborativo para promover el aprendizaje organizacional.

V.- PRODUCTO: El puente del saber (lista de conocimientos que pueden compartir)

VI.- TIEMPO: 90 minutos.

VII.- SECUENCIA METODOLÓGICA

INICIO:

Se da la bienvenida a los participantes.

Se les recuerda las normas de actitudes para disfrutar la sesión.

Se presenta la siguiente imagen:

EL ÚLTIMO PUENTE INCA QĒSWACHACA



¿Qué observan? ¿Alguna vez han visitado este lugar? ¿Han escuchado de este lugar? ¿Cómo creen que se sentirá caminar por este puente?

Los participantes, responden según sus inquietudes.

Luego se les presenta el propósito de la sesión:



Fortalecer el trabajo colaborativo para promover el aprendizaje organizacional.

DESARROLLO

Luego se les presenta el siguiente video: El puente Q'eswachaka

<https://www.youtube.com/watch?v=qptgIcQebLg>

Se les invita a los participantes a dar a conocer su apreciación sobre lo visto.
Se les presenta el siguiente gráfico:



- ¿Cuál son las necesidades individuales para reconstruir el puente?
- ¿Cuáles son los esfuerzos individuales que observamos en el video?
- ¿Se cumple una meta organizacional? ¿Qué valores se comparten?
- ¿Qué les motiva? ¿De qué manera se transfiere el conocimiento? ¿Cómo se evidencia el aprendizaje colaborativo? ¿Explica por qué será importante la transferencia de conocimiento?

Los participantes responden en grupo, luego realizamos una pequeña asamblea sobre lo observado en base a las preguntas formuladas.

Se concluye con ideas fuerza sobre conceptos de trabajo colaborativo:

Según los autores Johnson & Johnson (1987), los grupos de aprendizaje cooperativo desarrollan una interdependencia positiva entre los componentes del grupo, y para ello, las metas se deben estructurar de tal manera que el/la alumno/a además de superarse así mismo/ a, sienta interés por el rendimiento del resto de su grupo. De esta manera, encontramos una clara responsabilidad individual y un liderazgo compartido por todos los componentes del grupo.

Luego se les solicita que esta experiencia lo relacionen con su quehacer pedagógico y redacten una experiencia de aprendizaje colaborativo utilizando la figura 1, plasmen un Puente del Saber, dibujaran un conocimiento que deseen transmitir entre sus compañeros, teniendo en cuenta la siguiente grafica. Luego lo compartirán, socializando entre sus compañeros.

El moderador elabora la lista de conocimiento que se ha tenido en cuenta de parte de los docentes y lo envía cada participante.



FICHA 04



Motivación
Motivación Institucional
¿Por qué?



Individual
¿Para qué?

CIERRE

Luego pedimos a los participantes escriban ¿Qué aprendí hoy? y ¿Cómo lo aplicaré?

SESIÓN N° 09

I.- DATOS GENERALES:

II.- TÍTULO: “El reto”

III.- FECHA:

IV.- PROPÓSITO DE LA SESIÓN: Fortalecer el trabajo colaborativo, reconociendo las fuerzas impulsoras, restrictivas y como gestionarlo.

V.- PRODUCTO: Mapa de estrategias para atacar las fuerzas restrictivas y reforzar las fuerzas impulsoras para el trabajo en equipo.

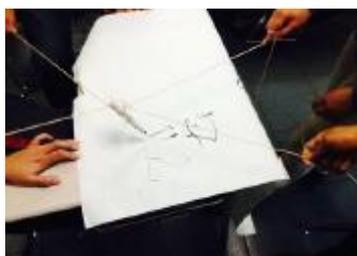
VI.- TIEMPO: 90 minutos.

VII.- SECUENCIA METODOLÓGICA

INICIO

Se saluda a los participantes haciendo recordar las normas de participación.

Luego se realiza una dinámica “Dibujo en Equipo” se pedirá que se agrupen de tres, se les entregará una hoja bond y un plumón la cual estará amarrado de tres pabilos, cada integrante cogerá una punta del pabilo y el reto está en escribir la palabra equipo sin tocar el plumón, con las manos únicamente utilizando el pabilo.



Se les preguntará luego: ¿Cómo se sintieron? ¿Qué situaciones hizo que logaran el reto?

¿Qué aprendizaje se movilizó? ¿Qué entendemos ahora de trabajo colaborativo?

Los participantes responden según sus inquietudes, para luego presentar el propósito de la sesión:



Fortalecer el trabajo colaborativo,
reconociendo las fuerzas impulsoras ,
restrictivas y como gestionarlo.

Se les pregunta ¿Qué entendemos por trabajo colaborativo? ¿Qué situaciones genera este tipo de trabajo? ¿Será necesario, para fortalecer nuestras capacidades y reconocernos como personas capaces?

Los participantes dan a comer sus expectativas sobre las preguntas formuladas.

DESARROLLO

Luego se les plantea el siguiente: RETO

- A cada grupo se le entrega 20 hojas de periódico y una cinta adhesiva.
- Se les indica que deben armar una torre con los materiales que tienen, en 18 minutos.
- La torre debe ser alta, resistente y movable.
- Se les asigna el tiempo determinado, acompañado de música instrumental.

Luego de haber concluido el tiempo, se pasa a comprobar según lo establecido en el reto. Se realiza las siguientes preguntas: ¿Qué emociones les despertó? ¿Qué sintieron al inicio y al final?

¿Quién lidero todo el tiempo?

Se indica al grupo la siguiente consigna: Estas tres líneas representan los elementos positivos o fuerzas impulsoras, las tres de arriba los elementos o fuerzas restrictivas. La línea del centro es como estamos hoy. Mientras más cerca de la línea del centro esté una fuerza (del HOY), más urgente e importante es. FICHA 05

FUERZAS

3.- _____

2.- _____

1.- _____

LINEA NEUTRAL

RESTRICTIVAS



HOY

1.- _____

2.- _____

3.- _____

FUERZAS IMPULSORAS

- Cada participante hace una lista jerarquizada de las fuerzas impulsoras y restrictivas que se dan en la organización o tarea en cuestión.

- Se forman pequeños subgrupos que ponen en común los datos obtenidos individualmente, colocándolos de acuerdo con el gráfico mostrado con anterioridad.

- Los diferentes subgrupos se reúnen para comparar sus gráficas y sacar una que sea representativa, dándole un valor específico a cada fuerza.

- Finalmente se discuten estrategias para atacar las fuerzas restrictivas y reforzar las impulsoras, así como planear nuevas estrategias.

FICHA 06



Luego se expone en plenario, identificando las más relevantes y creativas.

CIERRE

Para finalizar se entrega una ficha donde responderán: Lo más interesante fue..... Necesito aprender más sobre

SESIÓN N° 10

I.- DATOS GENERALES:

II.- TÍTULO: “Decisiones creativas”

III.- FECHA:

VI.- PROPÓSITO DE LA SESIÓN: Promover la innovación como una estrategia para proponer alternativas de solución ante un problema o necesidad institucional.

V.- PRODUCTO: La idea creativa (Espina de Ishikawa)

VI.- TIEMPO: 90 minutos.

VII.- SECUENCIA METODOLOGICA

INICIO

Damos la bienvenida a los participantes.

Recordamos las normas de participación.

Presentamos una dinámica Solución innovadora.

1° Se entregará tarjetas con letras del abecedario: A,B,C,D,E..

2° Los representantes de cada equipo elegirá una letra al azar, y escribirán con cada letra el nombre de un personaje célebre, o famoso, dibujo animado, un superhéroe, personajes de la literatura.

3° El reto es que el personaje elegido de respuesta al siguiente problema: ***Los estudiantes del colegio Dapelo se están organizando en pandillas para pelear fuera del colegio.***

4° Cada equipo se retará con otro equipo compartirán la respuesta según cómo solucionarían el personaje elegido, al intercambiar evaluarán si la solución es loca o irreal y como hacer esta idea más útil.

5° Luego en un tiempo determinado cada coordinador de los equipos, socializan sus respuestas.

Luego responde las siguientes preguntas: ¿Qué personaje te pareció que dio una respuesta innovadora? y ¿Por qué? ¿Qué entendemos por innovación?

Los participantes dan a conocer sus respuestas, al pleno.

DESARROLLO

Se presenta el propósito de la sesión:

Promover la innovación como una estrategia para proponer alternativas de solución ante un problema o necesidad institucional.

Se brinda un concepto de innovación:

Para Hoyle (1969) "una innovación es una idea, una práctica o un objeto percibido como nuevo por un individuo".

Carbonell (2001), define la innovación como una serie de intervenciones, decisiones y procesos, con cierto grado de intencionalidad y sistematización que tratan de modificar actitudes, ideas, culturas, contenidos, modelos y prácticas pedagógicas.

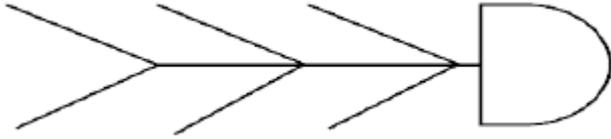
Zabalza & Zabalza (2012) la innovación educativa no es simplemente hacer algo distinto, sino que, lo que decidimos emprender en algún campo educativo nos brinde mejores resultados.

Subrayamos las palabras fuerza con color verde.

Se reconstruye un concepto nuevo sobre innovación teniendo en cuenta la dinámica y los conceptos presentados.

Se publica y se lee para el pleno uniendo las ideas y definiendo una para todo la escuela.

Luego se les brinda el siguiente gráfico: “La espina de Ishicawa”.FICHA 07



Se pedirá que plantee una problemática, identificando las causa y sus efectos.

Esbocen una solución creativa.

Luego lo comparten utilizando la técnica del Museo.

CIERRE:

Para cerrar se presenta el siguiente video <https://www.youtube.com/watch?v=jZlZujq2h-U>

Comentarios de reflexión y compromisos.

Anexo 2: Matriz de consistencia

Título: Diseño de un programa “METAPRENDIZAJE” para mejorar el aprendizaje organizacional en los docentes del nivel primaria				
Planteamiento del problema	Objetivos de investigación	Categoría	Subcategorías	Metodología de investigación
<p>Problema general: ¿En qué consiste el Programa "Metaprendizaje" para mejorar el aprendizaje organizacional de los docentes del nivel primaria de la institución educativa N°6008 José Antonio Dapelo del distrito de Lurín?</p>	<p>Diseñar el Programa "Metaprendizaje" para mejorar el aprendizaje organizacional de los docentes del nivel primaria de la institución educativa N°6008 José Antonio Dapelo del distrito de Lurín.</p>	<p>Aprendizaje organizacional</p>	<p>Cultura del aprendizaje</p> <p>Claridad estratégica</p> <p>Aprendizaje grupal</p>	<p>Enfoque: Cualitativo Alcance: Descriptivo Diseño: Aplicativo proyectiva. Población: Docentes del Nivel Primaria de la I.E N 6008 José Antonio Dapelo. Muestra: igual que la población, tres docentes, uno por cada ciclo.</p> <p>Técnicas: Entrevista semiestructurada.</p> <p>Instrumentos: · Guía e entrevista semiestructurada.</p> <p>Procedimiento de análisis de la información: Se aplico la entrevista a los informantes según la muestra, seleccionadas por el director, según los criterios de selección: un docente por ciclo, nombrado y con dos o más años de experiencia en la I.E Se aplico la técnica de reducción de datos y se categorizo,</p>
<p>Problemas específicos: a) ¿Cuál es el estado actual del aprendizaje organizacional de los docentes del nivel primaria de la institución educativa N°6008 José Antonio Dapelo del distrito de Lurín? b) ¿Cuáles son los principales fundamentos teóricos desde el Programa para su aplicación en la mejora el aprendizaje organizacional de los docentes del</p>	<p>Objetivos específicos e) Diagnosticar el estado actual del aprendizaje organizacional de los docentes del nivel primaria de la institución educativa N°6008 José Antonio Dapelo del distrito de Lurín. f) Analizar los principales fundamentos teóricos del Programa " Metaprendizaje" para su aplicación en la mejora el aprendizaje organizacional de los docentes del nivel primaria de la institución educativa N°6008 José Antonio Dapelo del distrito de Lurín.</p>			

<p>nivel primaria de la institución educativa N°6008 José Antonio Dapelo del distrito de Lurín?</p> <p>c) ¿Cómo diseñar la modelación del Programa "Metaprendizaje" para su aplicación en la mejora el aprendizaje organizacional de los docentes del nivel primaria de la institución educativa N°6008 José Antonio Dapelo del distrito de Lurín?</p> <p>d) ¿Cómo validar la propuesta de un Programa "Metaprendizaje" para su aplicación en la mejora el aprendizaje organizacional de los docentes del nivel primaria de la institución educativa N°6008 José Antonio Dapelo del distrito de Lurín?</p>	<p>g) Modelar lineamientos básicos para el Programa "Metaprendizaje" para su aplicación en la mejora el aprendizaje organizacional de los docentes del nivel primaria de la institución educativa N°6008 José Antonio Dapelo del distrito de Lurín.</p> <p>h) Validar por juicio de expertos la propuesta del Programa "Metaprendizaje" para su aplicación en la mejora el aprendizaje organizacional de los docentes del nivel primaria de la institución educativa N°6008 José Antonio Dapelo del distrito de Lurín.</p>			<p>codificando las ideas más relevantes, para su análisis.</p> <p>Proceso de análisis o Reflexiones continuas durante la categorización, subcategorización y codificación.</p> <p>Análisis de correspondencia entre las categorías propuestas y las emergentes.</p> <p>Análisis detallado usando referentes teóricos.</p> <p>Descripción de resultados:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar datos que permiten agruparlos según grupos de similitudes y diferencias de acuerdo a la información analizada. • Encontrar subcategorías con significados iniciales • Generar sistemas de categorías subcategorías y la descripción de cada una de ellas.
--	--	--	--	---

Anexo 3: Instrumento: La entrevista

INSTRUMENTO 01: Entrevista sobre el aprendizaje Organizacional en los docentes del nivel primaria

DEFINICION CONCEPTUAL	SUB CATEGORIAS	INDICADORES SELECCIONADOS
<p>Aprendizaje Organizacional: Es todo aprendizaje sistemático que se basa en el saber individual, colectivo y organizacional, con la finalidad de construir un conocimiento que responda a necesidades para mejorar la calidad educativa de una escuela, generando compromisos entre los docentes y el desarrollo de sus competencias relacionados a su quehacer educativo.</p>	Cultura de Aprendizaje	1. ¿Por qué es importante desarrollar programa de inducción para los nuevos docentes?
		2. ¿Qué aportes tienen las capacitaciones que se implementa en tu escuela para generar nuevos saberes?
		3. ¿De qué manera el monitoreo y acompañamiento le ha permitido mejorar y desarrollarse profesionalmente? Explíquenos, por favor.
	Claridad Estratégica	4. Explique ¿De qué manera la misión y la visión lo aplica en su trabajo como docente?
		5. ¿De qué manera el compromiso docente garantiza su mejora continua, a través de las buenas prácticas o proyectos de innovación pedagógica?
		6. ¿Considera que las reuniones colegiadas le despiertan el interés para investigar o innovar?
	Aprendizaje organizacional	7. ¿De qué manera aprenden en sus reuniones colegiadas? Explícamos a través de un ejemplo.
		8. ¿De qué manera se comparten y transfieren las experiencias exitosas, para la propuesta de un proyecto innovador institucional? Y ¿De qué manera te beneficiaría profesionalmente e institucionalmente?
Diseño del Programa	Estructura	¿Si tuvieras la oportunidad de desarrollar un Programa sobre aprendizaje organizacional en las escuelas, qué contenidos deberían considerarse?

Instrucciones para el análisis:

De acuerdo con los siguientes indicadores por favor califique cada uno de los ítems según corresponda en la plantilla de análisis:

Categoría	Calificación	Indicador - Pregunta
Claridad El ítem se comprende fácilmente, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1: No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2: Bajo nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas.
	3: Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4: Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
Categoría	Calificación	Indicador
Coherencia El ítem tiene relación con la dimensión o indicador que está midiendo.	1: No cumple con el criterio	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2: Bajo nivel	El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión.
	3: Moderado nivel	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo
	4: Alto nivel	El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.
Categoría	Calificación	Indicador
Relevancia El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1: No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2: Bajo nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3: Moderado nivel	El ítem es relativamente importante
	4: Alto nivel	El ítem muy relevante y debe ser incluido.

Anexo 4: Validación del instrumento: La entrevista

Plantilla de análisis: Instrumento 01 Entrevista sobre el Aprendizaje Organizacional en los docentes nivel primaria.

11	Ítem relacionado a Aprendizaje organizacional	Consenso	Futuro	Clasificación	Observaciones
1	¿Por qué es importante desarrollar programas de inducción para los nuevos docentes?	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	
2	¿Qué aportes tienen las capacitaciones que se implementan en tu escuela para generar nuevos aprendizajes?	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	
3	¿De qué manera al recibirlos y acompañarlos le ha permitido mejorar y desarrollarse profesionalmente? Explíquenos por favor.	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	
4	Explíquenos: ¿De qué manera le motiva y le ayuda lo aplica en su trabajo como docente?	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	
5	¿De qué manera al compartir docente genera su mejora continua, a través de las buenas prácticas o proyectos de innovación pedagógica?	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	
6	¿Considera que las reuniones colegiadas le despertaron el interés para investigar o innovar?	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	
7	¿De qué manera aprenden en sus reuniones colegiadas? Explíquenos a través de un ejemplo.	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	
8	¿De qué manera se comparten y transfieren las experiencias exitosas, para la propuesta de un proyecto innovador institucional? ¿De qué manera le beneficia profesionalmente a institucionalmente?	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	
12	Ítem relacionado a la categoría Diseño de Aprendizaje	Consenso	Futuro	Clasificación	Observaciones
9	¿Se tienen la oportunidad de desarrollar un Programa sobre aprendizaje organizacional en la escuela, que contenga debates mandatorios?	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	

Comentarios adicionales:

Opinión de aplicabilidad:
 Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Por favor completar los siguientes datos:

Nombre completo:	CARMEN ROSA BRAVO CONTRERAS
Profesión:	DOCENTE DEL NIVEL PRIMARIA
Grado académico:	MÁGISTER EN GESTION EDUCATIVA
Especialización y/o áreas de experiencia:	PRIMARIA
Cargo actual:	SUBDIRECTORA DEL NIVEL PRIMARIA
Tiempo ejerciendo el cargo actual:	7 AÑOS
Años de experiencia:	25 AÑOS

Muchas gracias por su valioso tiempo.


Magíster: Carmen Rosa Bravo Contreras
DNI: 09292834 / cel. 980045946

Fecha: 26 de octubre 2022

Plantilla de análisis: Instrumento 01 Entrevista sobre el Aprendizaje Organizacional en los docentes nivel primaria.

10	Item relacionado a Aprendizaje organizacional	Conocencia	Relevancia	Claridad	Observaciones
1	¿Por qué es importante desarrollar programas de inducción para los nuevos docentes?	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	
2	¿Qué acciones tienen las capacitaciones que se implementan en la escuela para generar aprendizajes?	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	
3	¿De qué manera el mentorado o acompañamiento le ha permitido mejorar y desarrollarse profesionalmente? Explíquenos por favor.	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	
4	¿Por qué? ¿De qué manera la escuela o la visión la aplica en su trabajo como docente?	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	
5	¿De qué manera el compromiso docente garantiza su mejora continua, a través de las buenas prácticas o proyectos de innovación pedagógica?	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	
6	¿Considera que las reuniones colegiales le ayudan al saber para investigar o innovar?	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	
7	¿De qué manera aprenden en sus reuniones colegiales? Explíquenos a través de un ejemplo.	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	
8	¿De qué manera se comparten y transfieren las experiencias exitosas, para la propuesta de un proyecto innovador institucional? ¿De qué manera se beneficia profesionalmente e institucionalmente?	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	
11	Item relacionado a la categoría Diseño de Modelos	Conocencia	Relevancia	Claridad	Observaciones
9	¿Se trata de la oportunidad de desarrollar un Programa sobre aprendizaje organizacional en las escuelas, que ustedes debieran considerarlo?	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	

Comentarios adicionales:

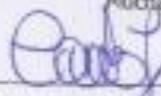
Opinión de aplicabilidad:

Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Por favor completar los siguientes datos:

Nombre completo:	ALEX NORMAN BLACIDO ROSADO
Profesión:	DOCENTE
Grado académico:	MAGISTER EN GESTIÓN Y DOCENCIA UNIVERSITARIA
Especialización y/o áreas de experiencia:	EDUC.PRIMARIA
Cargo actual:	DIRECTOR
Tiempo ejerciendo el cargo actual:	15 AÑOS
Años de experiencia:	19 AÑOS

Muchas gracias por su valioso tiempo.



MAGISTER: ALEX NORMAN BLACIDO ROSADO

DNI: 10442394/ cel. 986383037

Fecha: 28 de octubre 2022



Plantilla de análisis: Instrumento 01. Entrevista sobre el Aprendizaje Organizacional en los docentes nivel primaria.

1.	Una institución o aprendizaje organizacional	Cómoda	Fácilmente	Cuesta	Observaciones
1	¿Cree que es importante desarrollar programas de educación para los docentes docentes?	1 1 1 X	1 1 1 X	1 1 1 X	
2	¿Cree que los temas de capacitación que se implementan en la escuela para generar aprendizajes?	1 1 1 X	1 1 1 X	1 1 1 X	
3	¿Cree que dentro de los contenidos y competencias de la formación inicial y de desarrollo profesionalmente? Subtemas, por favor:	1 1 1 X	1 1 1 X	1 1 1 X	
4	¿Cree que la institución cuenta con la infraestructura necesaria para el desarrollo de la capacitación?	1 1 1 X	1 1 1 X	1 1 1 X	
5	¿Cree que dentro de los contenidos de la formación inicial y de desarrollo profesionalmente? Subtemas, por favor:	1 1 1 X	1 1 1 X	1 1 1 X	
6	¿Cree que dentro de los contenidos de la formación inicial y de desarrollo profesionalmente? Subtemas, por favor:	1 1 1 X	1 1 1 X	1 1 1 X	
7	¿Cree que dentro de los contenidos de la formación inicial y de desarrollo profesionalmente? Subtemas, por favor:	1 1 1 X	1 1 1 X	1 1 1 X	
8	¿Cree que dentro de los contenidos de la formación inicial y de desarrollo profesionalmente? Subtemas, por favor:	1 1 1 X	1 1 1 X	1 1 1 X	
9	¿Cree que dentro de los contenidos de la formación inicial y de desarrollo profesionalmente? Subtemas, por favor:	1 1 1 X	1 1 1 X	1 1 1 X	
10	Una institución o la empresa cuenta con la infraestructura necesaria para el desarrollo de la capacitación?				
11	¿Cree que es importante desarrollar programas de educación para los docentes docentes?	1 1 1 X	1 1 1 X	1 1 1 X	

Comentarios adicionales:

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Por favor completar los siguientes datos:

Nombre completo:	JORGE HENRY VASQUEZ BARBOZA
Profesión:	DOCENTE
Grado académico:	DOCTOR EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
Especialización y/o áreas de enseñanza:	Especialista en Comunicación, Matemática y Ciencias Naturales
Cargo actual:	Catedrático en la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle
Tiempo ejerciendo el cargo actual:	8 años en la universidad
Años de experiencia:	22 años en la escuela

Muchas gracias por su valioso tiempo.

Docente: JORGE HENRY VASQUEZ BARBOZA -
 DNI: 09457936 / cel. 958438038
 Fecha: 28 de octubre 2022



Plantilla de análisis: Instrumento 01 Entrevista sobre el Aprendizaje Organizacional en los docentes nivel primaria.

Nº.	Ítem relacionado a Aprendizaje organizacional	Coherencia	Relevancia	Claridad	Observaciones
1	¿Cuál es su opinión sobre los canales o medios que utilizan los directivos para compartir información en las reuniones y asambleas de su institución?	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	
2	¿Qué aportes tienen las capacitaciones, actualizaciones que se implementa en tu escuela para generar nuevos saberes?	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	
3	¿Considera que las reuniones colegiadas resultan ser positivas? Expliquenos por favor.	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	Evitar la separación resultan ser positivas
4	¿Qué tienen en cuenta para lograr su misión y visión cuando diseñan su planificación curricular?	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	
5	¿De qué manera la escuela está organizada para garantizar la mejora continua a través de las buenas prácticas o proyectos de innovación pedagógica?	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	
6	¿De qué manera incluyen las necesidades de los estudiantes y las demandas sociales en su programación curricular?	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	
7	¿De qué manera aprenden en sus reuniones colegiadas? Explícamos a través de un ejemplo.	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	Cambiar manera por forma A quien se dirige.
8	¿De qué manera compartes y transfieres conocimientos pedagógicos a tus demás colegas? ¿Cómo te sientes ser parte de una comunidad de aprendizaje?	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	
9	¿Si tuvieras la oportunidad de desarrollar un módulo sobre aprendizaje organizacional en las escuelas, qué contenidos deberían considerarse?	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	
10	¿Qué sugerencias darías para una lectura agradable de un módulo sobre aprendizaje organizacional en las escuelas?	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	

Comentarios adicionales:

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [] Aplicable después de corregir [x] No aplicable []

Por favor completar los siguientes datos:

Nombre completo:	Jesús Estela Castellano Díaz
Profesión:	DOCENTE
Grado académico:	Maestría
Especialización y/o áreas de experiencia:	Formación docente primaria
Cargo actual:	DIRECTORA
Tiempo ejerciendo el cargo actual:	4 años
Años de experiencia	32 años

Muchas gracias por su valioso tiempo.

Magister : Jesús Estela Castellano Díaz

DNI: 25462522 / cel. 934793031

Fecha: 29 de octubre 2022

Validación del programa juicio de expertos

VALIDACIÓN DE UNA PROPUESTA EDUCATIVA, POR CRITERIO DE ESPECIALISTA

A. ASPECTOS GENERALES

1. **Título de la investigación:** Diseño del Programa "Metaprendizaje" para mejorar el aprendizaje organizacional en los docentes del nivel primaria.
2. **Autor:** Martha Elvira Gómez Pinto.
3. **Resumen:**

La presente investigación, nace de la interrogante motivadora ¿Cómo se puede mejorar el aprendizaje organizacional en los docentes del nivel primaria?, para dar respuesta se tuvo que establecer un punto referencial, teniendo que recoger información que permitiera conocer el diagnóstico con respecto al aprendizaje organizacional en los docentes del nivel primaria. En ese sentido se aplicó una entrevista estructurada en base a las subcategorías: cultura de aprendizaje, claridad estratégica y aprendizaje grupal.

Teniendo los resultados subcategorizados, se planteó un conjunto de sesiones que respondan a fortalecer el aprendizaje organizacional entre los docentes del nivel primaria.

B. DATOS DEL ESPECIALISTA

Nombres y Apellidos	Jorge Henry Vasquez Barboza	DNI N°	09457926
Dirección domiciliaria	Calle La Macarena MZ D lote 12 Los Jardines El Agustino	Teléfonos	958430038
Título profesional / Especialidad	Doctor en Ciencias de la Educación	E-mail	jvasquezb@une.edu.pe
Grado académico	Doctor	Mención	Ciencias de la Educación
Institución laboral	Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle		
Lugar y dirección	Chosica		
Fecha	28 marzo 2023		

C. INSTRUCCIONES

1. Lea detenida y críticamente la propuesta educativa.
2. Emita un juicio de valor desde el punto de vista de la validez externa e interna del modelado.
3. Los criterios de evaluación permiten que su evaluación tenga valores cuantitativos y cualitativos.
4. Desde el punto de vista cuantitativo, marque una "X" según corresponda su apreciación en cada uno de los 10 criterios que se encuentran en cada ficha de validación. La valoración de cada una de ellas será: Deficiente (puntaje 1). Bajo (puntaje 2). Regular (puntaje 3). Buena (puntaje 4). Muy buena (puntaje 5).
5. Desde el punto de vista cualitativo, se le pide brindar su apreciación crítica teniendo en cuenta sus aspectos positivos, negativos y sugerencias.
6. Finalmente, mucho le agradeceremos, registrar su opinión de aplicabilidad de la propuesta.

**FICHA DE VALIDACIÓN INTERNA (CONTENIDO)
INFORME DE OPINIÓN DEL ESPECIALISTA**

N°	CRITERIOS	PUNTAJE					ASPECTOS		
		1	2	3	4	5	POSITIVOS	NEGATIVOS	SUGERENCIA
1.	La propuesta guarda relación con el diagnóstico y responde a la problemática					x			
2.	Presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.					x			
3.	La propuesta está contextualizada a la realidad del estudio					x			
4.	La modelación contiene propósitos basados en los fundamentos educativos, curriculares y pedagógicos.					x			
5.	Contiene un plan de acción detallado, preciso y efectivo					x			
6.	Contiene actividades que promueve mejorar la cultura de aprendizaje entre los docentes.				x				
7.	Contiene actividades que promueve mejorar la claridad estratégica de su institución entre los docentes.				x				
8.	Contiene actividades que promueve mejorar el aprendizaje organizacional entre los docentes.				x				
9.	Las sesiones en su conjunto permiten la reflexión, motivándolos a seguir aprendiendo de forma organizacional				x				
10.	Las actividades propuestas se adaptan a los docentes de una institución educativa estatal.				x				
PUNTAJE					20	25			

Puntaje: 45

**FICHA DE VALIDACIÓN EXTERNA (FORMA)
INFORME DE OPINIÓN DEL ESPECIALISTA**

N°	CRITERIOS	PUNTAJE					ASPECTOS		
		1	2	3	4	5	POSITIVOS	NEGATIVOS	SUGERENCIA
1.	CLARIDAD Es formulado con lenguaje apropiado					x			
2.	OBJETIVIDAD Esta expresado en conductas observables					x			
3.	ACTUALIDAD Adecuado al avance de la ciencia pedagógica					x			
4.	ORGANIZACIÓN Existe una organización lógica					x			
5.	SUFICIENCIA Comprende los aspectos de cantidad y calidad				x				
6.	INTENCIONALIDAD Adecuado para valorar los aspectos de la(s) categorías				x				
7.	CONSISTENCIA Basado en aspectos teóricos científicos.				x				
8.	COHERENCIA Relación nombre de los títulos o subtítulos y el texto.				x				
9.	METODOLOGÍA La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					x			
10.	PERTINENCIA Es útil y adecuado para la investigación					x			

Puntaje: _____ (46)

D. RESULTADOS

PUNTAJE DE VALORACIÓN INTERNA: _____45 + PUNTAJE DE VALORACIÓN EXTERNA: 46.

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

91

TABLA DE VALORACIÓN	
0 - 25	: DEFICIENTE
26 - 59	: BAJA
60 - 70	: REGULAR
71 - 90	: BUENA
91 - 100	: MUY BUENA

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: NO PROCEDE a) Deficiente () b) Baja ()

SÍ PROCEDE c) Regular () d) Buena () e) Muy Buena (x)



Firma

Lugar y fecha: Lima 28 de marzo del 2023
Doctor: Jorge Henry Vásquez Barboza

Anexo 5: Validación del Programa.

VALIDACIÓN DE UNA PROPUESTA EDUCATIVA, POR CRITERIO DE ESPECIALISTA

A. ASPECTOS GENERALES

1. Título de la investigación: Diseño del Programa "Metaprendizaje" para mejorar el aprendizaje organizacional en los docentes del nivel primaria.
2. Autor: Martha Elvira Gómez Pinto.
3. Resumen:

La presente investigación, nace de la interrogante motivadora ¿Cómo se puede mejorar el aprendizaje organizacional en los docentes del nivel primaria?, para dar respuesta se tuvo que establecer un punto referencial, teniendo que recoger información que permitiera conocer el diagnóstico con respecto al aprendizaje organizacional en los docentes del nivel primaria. En ese sentido se aplicó una entrevista estructurada en base a las subcategorías: cultura de aprendizaje, claridad estratégica y aprendizaje grupal.

Teniendo los resultados subcategorizados, se planteó un conjunto de sesiones que respondan a fortalecer el aprendizaje organizacional entre los docentes del nivel primaria.

B. DATOS DEL ESPECIALISTA

Nombres y Apellidos	Alia Neman Blando Rosado	DNI N°	10442394
Dirección domiciliaria	Sto2. 6111. 11x H. Villa El Salvador	Teléfonos	986685037
Título profesional / Especialidad	Docente Nivel Primaria	E-mail	
Grado académico	MAESTRO	Mención	MAESTRO DE GESTIÓN EDUCATIVA UNIVERSITARIA
Institución laboral	7242 - DANIO MAESTRO		
Lugar y dirección	Pachacamac Urb.		
Fecha			

C. INSTRUCCIONES

1. Lea detenida y críticamente la propuesta educativa.
2. Emita un juicio de valor desde el punto de vista de la validez externa e interna del modelado.
3. Los criterios de evaluación permiten que su evaluación tenga valores cuantitativos y cualitativos.
4. Desde el punto de vista cuantitativo, marque una "X" según corresponda su apreciación en cada uno de los 10 criterios que se encuentran en cada ficha de validación. La valoración de cada una de ellas será: Deficiente (puntaje 1), Bajo (puntaje 2), Regular (puntaje 3), Buena (puntaje 4), Muy buena (puntaje 5).
5. Desde el punto de vista cualitativo, se le pide brindar su apreciación crítica teniendo en cuenta sus aspectos positivos, negativos y sugerencias.
6. Finalmente, mucho le agradeceremos, registrar su opinión de aplicabilidad de la propuesta.

FICHA DE VALIDACIÓN INTERNA (CONTENIDO)
INFORME DE OPINIÓN DEL ESPECIALISTA

N°	CRITERIOS	PUNTAJE					ASPECTOS		
		1	2	3	4	5	POSITIVOS	NEGATIVOS	SUGERENCIA
1	La propuesta guarda relación con el diagnóstico y responde a la problemática					X			
2	Presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.					X			
3	La propuesta está contextualizada a la realidad del estudio.					X			
4	La modelación contiene propósitos basados en los fundamentos educativos, curriculares y pedagógicos.					X			
5	Contiene un plan de acción detallado, preciso y efectivo.				X				
6	Contiene actividades que promueve mejorar la cultura de aprendizaje entre los docentes.				X				
7	Contiene actividades que promueve mejorar la claridad estratégica de su institución entre los docentes.				X				
8	Contiene actividades que promueve mejorar el aprendizaje organizacional entre los docentes.				X				
9	Las sesiones en su conjunto permiten la reflexión, motivándolos a seguir aprendiendo de forma organizacional.				X				
10	Las actividades propuestas se adaptan a los docentes de una institución educativa estatal.				X				
PUNTAJE					24	20			

Puntaje: 44

FICHA DE VALIDACIÓN EXTERNA (FORMA)
INFORME DE OPINIÓN DEL ESPECIALISTA

N°	CRITERIOS	PUNTAJE					ASPECTOS		
		1	2	3	4	5	POSITIVOS	NEGATIVOS	SUGERENCIA
1.	CLAREDAZ	Ha formulado con lenguaje apropiado					X		
2.	OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables					X		
3.	ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica					X		
4.	ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica					X		
5.	SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad					X		
6.	INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de la(s) categorías				X			
7.	CONSISTENCIA	Basada en aspectos técnicos científicos				X			
8.	COHERENCIA	Relación nombre de los datos o sustitutos y el texto.				X			
9.	METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					X		
10.	PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación					X		

Puntaje: 47

D. RESULTADOS

PUNTAJE DE VALORACIÓN INTERNA: 44 (50%) + PUNTAJE DE VALORACIÓN EXTERNA: 47 (50%)

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 91

TABLA DE VALORACIÓN	
0 - 25	: DEFICIENTE
26 - 59	: BAJA
60 - 70	: REGULAR
71 - 90	: BUENA
91 - 100	: MUY BUENA

OPINIÓN DE AFUCCABILIDAD: NO PROCEDA a) Deficiente () b) Baja () c) Regular () d) Buena e) Muy Buena ()


 Firma _____
 Lugar y fecha: Lima 10 de abril del 2023
 Alex Korman *Blacks Korman*

VALIDACIÓN DE UNA PROPUESTA EDUCATIVA, POR CRITERIO DE ESPECIALISTA

A. ASPECTOS GENERALES

1. **Título de la investigación:** Diseño del Programa "Metaprendizaje" para mejorar el aprendizaje organizacional en los docentes del nivel primaria.
2. **Autor:** Martha Elvira Gómez Pinto
3. **Resumen:**

La presente investigación, nace de la interrogante motivadora ¿Cómo se puede mejorar el aprendizaje organizacional en los docentes del nivel primaria?, para dar respuesta se tuvo que establecer un punto referencial, teniendo que recoger información que permitiera conocer el diagnóstico con respecto al aprendizaje organizacional en los docentes del nivel primaria. En ese sentido se aplicó una entrevista estructurada en base a las subcategorías: cultura de aprendizaje, claridad estratégica y aprendizaje grupal.

Teniendo los resultados subcategorizados, se planteó un conjunto de sesiones que respondan a fortalecer el aprendizaje organizacional entre los docentes del nivel primaria.

B. DATOS DEL ESPECIALISTA

Nombres y Apellidos	CARMEN ROSA BRANO CONTRERAS	DNI Nº	09635220
Dirección domiciliaria	Av. I. G. 2782 - 52 VENTANA URB. MAGDA	Teléfonos	980045946
Título profesional / Especialidad	GESTION EDUCATIVA	E-mail	comun.brano@educad.pe
Grado académico	HABILITACION	Mención	GESTION EDUCATIVA
Institución laboral	I.E. 6008 José Antonio Devello		
Lugar y dirección	Jr. Castilla cuadra 4 Centro Pablado - Lurin		
Fecha			

C. INSTRUCCIONES

1. Lea detenida y críticamente la propuesta educativa.
2. Emita un juicio de valor desde el punto de vista de la validez externa e interna del modelado.
3. Los criterios de evaluación permiten que su evaluación tenga valores cuantitativos y cualitativos.
4. Desde el punto de vista cuantitativo, marque una "X" según corresponde su apreciación en cada uno de los 10 criterios que se encuentran en cada ficha de validación. La valoración de cada una de ellas será: Deficiente (puntaje 1), Bajo (puntaje 2), Regular (puntaje 3), Buena (puntaje 4), Muy buena (puntaje 5).
5. Desde el punto de vista cualitativo, se le pide brindar su apreciación crítica teniendo en cuenta sus aspectos positivos, negativos y sugerencias.
6. Finalmente, mucho le agradeceremos, registrar su opinión de aplicabilidad de la propuesta.

**FICHA DE VALIDACIÓN INTERNA (CONTENIDO)
INFORME DE OPINIÓN DEL ESPECIALISTA**

N°	CRITERIOS	PUNTAJE					ASPECTOS		
		1	2	3	4	5	POSITIVOS	NEGATIVOS	SUGERENCIA
1.	La propuesta guarda relación con el diagnóstico y responde a la problemática					X			
2.	Presenta objetivos claros, coherentes y posibles de alcanzar.					X			
3.	La propuesta está contextualizada a la realidad del estudio					X			
4.	La moderación contiene propósitos basados en los fundamentos educativos, curriculares y pedagógicos.					X			
5.	Contiene un plan de acción detallado, preciso y efectivo				X				
6.	Contiene actividades que promueve mejorar la cultura de aprendizaje entre los docentes.			X					
7.	Contiene actividades que promueve mejorar la claridad epistemológica de su institución entre los docentes.			X					
8.	Contiene actividades que promueve mejorar el aprendizaje organizacional entre los docentes.			X					
9.	Las sesiones en su conjunto permiten la reflexión, motivándolos a seguir aprendiendo de forma organizacional			X					
10.	Las actividades propuestas se adaptan a los docentes de una institución educativa estatal.			X					
PUNTAJE									

Puntaje: 44

**FICHA DE VALIDACIÓN EXTERNA (FORMA)
INFORME DE OPINIÓN DEL ESPECIALISTA**

N°	CRITERIOS	PUNTAJE					ASPECTOS		
		1	2	3	4	5	POSITIVOS	NEGATIVOS	SUGERENCIA
1.	CLARIDAD	Es formulado con lenguaje apropiado					X		
2.	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables					X		
3.	ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica					X		
4.	ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica					X		
5.	SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad				X			
6.	INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de las categorías				X			
7.	CONSISTENCIA	Basado en aspectos técnicos científicos.				X			
8.	COHERENCIA	Relación nombre de los títulos o subtítulos y el texto.				X			
9.	METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					X		
10.	PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación					X		

Puntaje: 46

D. RESULTADOS

PUNTAJE DE VALORACION INTERNA: 44 (50%) + PUNTAJE DE VALORACION EXTERNA: 46 (50%).

PROMEDIO DE VALORACION:

90

TABLA DE VALORACION	
0 - 25	: DEFICIENTE
26 - 59	: BAJA
60 - 70	: REGULAR
71 - 90	: BUENA
91 - 100	: MUY BUENA

OPINION DE APLICABILIDAD:

NO PROCEDE a) Deficiente () b) Baja ()

SI PROCEDE c) Regular () d) Buena (X) e) Muy Buena ()


Firma
Lugar y fecha: Lima 25 de marzo del 2023
Carmen Rosa Bravo Contreras

Anexo 5: Carta de autorización de la aplicación de los instrumentos.



MINISTERIO DE EDUCACIÓN
UGEL 01 SJM



I.E. N° 6008 "JOSE ANTONIO DAPELO"
LURIN-LIMA-PERU

Lima, 10 de setiembre del 2022.

Carta de respuesta:

A: Señora Martha Elvira Gómez Pinto,
Estudiante de la Maestría Gestión Educativa e Innovación,

Asunto: Respuesta a su Solicitud de la aplicación de instrumentos de la Tesis Diseño del Programa "METAPRENDIZAJE" para mejorar el aprendizaje organizacional en los docentes del nivel primaria.

Estimada tesista, por medio de la presente le autorizamos aplicar los instrumentos en el nivel primaria de la Institución Educativa N°6008 José Antonio Dapelo. Así mismo, le solicitamos nos comparta las conclusiones y el programa Diseño del Programa "METAPRENDIZAJE" para mejorar el aprendizaje organizacional en los docentes del nivel primaria.

Agradecida por la atención me despido cordialmente.

Atentamente



LIC. FRIY-CLARA IMPERIO CASTILLA GONZALES
Directora