



UNIVERSIDAD PERUANA
CAYETANO HEREDIA

LA GESTIÓN DIRECTIVA DEL
TRABAJO COLEGIADO EN LA
PROFESIONALIDAD DOCENTE DE
UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DEL
NIVEL PRIMARIA DEL DISTRITO DE
LINCE

TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE
MAESTRA EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN
EN GESTIÓN DEL CAMBIO EN
INSTITUCIONES EDUCATIVAS

LILIANA ESTHER OLAYA SALDARRIAGA
DE DIOSES

LIMA - PERÚ

2022

ASESORA DE TESIS

Mg. Teresa Sofía Oviedo Millones

JURADO EVALUADOR

Dr. Herbert Robles Mori

PRESIDENTE

Dr. Luis Miguel Cangalaya Sevillano

VOCAL

Dra. Gloria Elizabeth Quiroz Noriega

SECRETARIA

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a todos mis colegas docentes, que día a día comparten experiencias enriquecedoras en las aulas y colegio, que enseñan con amor y profesionalidad.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios que me permitió ser maestra de vocación.

Agradezco a la Universidad Peruana Cayetano Heredia por la formación profesional brindada en la Maestría, en especial a la Dra. Mariella Margot Quipas Bellido, Coordinadora del Programa y a mis asesores Renatto Merino Solari y Teresa Sofía Oviedo Millones por el apoyo brindado en la realización de la presente investigación.

Agradezco a mi madre, a mi esposo e hijos que siempre me animaron a seguir adelante y me ayudaron a concluir esta gran meta a nivel profesional.

FUENTE DE FINANCIAMIENTO

Tesis Autofinanciada

TABLA DE CONTENIDOS

Resumen

Abstract

Introducción 1

CAPITULO I : PLANTEAMIENTO DE LA INFORMACION 4

1.1. Objetivos de la investigación 6

1.1.1. *Objetivo general* 6

1.1.2. *Objetivos específicos* 6

1.2. Justificación de la investigación 6

CAPITULO II : MARCO REFERENCIAL 8

2.1 Marco contextual 8

2.1.1 *Diagnóstico* 8

2.1.2 *Plan de acción y cronograma* 14

2.2 Antecedentes de investigaciones similares 24

2.2.1 *Antecedentes nacionales* 24

2.2.2 *Antecedentes internacionales* 25

2.3 Bases teóricas y conceptos de categorías 28

2.3.1 *La profesionalidad docente* 28

2.3.1.1 Otras definiciones alrededor de profesionalidad. 31

2.3.1.2 Reflexión de la práctica docente. 32

2.3.1.2.1 *El Ciclo de Smyth.* 34

2.3.1.3 Colaboración entre pares. 35

2.3.2 *Trabajo colegiado* 38

2.3.3 *Gestión directiva* 40

CAPITULO III : METODOLOGIA	44
3.1. Tipo y nivel de investigación	44
3.1.1. <i>Tipo de investigación</i>	44
3.1.2 <i>Nivel de investigación</i>	44
3.2 Diseño de investigación	45
3.3 Informantes o unidades de investigación o muestra teórica	46
3.3.1 <i>Caracterización de los informantes</i>	46
3.4 Categorías a priori	48
3.4.1 <i>Categorías</i>	48
3.5 Hipótesis de acción	49
3.5.1 <i>Hipótesis general</i>	49
3.5.2 <i>Hipótesis específicas</i>	49
3.6 Técnicas e instrumentos	49
3.6.1 <i>Procedimientos</i>	49
3.6.1.1 La observación participante.	50
3.6.1.2 Entrevista semiestructurada	51
3.6.1.3 Encuesta	53
3.6.2 <i>Plan de análisis de datos</i>	53
3.7 Consideraciones éticas	54
CAPITULO IV : RESULTADOS Y DISCUSION	55
4.1 Fase I: Diagnóstico	55
4.2 Fase II: Elaboración del Plan de acción	56
4.3 Fase III: Ejecución del Plan de acción	59
4.3.1 <i>Observación participante: Reflexión de la práctica</i>	59

4.3.2	<i>Observación participante: Colaboración entre pares</i>	66
4.3.3	<i>Observación participante: Trabajo colegiado</i>	71
4.4	Fase IV: Evaluación del Plan de Acción	79
4.4.1	<i>Entrevista</i>	79
4.4.1.1	Reflexión de la práctica.	79
4.4.1.2	Colaboración entre pares.	83
4.4.1.3	Trabajo colegiado.	86
4.4.2	<i>Encuesta</i>	92
4.4.2.1	Reflexión de la práctica.	92
4.4.2.2	Colaboración entre pares.	93
4.4.2.3	Trabajo colegiado.	95
4.5	Discusión y triangulación final	102
	CAPITULO V : CONCLUSIONES	108
	CAPITULO VI : RECOMENDACIONES	109
	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	111
	ANEXOS	
1.	Matriz de consistencia	
2.	Técnicas e instrumentos de la investigación	
2.1	Ficha de observación participante	
2.2.	Guía de entrevista	
2.3.	Cuestionario de la encuesta	
3.	Fichas de reflexión, colaboración docente y compromiso docente	
3.1	Reflexión de la pauta de trabajo común -punto crítico	
3.2	Registro de aprendizaje colaborativo	

.

4. Consentimiento informado

Lista de tablas

Tabla 1	Nivel Primario. Monitoreo Pedagógico 2019	8
Tabla 2	Nivel Primario. Resultados de Monitoreo Pedagógico 2019	9
Tabla 3	Resultados ECE 4to Grado-Lectura – 2018	10
Tabla 4	Resultados ECE 4to Grado -Matemática -2018	11
Tabla 5	Plan de acción y cronograma	14
Tabla 6	Monitoreo del plan de acción	20
Tabla 7	Muestra	47
Tabla 8	Categorización de los informantes	47
Tabla 9	Categorías de estudio	48
Tabla 10	Guía de observación	50
Tabla 11	Guía de entrevista semi estructurada	51
Tabla 12	Categorización resumida de los informantes	59

.

Lista de figuras

Figura 1	Árbol de problemas	13
Figura 2	Modelo cíclico de Smyth	35

Resumen

El presente estudio tuvo como objetivo fortalecer la profesionalidad docente a través de la gestión directiva de trabajo colegiado de una institución educativa pública del nivel primaria del distrito de Lince. La población estuvo conformada por 26 docentes y la muestra por 06 docentes y un directivo. El método de investigación fue cualitativo, con diseño de investigación-acción. Se recolectó la información a través de las técnicas: entrevista semiestructurada, observación participante y encuesta. En el análisis se consideraron dos categorías: trabajo colegiado y profesionalidad docente. Los resultados se agruparon en cuatro fases, según el plan de acción. Se concluye que el fortalecimiento de la profesionalidad docente se logra a través de la gestión directiva de trabajo colegiado de una institución educativa, evidenciándose con la participación de los docentes la reflexión y la colaboración en el trabajo colegiado generando saber pedagógico, toma de decisiones oportunas, formando de esta manera una comunidad de aprendizajes.

Palabras clave: trabajo colegiado, reflexión de la práctica, trabajo colaborativo, profesionalidad docente.

Abstract

The objective of this study was to strengthen teaching professionalism through the directive management of collegiate work of a public educational institution at the primary level of the Lince district. The population consisted of 26 teachers and a sample of a manager and six teachers. The research method was qualitative, with an action-research design. The information was collected through the techniques: semi-structured interview, participant observation and survey. In the analysis, two categories were considered: collegiate work and teaching professionalism. The results were grouped into four phases according to the action plan. It is concluded that the strengthening of teaching professionalism is achieved through the directive management of collegiate work of an educational institution, evidenced by the participation of teachers, when they maintain that thanks to reflection and collaboration in collegiate work, knowledge is generated. pedagogical, forming part of a learning community.

Key words: collegiate work, reflection of practice, collaborative work, teaching professionalism

Introducción

El presente estudio tuvo como propósito comprender, desde la gestión directiva, la manera en que el trabajo colegiado contribuye a fortalecer la profesionalidad docente en la Institución Educativa (I.E.) N° 1070 Melitón Carvajal, del distrito de Lince –UGEL 03 de Lima Metropolitana, desarrollando con los docentes la reflexión sistemática de su práctica pedagógica y la colaboración en un espacio de aprendizaje para todos.

La investigación tiene en cuenta la nueva docencia en torno a la visión profesional del docente que reconoce a sus colegas como protagonistas del cambio educativo y cuyas prácticas responden a las demandas y expectativas de la sociedad. Se trata de un quehacer complejo del docente, con actuar reflexivo, capacidad para decidir en cada contexto e interactuar con sus pares, lo que genera un compromiso ético. Así, la escuela se ve transformada en espacios de aprendizaje, donde se cultivan los valores democráticos y de respeto por las ideas de los demás en la convivencia, lo que permite establecer una relación crítica con la ciencia (Ministerio de Educación [Minedu], 2014a).

Así, el trabajo colegiado, desde la gestión directiva, se convierte en una estrategia para modificar la experiencia escolar. Al respecto, Rodríguez y Barraza (2015) refieren que el trabajo colegiado permite congregarse a los docentes que están relacionados con el proceso de enseñanza - aprendizaje, con el propósito de fomentar espacios reflexivos sobre la práctica y resolver problemas enriqueciendo el trabajo de cada participante y del colectivo.

El trabajo colegiado se aplica como una estrategia para modificar la experiencia escolar. Según Fierro (como se citó en Rivero, 2009) modificar la

institución educativa es un proceso de transformación cultural, donde se deben cambiar las prácticas pedagógicas tradicionales de los docentes y la gestión únicamente administrativa de la dirección. Asimismo, implica clarificar previamente los objetivos y contenidos de colaboración en la escuela que fortalezcan el trabajo docente y mejoren la enseñanza aprendizaje.

Es importante comprender que el trabajo colegiado en las instituciones educativas no se desarrolla en forma espontánea, necesita voluntad y reconocimiento para ejecutarlo, por ello son los directivos los que abren la puerta a esa posibilidad (Castillo, 2018). Además, Oliveira (2013) da a conocer que el saber docente es de naturaleza social y, junto a la práctica reflexiva, permitirá establecer, incorporar, modificar, adaptar ideas, valores, creencias, lo que generará aprendizaje individual y colectivo de forma contextualizada, para tomar decisiones más adecuadas, oportunas, coherentes, conscientes y claras.

De esta manera, la gestión directiva produce un cambio significativo en la cultura organizacional de la escuela, al implementar estructuras y formas más participativas, claves para potenciar la profesionalidad docente. Ello exige estrategias coherentes y sostenidas, orientadas a mejorar las competencias docentes, la organización y condiciones de trabajo. (Consejo Escolar de Euskadi, 1995).

Es así que el estudio se estructura en seis capítulos que a continuación se detallan:

En el capítulo I se presenta el planteamiento del problema, objetivos y justificación de la investigación. En el capítulo II, el marco contextual, antecedentes y bases teóricas, así como los conceptos de las categorías de estudio.

.

El capítulo III explica la metodología de la investigación, enfoque, diseño, técnicas de recolección de la información y su procesamiento y en el IV capítulo se presentan los resultados y discusión de la información generada, considerando la teoría y antecedentes del estudio.

En el capítulo V se dan a conocer las conclusiones que dan cuenta de los principales hallazgos encontrados. Finalmente, en el capítulo VI, las recomendaciones cuya finalidad es fortalecer la profesionalidad docente.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Los directivos necesitan ser empoderados en la búsqueda de respuestas organizativas, pedagógicas y de sostén al docente, que permitan plantear la continuidad de los aprendizajes, el soporte socioemocional y el reforzamiento del papel social de las instituciones educativas. Por ello, es muy importante fortalecer al docente en la toma de decisiones pedagógicas adaptadas al contexto, que conserve una apropiada autonomía escolar sin responder a un único modelo. Lo mencionado tiene como contexto a la educación en América Latina y el Caribe en tiempos de la pandemia, crisis que brinda la gran oportunidad de elevar la calidad de los sistemas educativos (La Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 2020).

Asimismo, el directivo de la institución educativa tiene como prioridad la salud pública en el contexto de la pandemia, por lo tanto, debe brindar soporte técnico a los docentes y al personal administrativo con criterio, de forma tolerante y comprometida. Debe promover reuniones de trabajo colegiado con los docentes de forma virtual para el seguimiento del plan de trabajo; en estas reuniones de tipo técnico pedagógico se debe propiciar la reflexión de las experiencias de aprendizaje (Minedu, 2020).

Es así, que desde la gestión directiva de la I.E. N°1070 Melitón Carvajal, se asume el reto de mejorar, redireccionando la estrategia de trabajo colegiado para cumplir las metas institucionales. De igual forma, se reconoció que es necesario impulsar el enfoque formativo profesional, a partir de la escuela para que los docentes desplieguen todo su potencial.

Se observó que no se habían promovido suficientes espacios de diálogo reflexivo de la práctica pedagógica, lo que generó que los docentes se aislen en sus aulas, no compartan sus experiencias y no se lleguen a tomar decisiones conjuntas para solucionar problemas. Tampoco se promovió un trabajo colaborativo, pues faltaba mayor acercamiento y comunicación entre directivos y docentes para conocer sus percepciones sobre los cambios educativos.

Como consecuencia del propósito mencionado, se plantea la siguiente pregunta de investigación:

- ¿De qué manera la gestión directiva del trabajo colegiado contribuirá al fortalecimiento de la profesionalidad docente de una institución educativa pública del nivel primaria del distrito de Lince?

A partir de esta, se formularon las preguntas específicas:

- ¿De qué manera la gestión directiva del trabajo colegiado contribuirá a promover la reflexión de la práctica en la profesionalidad docente de una institución educativa pública del nivel primaria del distrito de Lince?
- ¿De qué manera la gestión directiva del trabajo colegiado contribuirá a mejorar la colaboración entre pares en la profesionalidad docente de una institución educativa pública del nivel primaria del distrito de Lince?

1.1. Objetivos de la investigación

1.1.1. Objetivo general

Fortalecer la profesionalidad docente a través de la gestión directiva de trabajo colegiado de una institución educativa pública del nivel primaria del distrito de Lince.

1.1.2. Objetivos específicos

- Promover la reflexión de la práctica en la profesionalidad docente, a través de la gestión directiva del trabajo colegiado, en una institución educativa pública del nivel primaria del distrito de Lince.
- Fortalecer la colaboración entre pares en la profesionalidad docente, a través de la gestión del trabajo colegiado, en una institución educativa pública del nivel primaria del distrito de Lince.

1.2. Justificación de la investigación

La investigación aborda un tema nuevo: la mejora de la profesionalidad docente a través del trabajo colegiado gestionado por la dirección en una institución educativa del nivel primaria (desarrollado en el contexto particular de pandemia Covid-19 a nivel mundial). Existen estudios sobre trabajo colegiado para mejorar los aprendizajes de los estudiantes, en un área y competencia específica: otros estudios relacionan formación docente y profesionalidad, en docencia superior. Esta característica de novedad, es suficiente para justificar la realización de la investigación.

- Justificación práctica. Es importante para las instituciones educativas porque, a través de los resultados encontrados, se permitirá mejorar las capacidades

.

del docente, gestionando desde la dirección un aprendizaje continuo, con la participación conjunta de directivos y docentes.

- Justificación teórica. Permitirá la elaboración y estructuración de conocimientos que contribuyan a construir el modelo teórico y de referencia sobre la gestión directiva del trabajo colegiado en la profesionalidad docente que posibilite señalar cómo se manifiesta en la práctica del docente, sirviendo de guía para directivos y profesores de las instituciones educativas.

CAPITULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 Marco contextual

2.1.1 Diagnóstico

El diagnóstico partió de la reflexión de los directivos, sobre los resultados de gestión, obtenidos en el año escolar 2019. Se analizaron los resultados del monitoreo pedagógico 2019, lo que permitió identificar las necesidades pedagógicas de los profesores, (Minedu, 2018a). El monitoreo pedagógico se llevó a cabo a través de visitas al aula, al 100% de los docentes del nivel primaria, teniendo como resultado que el 50% se encuentra en un nivel II (en proceso), con respecto a las rúbricas 2 y 3, encontrándose lejos del nivel IV (satisfactorio). Ver Tabla 1 y Tabla 2.

Tabla 1

Nivel primario. Monitoreo pedagógico 2019

Tipo de docentes	Cantidad
Docentes monitoreados y acompañados	26
Docentes que faltan monitorear	0
Total	26

Nota. Tomado de IE 1070 Melitón Carvajal del distrito de Lince.

Tabla 2*Nivel Primaria. Resultados de Monitoreo Pedagógico 2019*

Rúbricas	Niveles			
	I	II	III	IV
	Inicio	Proceso	Satisfactorio	Destacado
RUBRICA1: Involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje	0	5	11	10
RUBRICA2: Promueve el desarrollo del razonamiento, creatividad y pensamiento crítico	0	13	9	4
RUBRICA3: Evalúa el progreso de los aprendizajes para retroalimentar a los estudiantes	1	13	9	4
RUBRICA 4: Propicia un ambiente de respeto y proximidad	0	1	11	14
RUBRICA 5: Regula el comportamiento de los estudiantes	0	0	12	14

Nota. Tomado de I.E. 1070 Melitón Carvajal del distrito de Lince.

Cabe indicar que los resultados de las rúbricas de evaluación docente se obtuvieron de la observación de aula, donde se tuvo en cuenta el actuar del docente. Los resultados indicaron que en la rúbrica 2 (en proceso) la mitad de profesores no desarrollaron actividades de aprendizaje e interacciones pedagógicas que promuevan el razonamiento, la creatividad y/o el pensamiento crítico que son habilidades de orden superior. Asimismo, en la rúbrica 3 se observaron procesos de retroalimentación elemental, es decir no se retroalimentó el aprendizaje de manera

reflexiva, sino tan solo asintiendo si es correcto o no, el proceso o término de un trabajo.

Es importante señalar que las rúbricas 2 y 3 están referidas directamente a procesos de enseñanza aprendizaje y, para llegar a un nivel satisfactorio, se requiere de la reflexión crítica del docente, así se evitan las prácticas tradicionales y rutinarias que no permiten aprendizajes de calidad. Asimismo, se reconoce que el acompañamiento pedagógico fue realizado de manera individual a través de las visitas de aula. No se consideró la reflexión colectiva colegiada lo cual produjo un avance poco significativo en el quehacer docente.

También se analizaron los resultados de la Evaluación Censal de Estudiantes (Minedu, 2018b), lo que coincide con los débiles procesos de enseñanza aprendizaje que aún persisten en la práctica docente. Se obtuvieron escasos logros satisfactorios en las áreas básicas de Comprensión Lectora y Matemática en estudiantes de 4to Grado. Solo el 47.2 % de los estudiantes tenían logros satisfactorios con respecto a lectura es decir menos de la mitad leen diferentes tipos de textos. El 38.9% de estudiantes tiene logro satisfactorio en el área de matemática, es decir menos de la mitad de los estudiantes están en la capacidad de resolver problemas matemáticos. Estos resultados reflejan la necesidad desde la gestión directiva de brindar condiciones y contribuir a la formación docente desde la misma escuela para mejorar los procesos pedagógicos. (Ver tabla 3 y 4).

Tabla 3

Resultados ECE 4to Grado-Lectura – 2018

Niveles de Logro	Cantidad	Porcentaje
Satisfactorio	51	47,3
Proceso	25	23,1

Niveles de Logro	Cantidad	Porcentaje
Inicio	25	23,1
Previo al Inicio	7	6,5
Total	108	100

Nota. Tomado de I.E.1070 Melitón Carvajal del distrito de Lince.

Tabla 4

Resultados ECE 4to Grado -Matemática -2018

Niveles de Logro	Cantidad	Porcentaje
Satisfactorio	43	39,8
Proceso	46	42,6
Inicio	15	13,9
Previo al Inicio	4	3,7
Total	108	100

Nota. Tomado de I.E.1070 Melitón Carvajal del distrito de Lince.

Por otro lado, cabe indicar que la institución educativa cuenta con documentos de gestión: el Proyecto Educativo Institucional (PEI), el Proyecto Curricular Institucional (PCI), el Plan Anual de trabajo (PAT) y el Reglamento Interno (RI), sin embargo, durante el año escolar, fue mínimo el seguimiento y avance con los docentes sobre los logros y dificultades planteados en estos instrumentos. Poco se hizo para identificar y atender las necesidades formativas de los docentes y, a su vez, la mejora de los aprendizajes, dado que la gestión administrativa absorbió mayor tiempo del directivo, siendo escasos los espacios de reflexión pedagógica.

Asimismo, se observó que las reuniones colegiadas, en el nivel primaria hasta el año 2019, fueron calendarizadas mínimamente en base a la norma técnica RVM N°220-2019- Minedu que especificaba el cumplimiento de 1100 horas de trabajo lectivo; desarrollándose las reuniones colegiadas esporádicamente y fuera de la jornada laboral del docente, teniendo una asistencia obligada, lo cual no favorecía el espacio para generar reflexión sobre los aprendizajes. Lo contrario ocurría en el nivel secundaria donde sí se contaba con horas colegiadas programadas dentro de la jornada de trabajo.

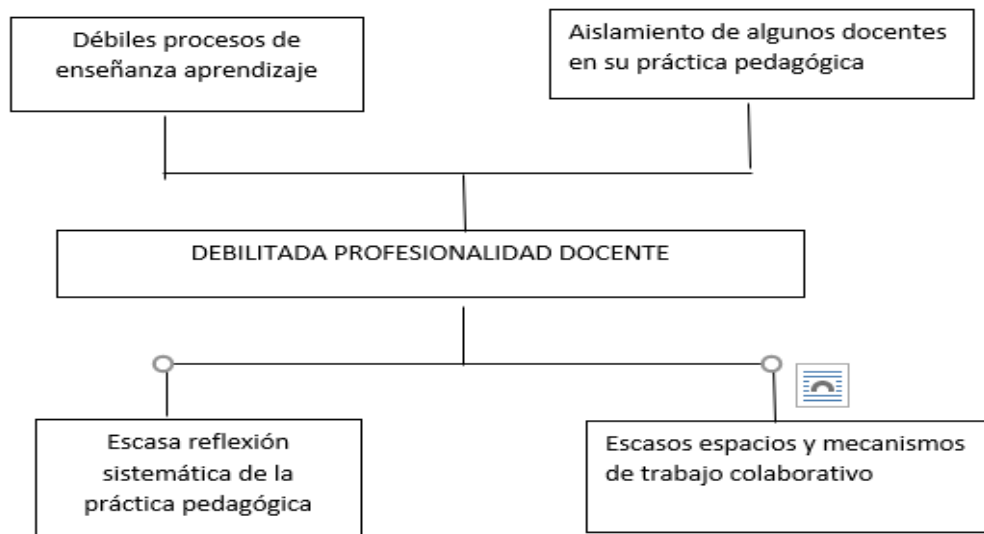
Se observó aislamiento de los docentes en su práctica pedagógica al tomar decisiones débiles en la solución de problemas, además la falta de colaboración al trabajar en equipo afianza esta situación. Otra dificultad encontrada era la falta de integración de los docentes nuevos (contratados) con los docentes nombrados en el trabajo pedagógico había cierto egoísmo y desconfianza. También existía resistencia de los docentes frente al uso de herramientas tecnológicas para la enseñanza y mejor comunicación.

Esta situación permitió establecer como principal problema una debilitada profesionalidad docente en la institución educativa, estableciéndose como causas principales la escasa reflexión sistemática de la práctica pedagógica que llevó a débiles procesos de enseñanza aprendizaje y los insuficientes mecanismos de trabajo colaborativo, cuya ausencia ocasiona el aislamiento de algunos docentes, evitando que tengan una visión común de mejora institucional.

Como síntesis de todo este proceso reflexivo, realizado en el diagnóstico, se presenta el siguiente árbol de problemas. Ver la figura 1.

Figura 1

Árbol de problemas



Nota. Tomado de I.E.1070 Melitón Carvajal del distrito de Lince.

2.1.2 Plan de acción y cronograma

Luego de haber realizado el diagnóstico del problema, se consideraron las acciones a realizar. En la Tabla 5 y en la Tabla 6 se presentan el plan de acción, cronograma y el monitoreo, respectivamente.

Tabla 5

Plan de acción y Cronograma

Objetivos de la investigación	Planificación	Fases	Acciones	N° de sesiones	Recursos	Cronograma
Fortalecer la profesionalidad docente a través de la gestión directiva de trabajo colegiado de una institución educativa publica del nivel primaria del distrito de Lince.	¿Cómo sensibilizo a los docentes sobre la necesidad de fortalecer la profesionalidad docente en la institución educativa?	Inicio	Desarrollar una reunión de sensibilización a los docentes participantes de la investigación sobre la nueva visión del profesional docente	Sesión N°1 Nueva visión del docente profesional Marco de Buen Desempeño Docente	Recursos Humanos: Investigadora, docentes informantes Recursos materiales tecnológicos: Plataforma Google Meet PPT	Setiembre

Objetivos de la investigación	Planificación	Fases	Acciones	N° de sesiones	Recursos	Cronograma
Promover la reflexión de la práctica en la profesionalidad docente, a través de la gestión directiva del trabajo colegiado, en una institución educativa pública del nivel primaria del distrito de Lince.	¿Cómo promuevo la reflexión de la práctica pedagógica del docente como reto para el desarrollo de la profesionalidad?	Desarrollo	Desarrollar una reunión de sensibilización sobre la importancia del trabajo colegiado en la construcción de la profesionalidad docente	Sesión N°2	Recursos Humanos: Investigadora, docentes informantes	Setiembre
				Importancia del trabajo colegiado en la institución educativa	Recursos materiales y tecnológicos: Plataforma Meet PPT -Video motivador	
			Desarrollar reuniones de trabajo colegiado para analizar la pauta de trabajo común.	Sesión N° 3	Recursos Humanos: Investigadora, docentes informantes	Setiembre
				Reflexión de pautas de trabajo común	Recursos materiales y tecnológicos: Plataforma Google Meet	

Objetivos de la investigación	Planificación	Fases	Acciones	N° de sesiones	Recursos	Cronograma
			Desarrollar la reunión de trabajo colegiado para tomar decisiones sobre las fortalezas y debilidades detectadas en las pautas de trabajo	Sesión N°4	PPT Recursos Humanos: Investigadora, docentes informantes	Setiembre
				Identificación y análisis de puntos críticos	Recursos materiales y tecnológicos: Plataforma Google Meet PPT	
			Desarrollar Grupo de interaprendizaje sobre “La reflexión sistemática	Sesión N° 5	Recursos Humanos: Investigadora, docentes informantes	Setiembre
				La reflexión sobre la práctica pedagógica siguiendo el Modelo Smyth	Recursos materiales y tecnológicos: Plataforma Google Meet PPT	
			Desarrollar Grupo de interaprendizaje	Sesión N°6	Recursos Humanos:	Octubre

Objetivos de la investigación	Planificación	Fases	Acciones	N° de sesiones	Recursos	Cronograma
Fortalecer la colaboración entre pares en la profesionalidad docente, a través de la gestión del trabajo colegiado, en una institución educativa pública del nivel primaria del distrito de Lince.	¿Cómo promover la colaboración colectiva entre los docentes para el desarrollo de la profesionalidad?		sobre la colaboración en equipos de trabajo		Investigadora, docentes informantes	Octubre
				Importancia del trabajo en equipo	Recursos materiales y tecnológicos:	
				Pirámide del Aprendizaje	Plataforma Google Meet	
					PPT	
			Desarrollar reunión colegiada para tomar acuerdos sobre el plan de mejora pedagógica	Sesión N°7	Recursos Humanos: Investigadora, docentes informantes	Octubre
				Propuesta trabajo colaborativo entre pares	Recursos Tecnológicos:	
					Plataforma Google Meet	
					PPT	
			Desarrollar reunión colegiada para coordinar e	Sesión N°8	Recursos Humanos: Investigadora,	Octubre

Objetivos de la investigación	Planificación	Fases	Acciones	Nº de sesiones	Recursos	Cronograma
			implementar la estrategia de aprendizaje entre pares.	Trabajo colaborativo entre pares Capacitación en herramientas tecnológicas	docentes informantes Recursos Tecnológicos: Plataforma Meet PPT Classroom Recursos Humanos: Investigadora, docentes informantes	
			Socializar el trabajo colaborativo	Socialización del trabajo colaborativo	Recursos Tecnológicos: Plataforma Meet PPT Classroom Recursos Humanos: Investigadora, docentes informantes	Octubre
	¿Cómo compruebo el desarrollo de la profesionalidad docente al final del plan acción?	Cierre	Reunión de trabajo colegiado donde los docentes realicen una evaluación final del plan de acción	Sesión N° 10	Recursos Humanos: Investigadora, docentes informantes	Noviembre

Objetivos de la investigación	Planificación	Fases	Acciones	Nº de sesiones	Recursos	Cronograma
				Cuestionario	Recursos Tecnológicos: Plataforma Meet PPT Classroom	
			Ejecución de entrevista y encuesta a los docentes participantes	Sesión N° 11 Entrevista		Noviembre

Tabla 6

Monitoreo del Plan de acción

Objetivos de la investigación	Objetivos del plan de acción	Estrategia /Actividad	Indicador de logro	Responsable	Medio de verificación	Recursos	Cronograma			
							Set.	Oct.	Nov	Dic
Promover la reflexión de la práctica en la profesionalidad docente, a través de la gestión directiva del trabajo colegiado, en una institución educativa pública del nivel primaria del distrito de Lince.	Sensibilizar a los docentes participantes sobre la necesidad de fortalecer la profesionalidad docente en la Institución Educativa	Reunión de sensibilización a los docentes participantes de la investigación sobre la nueva visión del profesional docente	100% docentes participantes	Investigadora	Hoja de ruta, captura de pantalla de la reunión virtual.	Google Meet, PPT, Texto digital	X			
		Reunión de reflexión sobre el trabajo colegiado y su importancia en la institución educativa	100%docentes participantes	Investigadora	Hoja de ruta, captura de pantalla de la reunión virtual	Google Meet, video motivador de YouTube Texto digital	X			
	Promover la reflexión sistemática	Reunión de trabajo colegiado donde reflexionan y	Elaboración de cuadro de Fortalezas y	Investigadora	Plan de mejora, captura de	Google Meet	X			

Objetivos de la investigación	Objetivos del plan de acción	Estrategia /Actividad	Indicador de logro	Responsable	Medio de verificación	Recursos	Cronograma			
							Set.	Oct.	Nov	Dic
	De la práctica pedagógica del docente, como reto para el desarrollo de la profesionalidad	Consensuan mejoras de trabajo pedagógico	Debilidades teniendo en cuenta las pautas de trabajo común		Pantalla de la reunión virtual	PPT				
			Propuesta de un plan de mejora consensuado			Cuaderno de campo				
		Reunión de trabajo colegiado para analizar los puntos críticos de la práctica pedagógica según las rutas de trabajo común	Docentes que asumen compromiso de mejora	Investigadora	Acta de acuerdos captura de pantalla de la reunión virtual	Google Meet PPT Acta de acuerdos	X			
		Grupo de interaprendizaje sobre “La reflexión sistemática”	Docentes que reflexionan sobre su práctica usando el modelo Smith	Investigadora	Diseño del GIA captura de pantalla de la reunión virtual,	Google Meet PPT Gráficos	X			
				Investigadora		Cuaderno de campo Zoom	X			

Objetivos de la investigación	Objetivos del plan de acción	Estrategia /Actividad	Indicador de logro	Responsable	Medio de verificación	Recursos	Cronograma			
							Set.	Oct.	Nov	Dic
Fortalecer la colaboración entre pares en la profesionalidad docente, a través de la gestión del trabajo colegiado, en una institución educativa pública del nivel primaria del distrito de Lince.	Implementar estrategias colaborativas entre pares, que lleven a la mejora de la práctica pedagógica núcleo de la profesionalidad docente	Grupo de interaprendizaje sobre “Trabajo colaborativo”	Docentes que reflexionan sobre el trabajo en equipo	Investigadora	Diseño del GIA, captura de pantalla de la reunión virtual	PPT Cuaderno de campo Zoom				
		Taller pedagógico sobre indagación teórico practico	Docentes comprometidos en las acciones de mejora pedagógica		captura de pantalla de la reunión virtual	Cuaderno de campo		X		
		Taller pedagógico sobre indagación teórico practico	Docentes que contrastan sus prácticas con los nuevos aprendizajes	Investigadora	PPT captura de pantalla de la reunión virtual	Google Meet PPT Cuaderno de campo		X		
		Reunión de socialización de los nuevos saberes pedagógicos	Docentes que socializan su trabajo colaborativo	Investigadora	Captura de pantalla de la reunión virtual, PPT, ficha reflexiva	Google Meet PPT Cuaderno de campo		X		
	Comprobar el cambio a partir del nuevo	Diálogo del cambio que ha generado el plan de acción.	Docentes que autoevalúan su participación	Investigadora	Captura de pantalla de la reunión virtual.	Google Meet PPT			X	

Objetivos de la investigación	Objetivos del plan de acción	Estrategia /Actividad	Indicador de logro	Responsable	Medio de verificación	Recursos	Cronograma			
							Set.	Oct.	Nov	Dic
	Enfoque de desarrollo profesional bajo la perspectiva de docente reflexivo y colaborativo que conduce a fortalecer la profesionalidad docente.	Entrevista para medir la percepción de los docentes frente al enfoque formativo orientado al desarrollo profesional docente.	y aprendizajes en el plan de acción Docentes reflexivos con nuevos aprendizajes	Investigadora	Conclusiones Captura de pantalla de la reunión virtual registro de campo	Acta Google Meet PPT Registro			X	

2.2 Antecedentes de investigaciones similares

Este estudio contó con más antecedentes internacionales que nacionales ya que es un tema reciente en nuestro país.

2.2.1 Antecedentes nacionales

Vargas (2018) realizó un estudio sobre el trabajo colegiado, el cual tuvo como propósito incrementar el nivel de logro de aprendizaje en la competencia comprensión de textos escritos en los estudiantes de educación primaria, mediante una investigación cualitativa, llevando a cabo un plan de acción. Participaron un líder pedagógico, 18 docentes, 351 estudiantes y 305 padres de familia. La técnica utilizada fue la entrevista estructurada y el instrumento fue la guía de entrevista. Los resultados fortalecieron la capacidad del líder pedagógico, con un enfoque de gestión basado en el liderazgo pedagógico, participativo, transformacional y de procesos. Fue relevante el dominio de estrategias de comprensión de textos escritos y la autorreflexión de la práctica pedagógica.

Así también, Saavedra (2015) estableció como objetivo principal determinar la relación entre el liderazgo directivo en sus dimensiones de establecer direcciones, desarrollar personas, rediseñar la organización, gestionar la instrucción y el desarrollo de la profesionalidad en una institución educativa. La muestra estuvo constituida por 60 docentes. Se utilizó como técnica de recopilación de información un cuestionario tipo Likert. Se concluyó que el liderazgo directivo, en sus dimensiones de establecer direcciones, desarrollar personas, rediseñar la organización y gestionar la instrucción, tiene relación positiva con el desarrollo de la profesionalidad en las instituciones.

De igual forma, Zavaleta (2019) en su estudio, tuvo como finalidad obtener información sobre la relación significativa entre el trabajo colegiado y la práctica pedagógica de los docentes. El diseño de la investigación fue no experimental de corte transversal y de alcance correlacional. La población fue de 115 docentes de cuatro instituciones educativas de nivel secundario de la UGEL 04 del distrito de Trujillo. Se utilizó como instrumento de recolección de datos las encuestas. Se concluyó que existe relación significativa entre el trabajo colegiado y la práctica pedagógica de los docentes de las instituciones.

Finalmente, Goicochea y Sánchez (2018) realizaron una investigación con la finalidad de determinar el grado de relación entre el trabajo colegiado y el desempeño docente en una institución educativa. El estudio tuvo un alcance correlacional, con un diseño no experimental del tipo transversal, en el cual se utilizó la técnica de la encuesta para la recolección de los datos. La población estudiada constó de 25 docentes. Se obtuvieron como conclusiones la confirmación de la hipótesis de la investigación: el trabajo colegiado influye positivamente en el desempeño docente; además, las dimensiones consideradas en esta investigación presentan firmeza y están orientadas a evaluar la relación entre las variables en estudio.

2.2.2 Antecedentes internacionales

González (2016) en su trabajo de investigación sobre la gestión directiva en el trabajo colegiado y colaborativo en la sección preescolar de un colegio, estableció como propósito la mejora de la educación mediante el compartir con los demás, a través de la reflexión colegiada y el trabajo colaborativo de las aportaciones

concretas y creativas del personal de preescolar que va aprendiendo de las nuevas plataformas educativas digitales, del manejo del equipo y de la selección de información para un ambiente educativo centrado en el aprendizaje. Se utilizó una muestra de 26 docentes. La técnica de la encuesta permitió aplicar el cuestionario para la recolección de los datos. Se concluyó que la mayor evolución en la educación es la innovación de la enseñanza aprendizaje, teniendo como consecuencia que el profesor se instruya en el trabajo colaborativo y colegiado para efectuar su labor pedagógica de manera eficaz.

Del mismo modo, Villegas y Castillo (2009) realizaron una investigación sobre el trabajo colegiado como estrategia de gestión educativa para la toma de decisiones. El objetivo fue instaurar el trabajo colegiado como la base para generar procesos horizontales en la comunicación del equipo docente y en la toma de decisiones de la organización escolar en el nivel primaria. Fue un estudio cualitativo de tipo etnográfico, teniendo como técnicas de recolección de información a la observación participante y no participante, el registro grabado de las sesiones, la entrevista y la encuesta. Concluyeron que el trabajo colegiado es una forma factible y segura de favorecer el intercambio nivelado y la toma de decisiones. Además, promueve entre los participantes un trato equilibrado y de responsabilidad obteniéndose progresos como mejoras a nivel personal y grupal.

En la misma línea, M. Hernández y H. Hernández (2010) realizaron una investigación cualitativa, cuyo objetivo fue entender la relevancia del trabajo colegiado para el crecimiento profesional del maestro, sus características, ventajas y limitaciones. Fue una investigación de tipo pedagógico-social, con la participación de maestros y directores de dos escuelas de secundaria técnica Se

utilizaron, como técnicas de recolección de la información, la entrevista y la observación no participante. Concluyeron que el trabajo colaborativo aún no se concretaba por diferentes factores del ámbito escolar, evidenciándose la falta de integración en los equipos de trabajo.

Del mismo modo, Píriz (2013) analizó la significación que daban los docentes a la experiencia de la enseñanza, a la producción de conocimiento sobre la enseñanza y a la profesionalidad docente. Fue una investigación cualitativa que buscó comprender la experiencia de los docentes-educadores sociales.

Las decisiones muestrales fueron la selección de dos contextos relevantes, tres materias teóricas específicas y vinculadas a la práctica profesional y, seis casos individuales, tres docentes por cada uno de los dos contextos. Se concluyó que la necesidad de la colectividad educativa debe reconstruir la idea de profesión docente, tomando en cuenta las corrientes teóricas y doctrinarias más recientes en el aspecto educativo, considerando la importancia de lo pedagógico y de la enseñanza en la educación superior.

Por último, Martínez (2007) planteó como objetivos de su investigación : describir la influencia y relación de las variables actitud, grado de satisfacción y grado académico en el trabajo colaborativo desarrollado por los docentes; fundamentar sobre el desarrollo profesional (factores internos y externos), revisando autores representativos y teorías relacionadas bajo el esquema del trabajo colaborativo como eje principal; construir, adaptar los instrumentos necesarios para el análisis de la incidencia de los factores internos y externos en el desarrollo profesional del docente y crear un modelo para el desarrollo profesional docente que observe estrategias colaborativas que promuevan la práctica profesional bajo la

óptica de la investigación-acción. El diseño de investigación fue de tipo descriptivo con enfoque mixto, la muestra de profesionales fue de secundaria del estado de Nuevo León (México), se estudia una aproximación general y otra específica, los datos fueron de tipo cualitativo (población de 61) y cuantitativo (población de 326). Se aplicaron los siguientes instrumentos: 1) cuestionario escrito; 2) guía de entrevista dirigida a profesores, auxiliares, subdirectores y directores; 3) diario de la investigadora.

Los resultados indicaron que la relación más fuerte de las variables personales (actitud, grado de satisfacción) y las de actuación profesional (grado académico, trabajo colaborativo) se da entre la actitud, el grado de satisfacción y el trabajo colaborativo; es decir, a mejor actitud, mayor grado de satisfacción y mayor colaboración, además el grado académico no tiene relación significativa con la actitud, el grado de satisfacción y la colaboración en relación al desarrollo profesional.

2.3 Bases teóricas y conceptos de categorías

2.3.1 *La profesionalidad docente*

Vivimos en una sociedad en la que aún se piensa que la docencia es un oficio que no requiere de formación, por ello, se necesita impulsar el sentido de la profesión considerando un modelo, que revalore la profesionalidad docente.

Manso y Moya (2019) definen la profesionalidad docente como el conjunto de elementos culturales que modelan la profesión generando prácticas educativas reconocibles y reconocidas. Coinciden con Sacristán (1991) cuando afirman que la nueva visión de la enseñanza radica principalmente en la profesionalidad docente,

reconocida como el conjunto de destrezas, valores, saberes, comportamientos y conductas que conforman la esencia de ser docente.

Es importante tener en cuenta los paradigmas en los que se puede basar la profesión docente según Domingo (2013) existen dos paradigmas el técnico positivista que domina técnicas y conocimiento mecánico, además se centra en los objetivos, presenta el proceso de enseñanza - aprendizaje de manera lineal, deja de lado el aspecto humano y personal del desarrollo de la enseñanza aprendizaje.

El otro paradigma es el crítico-reflexivo, de participación activa y crítica profesional bajo un diseño interpretativo. Sus modelos son los reflexivos, de investigación, críticos, de estilo humanista que se enfocan en el desarrollo del aprendizaje de las personas antes que en las consecuencias, analizando el contexto antes de diseñar y estructurar su intervención.

Este estudio se centra en el segundo paradigma para el desarrollo de la profesionalidad docente, por ello consulta a Oliveira (2013) quien afirma que la nueva profesionalidad reconoce al profesor como un profesional reflexivo, que tiene la capacidad de problematizar su práctica y de la escuela, de manera colectiva y contextualizada. Esta experiencia permite al profesor aprender a tomar decisiones adecuadas y oportunas teniendo en cuenta valores democráticos como la tolerancia y solidaridad.

Imbernón (como se citó en Rodríguez, 1996) complementa diciendo que la profesionalidad docente es el compromiso de trabajo docente, basado en la reflexión, innovación e investigación, alrededor de los problemas de la práctica pedagógica. Esto permite una nueva cultura profesional, construida colaborativamente, dirigida a brindar un mejor servicio educativo. Al respecto,

Roldão (2007) indica que una característica de la profesionalidad es la pertenencia a un cuerpo colectivo, un conocimiento específico y un poder de decisión, que está vigente en toda la vida del maestro.

Según Bolívar (2015), el primordial activo para modificar la educación en cada institución educativa es la profesionalidad docente que se fortalece en el trabajo colaborativo. Es un paradigma de cambio que construye capacidades para el aprendizaje, contribuyendo así al desarrollo profesional, a la mejora del conocimiento, la práctica pedagógica y la investigación. Propone el desarrollo de un capital profesional, que fortalece el trabajo en equipo, formando una comunidad profesional.

Las competencias profesionales aumentan cuando se trabaja en equipo, estimulando las contribuciones individuales, la interacción de grupo y el aprendizaje continuo. También Bolívar (2010) nos habla que se brindan espacios para que las personas puedan laborar en conjunto de forma distinta, con habilidades que promuevan su propia mejora personal y colectiva.

Cabe mencionar que los cambios que transforman la cultura profesional son lentos. La nueva profesionalidad exige estrategias coherentes y sostenidas, dirigidas no solo a mejorar las competencias de formación docente, sino también, exige mejorar la organización y condiciones de trabajo. Desde el propio colectivo profesional se debe producir un análisis y reflexión para fomentar el crecimiento profesional de los maestros y una mejor comprensión social de la profesión (Consejo Escolar de Euskadi, 1995).

La profesionalidad busca entonces consolidar el reconocimiento que la profesión cumple en la construcción de la sociedad. Se encamina a estudiar,

comprender y fortalecer la relación con ella; es decir, el valor que ésta le asigna, pero unida a la responsabilidad social como profesionales de la educación. (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [Unesco], 2017).

Según Minedu (2014b) a través del Marco del Buen Desempeño docente, se reconoce el buen ejercicio y las óptimas prácticas pedagógicas, promoviendo el permanente desarrollo profesional. Haciendo énfasis en el Dominio 4:

Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente, comprende el proceso y las prácticas que caracterizan el desarrollo de la comunidad profesional de docentes. Refiere la reflexión sistemática de la práctica pedagógica, la de sus colegas, el trabajo en grupos, la colaboración con sus pares. Incluye la responsabilidad en los procesos y resultados de aprendizaje y el manejo de información sobre el diseño e implementación de las políticas educativas. (p. 26)

2.3.1.1 Otras definiciones alrededor de profesionalidad.

Profesional docente: Es un profesional de la enseñanza que interviene en funciones pedagógicas para las que ha sido instruido. La esencia de la profesión docente radica en su saber pedagógico, basado en conocimiento autónomo, que permite lograr decisiones pedagógicas para satisfacer la demanda social de calidad en la educación (Tourinán, 1990, citado en Saramona et al., 1998). Se reconocen tres aspectos esenciales en la profesión docente: el saber, la reflexión y la cooperación, que forman parte de un experto reflexivo, cooperador y que crea entendimiento. (Vicente, 2002, citado en Catalán-Ahumada y Castro, 2016)

Profesionalización: Incide en la parte formativa del profesional docente, trascendiendo el dominio de los contenidos. Su esencia radica en aumentar el nivel de competencia del profesional, a partir de sus necesidades, para confiar en ellos totalmente, (Perrenoud, 2004).

Desarrollo profesional: Se define como un proceso de formación permanente, con sentido en el desempeño docente (Unesco, 2017).

Cultura profesional: Es la adaptación del profesional docente frente al cambio en la práctica docente que transforma la cultura escolar, buscando un cierto equilibrio (Campus educación, 2020).

Autonomía profesional: Bajo la perspectiva crítico reflexiva, la autonomía de los docentes surge de un proceso colectivo, orientada por principios y valores individuales, pero de construcción social permanente, en un contexto de relaciones que implica una toma de decisiones consensuada. (Domingo, 2014).

Profesionalismo: Es la permanente actualización para mejorar las competencias profesionales, en esencia en factores propios de la experticia técnica, en el conocimiento especializado y en habilidades de la enseñanza. (Unesco, 2017).

2.3.1.2 **Reflexión de la práctica docente.**

Schön (1998) afirma que la reflexión de la práctica es una transformación que se construye teniendo como base las experiencias profesionales que van transformando el pensamiento y la práctica del individuo participante.

Torres et al. (2020) define la reflexión de la práctica docente como la acción por la cual los docentes juzgan su propia práctica con el objetivo de mejorarla. Realizando esta acción de forma continua, los docentes pueden ser más

intencionales y deliberados en sus pensamientos pudiendo comprender lo que ocurre en las aulas y así saber qué debe cambiar, renovar o adaptar.

La profesión docente se relaciona con la acción reflexiva produciendo saber que surge fundamentalmente del colectivo docente (Hargreaves, 2001, como se citó en Catalán-Ahumada y Castro, 2016). De igual forma, Anijovich y Capelletti (2018) sostienen que es la dialéctica de reflexión personal e intercambio entre colegas la que profundiza la práctica docente permitiendo ampliar los temas y problemáticas para tomar decisiones de mejora.

La práctica reflexiva necesita principalmente del diálogo y de actitudes personales, sin los cuales no habría probabilidad de reflexión. Inicialmente puede haber una reflexión personal, pero se debe considerar que es la reflexión colectiva, la que permite una categoría más alta de juicio creativo de su práctica pedagógica (Fraile, 2000, citado en Huerta, 2011).

“Para fomentar la reflexión de la práctica es fundamental dejar atrás el individualismo, la intolerancia y una serie de creencias equivocadas y nocivas para el actuar cotidiano” (Guerra, 2004, como se citó en Huerta, 2011, p.6). El proceso puede resultar exitoso si es compartido porque el accionar del otro puede ayudar en el éxito de la práctica. Según Catalán-Ahumada y Castro (2016):

Por reflexión colectiva se ha de entender la reflexión que realizan e intercambian los profesores, actuando como grupo de trabajo que ha recibido capacitación para analizar, intensificar y coordinar los procesos reflexivos en el abordaje de materias profesionales que le son relevantes.
(p.158)

Asimismo, Villar (1991) indica que la reflexión está vinculada estrechamente con la calidad educativa, ocupa un lugar central para promover el desarrollo y la autonomía del docente, convirtiéndolo en un profesional reflexivo que investiga. También menciona que, en la reflexión grupal sistemática, se produce el intercambio de la reflexión entre docentes. Actuando como un grupo de trabajo que puede estudiar, incrementar y armonizar los procesos reflexivos, cuando se trata de temas de su profesión.

Por su parte, Domingo (2014) hace una precisión diferenciando la reflexión de la práctica sistemática y metodológica con el ejercicio reflexivo natural y espontáneo, que realiza el profesional. Explica que no es lo mismo reflexionar que aprender a partir de la práctica reflexiva metodológica, pues el último necesita de un proceso intencional, instrumentado, sistemático y estructurado que parte de la práctica profesional, para volver a la práctica con incremento de conocimiento profesional

2.3.1.2.1 *El Ciclo de Smyth.*

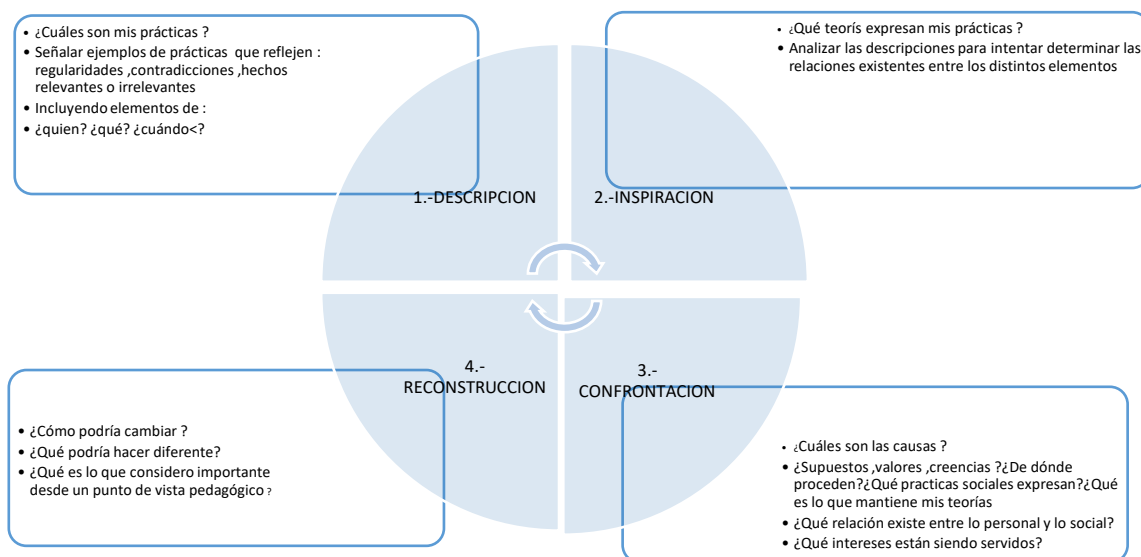
Los planteamientos de Schön (1998), son la base de un proceso sistemático para implementar la metodología de la reflexión (Ciclo de Smyth, ver figura 2), que consta de cuatro momentos: descripción, explicación, comparación y reconstrucción de la práctica. Estos momentos, según Escudero et al. (1997) posibilitan al grupo: aprender y desaprender, rehacer su experiencia diaria de maestro.

La descripción produce que el docente se pregunte sobre su práctica diaria, sobre cómo la realiza. La explicación apoya el comienzo del desarrollo del análisis. En la comparación el docente reconoce fortalezas y zonas de oportunidad en su

praxis de maestro, otorgando un ordenamiento a las zonas de oportunidad. La reconstrucción se realiza basándose en lo encontrado en el tercer momento, el docente se pregunta sobre el cómo puede acrecentar su práctica de maestro. Aquí se fijan responsabilidades individuales y gremiales, dirigidas al mejoramiento de la actuación del maestro y hacia el desarrollo profesional (Escudero et al., 1997).

Figura 2

Modelo Cíclico de Smyth



Nota. Adaptado de Smyth, J. (1991). Una pedagogía crítica de la práctica en el aula.

Revista de Educación, (294): 275-300.

2.3.1.3 Colaboración entre pares.

Las agrupaciones de trabajo de maestros se constituyen para utilizar dos principios: la complementariedad de saberes y la semejanza de materias de interés. Estos determinan requisitos para desenvolver trabajo cooperativo, pero se precisan compaginar con componentes individuales que tienen influencia en la determinación de cooperar y los soportes que se pueden facilitar para fomentar esa

cooperación (Santizo, 2015). La colaboración es intencionada, se forma equipos de trabajo, se crea conocimiento. Es decir, se crean nuevas formas de hacer las cosas en las entidades de la colectividad del saber (Nonaka et al., 2001, citado en Santizo, 2015).

Al respecto, Gairín (2015) indica que la colaboración se puede emplear en distintas realidades en el aspecto educativo y contener diferentes grados: intercambiar comunicación, compartir conceptos y recursos, planear y perfeccionar proyectos comunes o desplegar planteamientos en conjunto. Esto promueve e impulsa la administración del saber colectivo utilizando instrumentos que posibiliten compartir, comparar, producir y certificar el saber contemporáneo y el reciente que se promueve mientras realiza su trabajo.

Así también, Malpica (2018a) afirma que el desenvolvimiento de una enseñanza entre pares, es un logro al cual debe proponerse toda organización educativa que pretenda crecer en los procesos de la enseñanza aprendizaje y progresar en la práctica pedagógica. Esto último ayuda a entender que, desde el punto de vista del ordenamiento y administración, este espacio es necesario en la institución educativa para un aprendizaje dialógico y en acción donde los profesionales puedan reflexionar sobre su práctica en función de las pautas de trabajo común y convertirlo en un acuerdo metodológico que todos comparten, a todos les interesa y todos tienen algo que compartir.

Según Lieberman (como se citó en Rodríguez, 1996) el crecimiento cooperativo en la institución educativa anhela aumentar y cambiar la enseñanza, impulsando el talento de los docentes para elaborar un plan crítico y reflexivo sobre su praxis. Esto conduce a seguir una doctrina y una práctica coherente, donde el

control, el crecimiento de todo el proceso de auto transformación se encuentra en la propia institución educativa. Esto sobrepasa el concepto y el método de la idea de control «sobre» la escuela y los docentes.

Una escuela colaborativa es una escuela comprometida, con apertura al intercambio, auto reglamentación, e independencia. Estas reglas han de infiltrar los procesos de avance y de perfeccionamiento de los maestros, mediante trabajos u ocupaciones de auto revisión docente (Rodríguez, 1996).

Malpica (2018a) indica que un solo individuo no puede provocar la transformación, se requiere laborar en conjunto y de nuevas maneras. Aprender juntos es un gran cambio que esperamos se logre en las escuelas, atendiendo más los problemas de gestión pedagógica que los problemas administrativos, reuniones que servían principalmente para notificaciones que para debates relacionadas con las mejoras de los aprendizajes.

Así mismo, los directores de las escuelas como líderes formativos, motivan el proceso, se comprometen creando así una cultura de aprendizaje comprometido y eficaz. En el surgimiento de las colectividades virtuales de aprendizaje, las tecnologías de la información son muy valiosas, debido a que facilitan el aprendizaje cooperativo entre los docentes que comparten un objetivo común (Hargreaves y Fullan, 2014, como se citó en Bolívar, 2018). Para Malpica (2018b):

Cuando se desarrolla una comunidad profesional de aprendizaje, los diferentes equipos de mejora están interrelacionados por un referente común, que es transversal a todos ellos; se debe mantener y mejorar la coherencia entre aquello que esperamos de los estudiantes cuando acaben

su formación y lo que hacemos en todas las aulas para que cada uno alcance este perfil competencial. (p.6)

2.3.2 Trabajo colegiado

Para Rodríguez y Barraza (2015) el trabajo colegiado es un medio para producir diálogo, consensos, compartir conocimientos y experiencias en torno a problemas comunes en las instituciones educativas, en relación a procesos de enseñanza aprendizaje en un marco de respeto entre todos. Mientras que González (2001) define al trabajo colegiado como:

Espacio colectivo autogestionario que permite una práctica docente crítica, transformadora y posibilitadora del surgimiento de una cultura docente capaz de responder a las exigencias de la sociedad actual y futura, en los que el respeto a la diversidad, la búsqueda de la equidad, la supremacía del dialogo, el reconocimiento de la relatividad del conocimiento y las prácticas democráticas son los elementos distintivos. (p.22)

Así mismo, Minedu (2021) lo define como un trabajo en equipo organizado, que lleva a tomar decisiones a través de un liderazgo compartido con base en la reflexión colectiva, desarrollándose en un ambiente de cooperación, de escucha e intercambio y de comunicación abierta. El fin está centrado en la mejora de los aprendizajes.

La Secretaría de Educación Pública de México (SEP, 2015) resalta la importancia del trabajo colegiado como la capacidad de sus miembros de compartir conocimientos, experiencias y problemas encaminados al logro de metas en un clima de respeto y tolerancia. Destaca la colaboración en el trabajo colegiado, como

base para la mejora continua de la práctica docente y de la institución educativa, respondiendo a la mejora de los aprendizajes.

El trabajo colegiado, según Fierro (como se citó en Rivero, 2009), es un proceso que fomenta la participación de todos en la decisión y determinación de las actividades entre los maestros y equipo directivo, con el objetivo del progreso de la institución.

Malpica (2013) indica que la profesión del maestro ya no se puede comprender sin un trabajo colegiado, elevadamente controlado, que permita a los expertos no solo ser provechosos ejecutores sino, sobre todo, experimentar confianza para conducirse, además, como peritos de su clase desarrollando un procedimiento habitual y compartido, probar prácticas novedosas y ser agradecidos por ellas.

El referido estudioso habla de formar colectivos de enseñanza profesional para formular novedosos planes, solucionar problemas, proponer efectivas prácticas, desplegar destrezas profesionales; producir investigación, crecimiento e innovación, así como reemplazar la capacitación continua del conjunto de maestros, basada en cursillos y títulos, por procesos de enseñanza entre pares.

Así también, Villegas y Castillo (2009) aseveran que para efectuar un trabajo colegiado se tendrán que considerar dos circunstancias: En primer lugar, considerar que ocurre por etapas, las cuales deberán seguirse, tomándolas con calma y así, progresivamente, se logrará un grupo de docentes persuadidos de la necesidad de realizar un trabajo colegiado. Según Cascón (como se citó en Villegas y Castillo, 2009) “Los llevará a pasar por etapas de conocimiento, clarificación de lenguaje, organización, integración, etcétera, que los ayude a realmente poder resolver

conflictos que ellos mismos planteen, y hasta entonces podremos hablar de haber creado consciencia del bien común” (p. 36). En segundo lugar, Villegas y Castillo (2009) señalan:

Existen factores administrativos –normativos, pedagógicos y micropolíticos– que deberán atenderse, por ejemplo, el tener un espacio y tiempo para las reuniones; como se decida que sea, debe ser un espacio factible para esa tarea. En el aspecto pedagógico, deberá tomarse en cuenta que la responsabilidad que asuma cada miembro para la reunión es una ayuda. (p. 36)

Parrilla (1996) indica que la comunicación es abierta en el trabajo colegiado, con un soporte fundado en el equilibrio de las relaciones entre educadores, la cual se singulariza por una creencia recíproca, un compromiso común y un intercambio amplio, utilizando tácticas que le posibiliten ofrecer una actuación satisfactoria.

2.3.3 *Gestión directiva*

La gestión directiva es el conjunto de acciones encaminadas a la consecución de los objetivos y propósitos de una entidad que nace de un ejercicio propio de la administración y se enfoca en facilitar la coordinación de una organización. Cómo una tarea se ejerce dentro y fuera de la institución por parte del equipo directivo orientando y controlando todas las actividades curriculares y extracurriculares, en busca del éxito y la calidad del quehacer pedagógico y convivencial (Miranda, 2016).

En esa línea, Malpica (2013) menciona que el director, como líder, adquiere un rol principal en el crecimiento de la institución. Es la energía que mueve a los maestros, debido a que en algunas oportunidades se prefiere la rutina y deshacerla no es fácil; es pues el director quien deberá transformar las culturas de la escuela

rediseñando los espacios de labor, cambiando los roles y organización, que elevan la profesionalidad del grupo de maestros y el sentir de la colectividad. También podrá fomentar la utilización la tecnología de la información permitiendo el aprendizaje cooperativo entre los maestros que tienen el mismo propósito.

El directivo a través del trabajo colegiado brinda estos espacios a los maestros como agrupación de expertos, donde examinan, concilian, reflexionan y deciden sobre las cuestiones que interesan a la organización de enseñanza. Estas congregaciones colegiadas implican y relacionan al colectivo pedagógico fomentando el avance del autogobierno de la institución.

Gairín (2015) menciona que la gestión debe ser integradora, que compagine metas individuales, profesionales, institucionales y participativas donde decidan todos los comprometidos. La participación colectiva en la enseñanza y la toma de decisiones conjunta lleva a intervenir en la tarea y a obtener elevados niveles de satisfacción. Afirma que no se trata de intervenir reactivamente ante situaciones problemáticas en la institución educativa, sino también, ser actores, adelantando acciones e involucrando a la escuela y a sus expertos en la indagación.

Según el Minedu (2014):

Las escuelas asumen la responsabilidad de gestionar el cambio de los procesos pedagógicos. En el marco de una cultura ética y participativa, construyendo una visión común de toda la comunidad educativa que inspire, oriente y acompañe el fortalecimiento de capacidades y el compromiso de sus miembros, haciéndose responsables del logro de aprendizajes de los estudiantes. Así también, la escuela redefine su organización para hacerla

más abierta, informada y democrática, promoviendo el protagonismo del docente (p.13).

Según González (2016), el gestor o directivo es un agente socializante que proporciona encuentros docentes con prácticas efectivas en el avance del trabajo, que enfatiza los logros auto referenciados por ellos, sus habilidades y el trabajo colaborativo, dando la ocasión de que escojan, ordenen y planeen sus labores de mejora. Este proceso se convierte en un desafío para la institución educativa porque favorece las relaciones mutuas de trabajo y la práctica profesional de la plantilla, reconociendo la importancia de la cultura colaborativa donde la asistencia, el diálogo profesional, el entendimiento, la afabilidad, la aprobación recíproca, la reflexión grupal, la iniciación y la tolerancia van surgiendo de manera gradual y progresiva.

La importancia de la gestión directiva se corrobora en el informe de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), cuando se indica que los directivos como líderes escolares ejercen una influencia mayormente indirecta, sobre los resultados del aprendizaje. Este liderazgo influye en las motivaciones, capacidades y condiciones de trabajo de los docentes, y éstos dan forma a la práctica en el aula de clase y en el aprendizaje escolar (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico [OCDE], 2009).

Según el Minedu (2014), el liderazgo pedagógico del directivo es el segundo factor de influencia en los logros de aprendizaje después de la acción docente. La influencia del directivo se manifiesta en la mejora de los aprendizajes, la calidad de la práctica del maestro, las condiciones de trabajo y el funcionamiento de la

.

institución educativa, pudiéndose concluir que el papel del directivo en la mejora de la calidad de la institución educativa es crucial.

CAPITULO III

METODOLOGÍA

En este capítulo se hace referencia a los aspectos metodológicos del presente estudio:

3.1. Tipo y nivel de investigación

3.1.1. Tipo de investigación

La metodología de esta investigación responde a un enfoque cualitativo. Según Hernández et al. (2014) esta metodología de estudio es flexible, busca la interpretación de eventos y se desplaza entre soluciones y el desenvolvimiento de la teoría. Su finalidad radica en comprender a los participantes de una organización colectiva definida previamente. Este proceso es “holístico” porque su estudio se concentra en el todo sin reducirlo a sus partes.

Este estudio realizado utilizando esta metodología, propone comprender e interpretar de qué manera la gestión del trabajo colegiado contribuye a fortalecer la profesionalidad docente en la I.E.1070 Melitón Carvajal del distrito de Lince.

3.1.2 Nivel de investigación

El nivel de una investigación alude a la graduación en la complejidad con que se aborda un hecho o un suceso de análisis. Esta investigación es de nivel

descriptivo. En este nivel los sucesos colectivos son descritos en una eventualidad tiempo y espacio definido. Su objetivo es describir y/o estimar parámetros. Dan por resultado un diagnóstico de la situación estudiada (Cauas, 2015).

3.2 Diseño de investigación

La investigación cualitativa es del tipo investigación - acción, cuya finalidad es conducir al cambio, indagando e interviniendo al mismo tiempo. La investigación-acción conlleva a comprender y resolver problemas específicos de una colectividad, predeterminada en un espacio (Hernández et al., 2014)

En el presente estudio, se establecieron cuatro fases del proceso de Investigación – Acción, en procesos interdependientes:

Fase de diagnóstico

Se inicia con un acercamiento e inserción a la problemática investigativa, luego se realiza la identificación de un problema importante. A continuación, se analiza el problema, básicamente, en tres pasos: evidenciar la impresión experimentada, cuestionamiento de la representación y replanteamiento. En seguida se realiza la formulación de la hipótesis, y después la recolección de la información necesaria (Martínez, 2000).

Fase de elaboración

Comienza con la categorización de la información, la cual consiste en sintetizar en un concepto (categoría) un conjunto de información para su fácil manejo posterior. Luego se realiza la estructuración de las categorías y después el diseño de un Plan de Acción, donde se somete a la hipótesis a una verificación más específica (Martínez, 2000).

Fase de ejecución

En esta etapa se realizan las actividades contenidas en el plan de acción.

Fase de evaluación

Se realiza la evaluación de la acción ejecutada, respondiendo a la pregunta: ¿lo obtenido en el plan de acción, una vez realizado, resolvió la contrariedad o no lo hizo? Teniendo como referencia primordial a los objetivos prefijados y fijándose en los cambios logrados como resultado de la acción. A continuación, será factible realizar una nueva evaluación del problema y de la circunstancia integral como luce actualmente, pues la realidad se nos muestra claramente cuando intentamos modificarla, dando inicio a la repetición del Espiral del Ciclo (Martínez, 2000).

3.3 Informantes o unidades de investigación o muestra teórica

3.3.1 Caracterización de los informantes

La población de estudio está conformada por los 26 docentes del nivel primaria de la institución educativa N°1070 Melitón Carvajal del distrito de Lince. La muestra fue de seis docentes y un directivo de la institución educativa. En la selección de la muestra se tuvieron en cuenta los siguientes criterios: La organización de los 6 grados del Nivel Primaria eligiéndose uno por grado (coordinadores elegidos democráticamente), para poder recoger la problemática que experimentan los docentes en los diferentes grados. Otro criterio de selección fue la disposición voluntaria de los participantes, formándose así un grupo heterogéneo en edad, sexo, nivel magisterial que permita evidenciar la interacción e intercambio de experiencias dentro del trabajo colegiado. Ver tabla 7.

.

Tabla 7

Muestra

Participantes	Código de participantes
Docente 1	DP1
Docente 2	DN2
Docente 3	DR3
Docente 4	DF4
Docente 5	DJ5
Docente 6	DY6
Directivo	SDP

La caracterización de los informantes demuestra que fue un grupo heterogéneo en sexo, edad, años de servicio, años de labor en la institución educativa y en el nivel magisterial. Ver tabla 8.

Tabla 8

Categorización de los informantes

Informante	Título	Sexo	Edad	Años de servicio	Años laborando en la I. E	Nivel Magisterial
DP1	Educación Primaria	Mujer	58	31	20	III
DN2	Educación Primaria	Varón	45	18	8	III
DR3	Educación Primaria	Mujer	62	34	13	I
DO4	Educación Primaria	Mujer	57	36	19	IV

Informante	Título	Sexo	Edad	Años de servicio	Años laborando en la I. E	Nivel Magisterial
DJ5	Educación Primaria	Mujer	56	37	23	III
DY6	Educación Primaria	Mujer	45	9	1	I
SD7	Educación Primaria	Mujer	51	27	6	V

3.4 Categorías a priori

3.4.1 Categorías

Se tienen categorías y subcategorías en la presente investigación sobre las apreciaciones de los docentes respecto al trabajo colegiado y la profesionalidad docente. El objetivo planteado nos permite delimitar dos categorías generales de las cuales se desprendieron subcategorías de estudio generadas a partir de la revisión del marco teórico sobre las cuales también los informantes respondieron. Presentamos las categorías y subcategorías de estudio en la tabla 9.

Tabla 9

Categorías de estudio

Categorías	Subcategorías iniciales
	Reflexión de la práctica
Profesionalidad docente	Colaboración entre pares
	Liderazgo participativo
Trabajo colegiado	Comunicación democrática
	Compromiso

3.5 Hipótesis de acción

3.5.1 Hipótesis general

H: La profesionalidad docente se fortalecerá a través de la gestión directiva del trabajo colegiado de una institución educativa pública del nivel primaria del distrito de Lince.

3.5.2 Hipótesis específicas

H1: La reflexión de la práctica en la profesionalidad docente será promovida a través de la gestión directiva del trabajo colegiado, en una institución educativa pública del nivel primaria del distrito de Lince.

H2: La colaboración entre pares en la profesionalidad docente será fortalecida a través de la gestión del trabajo colegiado, en una institución educativa pública del nivel primaria del distrito de Lince.

3.6 Técnicas e instrumentos

3.6.1 Procedimientos

Los procedimientos utilizados se enmarcan en la investigación cualitativa, específicamente en los procedimientos que utiliza la investigación-acción que busca transformar y generar cambios con la ayuda de todos los participantes.

En este caso, conforme a la condición de investigación cualitativa y el objetivo planteado en la investigación, se seleccionaron y aplicaron las siguientes técnicas: entrevista semiestructurada, observación participante y la encuesta, para la recolección de la información necesaria. Se detallan las técnicas e instrumentos en el Anexo 2 (Técnicas e instrumentos de la investigación).

3.6.1.1 La observación participante.

Según Hernández et al. (2014) la observación participante es una técnica de recopilación de datos que radica en el registro metódico, efectivo, fidedigno de conductas y circunstancias observables. Desde esta investigación la técnica de observación participante permitió recolectar datos sobre los conceptos, lenguaje y formas de manifestar los vínculos de los integrantes en las sesiones de intervención teniendo siempre en cuenta el planteamiento del problema. Rodríguez et al. (1996) destacan que la observación participante es una técnica que necesita la intervención del observador en los sucesos que se están observando, esa intervención supone formar parte de la vida social y participar en actividades primordiales integrando parte el grupo de estudio. La técnica observación participante en esta investigación, por el contexto en que se desarrolló, fue realizada virtualmente a través de la plataforma Google Meet, las sesiones fueron grabadas, para su análisis posterior y estudiadas minuciosamente para rescatar de ellas información importante, registrándolas en fichas de observación. Ver tabla 10.

Tabla 10

Guía de Observación

Temas	Detalles
Descripción de lo que se va a observar	
Descripción de la observación	
Conclusiones	

3.6.1.2 Entrevista semiestructurada

Según Hernández et al. (2014) esta técnica de la investigación cualitativa se caracteriza por ser flexible y abierta. En la entrevista utilizando preguntas y respuestas se consigue una conversación y la elaboración coordinada de conceptos respecto a un asunto. La entrevista semi estructurada tiene como base una guía de preguntas y el investigador tiene la independencia de añadir preguntas complementarias para especificar conceptos o lograr una importante aclaración. Se puede decir que el investigador tiene toda la flexibilidad para manejarla. A continuación, se presenta la guía de entrevista semi estructurada (tabla 11).

Tabla 11

Guía de entrevista semi estructurada

Problema identificado	Preguntas	Objetivos	Preguntas para la entrevista
Escasa participación conjunta de directivo y docente en la mejora de los aprendizajes	1.- ¿De qué manera la gestión directiva del trabajo colegiado contribuye al fortalecimiento de la profesionalidad docente de una institución educativa pública del nivel primaria del distrito de Lince?	Fortalecer la profesionalidad docente a través de la gestión directiva de trabajo colegiado de una institución educativa pública del nivel primaria del distrito de Lince.	¿Cómo te sentiste al compartir tu práctica pedagógica con tus colegas? ¿Consideras que el trabajo colegiado contribuye en la formación docente? ¿El trabajo colegiado generó debates y consensos sobre temas pedagógicos? ¿Cómo se presentó el liderazgo en el trabajo colegiado? ¿Qué logros del trabajo colegiado se evidencian en el plan de acción?

Problema identificado	Preguntas	Objetivos	Preguntas para la entrevista
	2- ¿De qué manera la gestión directiva del trabajo colegiado contribuirá a promover la reflexión de la práctica en la profesionalidad docente de una institución educativa pública del nivel primaria del distrito de Lince?	Promover la reflexión de la práctica en la profesionalidad docente, a través de la gestión directiva del trabajo colegiado, en una institución educativa pública del nivel primaria del distrito de Lince.	¿Qué significa ser un docente reflexivo? ¿Es necesario realizar una reflexión sistemática? ¿Cuál sería la relación teoría práctica en el proceso reflexivo?
	3.-. ¿De qué manera la gestión directiva del trabajo colegiado contribuirá a mejorar la colaboración entre pares en la profesionalidad docente de una institución educativa pública del nivel primaria del distrito de Lince?	Fortalecer la colaboración entre pares en la profesionalidad docente, a través de la gestión del trabajo colegiado, en una institución educativa pública del nivel primaria del distrito de Lince.	¿Cómo aporta el docente para que se dé un verdadero trabajo colaborativo? ¿Qué características tuvo el trabajo colaborativo en el que participaste? Para ti ¿Cuál es el resultado del trabajo colaborativo? ¿Qué logros se alcanzó a través del trabajo colaborativo?

Las preguntas de la entrevista semiestructurada se relacionan con los objetivos de la investigación, basándose en las categorías y subcategorías se

desarrolla el diálogo. Se realizó a través de la plataforma Google Meet. Cabe señalar que las entrevistas fueron grabadas con el permiso de los participantes.

3.6.1.3 Encuesta

La técnica de encuesta es empleada como procedimiento de investigación ya que posibilita conseguir y producir datos de forma rápida y eficiente. Hernández et al. (2014) afirman que el cuestionario es quizás el más empleado para la recopilación de datos, este radica en un grupo de preguntas relacionadas con una o más variables a medir.

Para este estudio se utilizó como instrumento, un cuestionario online con preguntas abiertas de fácil aplicación, enviados a los docentes participantes a través de un Formulario Google. Se reconoce la ventaja de este instrumento ya que se envía a todos los docentes participantes los cuales pueden responder las preguntas con tranquilidad sin ninguna presión.

3.6.2 Plan de análisis de datos

Para procesar la información cualitativa se presentan tres procedimientos propuestos por Miles y Huberman (como se citó en Rodríguez et al., 1996) para el análisis en la investigación cualitativa:

- Primero: reducción de datos que consiste en organizar la información disponible en líneas, párrafos, fragmentos fundamentales, codificando la información para hallar patrones y unidades de análisis, denominadas categorías.
- Segundo: disposición y transformación de datos, luego de reducida la información es nuevamente organizada y presentada a través de organizadores visuales.

- Tercero: a partir de la interpretación de la información se obtiene resultados y conclusiones, teniendo en cuenta los objetivos y preguntas de investigación.

3.7 Consideraciones éticas

El presente estudio se rige bajo consideraciones éticas normadas por la Universidad Peruana Cayetano Heredia, cumpliendo institucionalmente con el registro en Sistema Descentralizado de Información y Seguimiento a la Investigación (SIDISI). Se solicitó la evaluación y aprobación del Comité de Ética, entidad que verifica los requisitos establecidos por esta universidad. Los docentes que intervinieron en la investigación lo hicieron de forma libre y voluntaria, firmaron un consentimiento informado, en el que se consideró el anonimato de los participantes y la confidencialidad del manejo de la información. Asimismo, el investigador cumplió con los fundamentos éticos de autonomía, secreto, justicia y consideración hacia la propiedad intelectual, inscribiendo la propiedad de las fuentes empleadas y haciendo uso de American Psychological Association (APA), séptima edición. La información será guardada en algún dispositivo digital con acceso restringido a los investigadores.

Además, la investigación no generó consecuencias negativas en los participantes, ni daño de ningún tipo, por el contrario, la experiencia les motivó a seguir indagando por su cuenta, para lo cual se proporcionó material digital de estudio.

CAPITULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El análisis de los resultados y la discusión de la presente investigación parten de los objetivos propuestos en la misma. Se pretende, a través de este análisis, comprender de qué manera la gestión directiva del trabajo colegiado contribuye al fortalecimiento de la profesionalidad del docente en una institución educativa del distrito de Lince.

Seguidamente, se muestran los resultados de la investigación efectuada, estructurada en cuatro fases.

4.1 Fase I: Diagnóstico

La reflexión diagnóstica permitió establecer como principal problema la débil profesionalidad del docente dentro de la organización educativa. Se observó que tanto los directivos como los docentes tenían desconocimiento del desarrollo profesional dentro de la misma escuela. Esto traía como consecuencia el estado de confort, las prácticas rutinarias y el escaso compromiso docente. Se identificó que la falta de reflexión sistemática de la práctica pedagógica conlleva a débiles procesos de enseñanza aprendizaje y que los escasos espacios de trabajo colaborativo ocasionan que algunos docentes se aíslan en su aula y no tengan visión de mejora institucional. Se elaboró un árbol de problemas donde se precisan dos

causas fundamentales del problema y sus consecuencias específicas todo ello como síntesis del proceso reflexivo de diagnóstico, que se puede ver en la Figura 1 (sección 2.1.1).

4.2 Fase II: Elaboración del Plan de acción

De acuerdo a la fase anterior, se consideró la elaboración de un plan de acción que permita dar respuesta a los objetivos planteados en este estudio. Se consideró desarrollar diez talleres para los docentes, que fueron dirigidos por la investigadora, quien es parte del equipo directivo. La realización fue durante los meses de setiembre a diciembre de 2020, de manera virtual, mediante la plataforma Zoom, por el ambiente de necesidad sanitaria surgida por el COVID-19. El tiempo de duración de cada taller fue de aproximadamente dos horas.

Las acciones propuestas respondieron a los objetivos del propio plan de acción que se traducen en preguntas ¿Cómo se sensibiliza a los docentes sobre la necesidad de fortalecimiento de la profesionalidad docente en la institución educativa? ¿Cómo se promueve la reflexión de la práctica del maestro para el desarrollo de la profesionalidad del maestro? ¿Cómo se fortalece la colaboración entre los maestros para el desarrollo de la profesionalidad del maestro? ¿Cómo se valora el desarrollo de la profesionalidad docente al término del plan acción?

En el plan de acción se consideraron dos talleres de sensibilización sobre el trabajo colegiado: Taller 1 y Taller 2; siete talleres de intervención, para fortalecer la profesionalidad docente: del Taller 3 al Taller 9; y el Taller 10 para evaluar el desarrollo y logros del plan de acción.

-Taller 1 “La docencia como profesión”

Para la realización del Taller 1 se planteó como objetivo sensibilizar a los docentes participantes sobre la nueva visión del profesional docente y como objetivo específico tomar conciencia de su profesionalidad a través de los desempeños en la enseñanza aprendizaje (teniendo en cuenta el Marco del Buen Desempeño Docente).

-Taller 2 “Importancia del trabajo colegiado”

En el Taller 2 se tuvo como objetivo reconocer los beneficios del trabajo colegiado a través de un estudio de casos y como objetivo específico relacionar las características del trabajo colegiado con el de nuestra institución.

-Taller 3 “Organización que aprende”

El objetivo del Taller 3 fue proponer un plan de mejora institucional a través del trabajo colegiado y el objetivo específico fue involucrar a todos los docentes en la propuesta de mejora a partir de un proceso reflexivo que parte de la misma práctica del docente.

-Taller 4 “Reflexión de las pautas de trabajo común”

En el Taller 4 se tuvo como objetivo analizar las pautas de trabajo común; es decir, analizar las acciones pedagógicas del docente en los tres momentos claves que prioriza el Ministerio de Educación, según RVM 093-2020: Planificación, Interacción y Retroalimentación. Primero se hizo de manera general un análisis de cada acción como parte de la reflexión de su práctica pedagógica identificando puntos críticos para la mejora.

-Taller 5 “Reflexión sistemática”

En el Taller 5 se tuvo por objetivo general capacitar a los docentes sobre modelos de reflexión sistemática como el Ciclo Smyth (mencionado en la sección

2.3.1.3.1), y como objetivo específico incorporar este modelo de trabajo profesional docente como parte del Proyecto Educativo Institucional.

-Taller 6 “El trabajo colaborativo en una comunidad de aprendizaje”

En el Taller 6 se motivó con la lectura de “La pirámide del aprendizaje” propuesta por Dale (1969, como se citó en Malpica, 2018b), que ayuda a comprender cómo poder gestionar el aprendizaje entre docentes. También el directivo brindó asistencia técnica sobre el trabajo en equipo, mediante la información dada en un video y se destacaron las características para lograr un trabajo colaborativo.

-Taller 7 “La visión y la misión de la institución educativa”

En el Taller 7 se presentó el Plan Educativo Institucional (PEI).

-Taller 8 “Aprendizajes y desaprendizajes”

El objetivo general del Taller 8 fue socializar los nuevos aprendizajes y desaprendizajes que quedaron de lado, porque para aprender algo nuevo, se debe olvidar lo que se aprendió antes. El objetivo específico fue asumir compromisos de mejora continua. Se dieron acuerdos para iniciar nuevamente el ciclo Smyth (sección 2.3.1.3.1).

-Taller 9 “Proyecto colaborativo en la mejora de los aprendizajes”

En el Taller 9 se elaboró un proyecto de mejora para el área de matemáticas de manera colaborativa, según la necesidad de los estudiantes.

-Taller 10 “Aplicación de entrevista y cuestionario”

En el Taller 10 se aplicaron los instrumentos de recojo de datos, según la técnica de investigación respectiva.

4.3 Fase III: Ejecución del Plan de acción

Esta fase se desarrolló considerando los objetivos de estudio, el cronograma, los recursos humanos y los materiales. Durante el desarrollo de los talleres, se hizo recojo de información a través de la observación participante, entrevistas y encuesta.

4.3.1 Observación participante: Reflexión de la práctica

Los docentes serán nombrados de acuerdo a un código de informante para preservar su anonimato, según la Tabla 12.

Tabla 12

Categorización resumida de los informantes

Informante	Título	Sexo
DP1	Educación Primaria	Mujer
DN2	Educación Primaria	Varón
DR3	Educación Primaria	Mujer
DO4	Educación Primaria	Mujer
DJ5	Educación Primaria	Mujer
DY6	Educación Primaria	Mujer
SD7	Educación Primaria	Mujer

Taller 3 “Organización que aprende”

La nueva propuesta de la subdirectora sobre un trabajo colegiado con enfoque formativo docente implicó poner en evaluación su gestión pedagógica y en debate las estrategias utilizadas en el acompañamiento docente en la escuela. Este momento permitió conocer la perspectiva docente a través de una participación democrática. Se dieron puntos de vista con respecto a las visitas al aula, al acompañamiento de los especialistas, a las capacitaciones, a la observación entre pares y a la nueva propuesta de fortalecimiento de la profesionalidad docente a través del trabajo colegiado.

La subdirectora explicó que la estrategia de observación de clase, a través de visitas al aula, permitió una reflexión individual con el docente y acompañante, y se logró avances, pero no de manera significativa. Socializó la sistematización de los resultados del monitoreo pedagógico y refirió que mejorar la práctica pedagógica en la escuela no solo requiere de la reflexión individual, sino también colectiva, que genere diálogos pedagógicos, que contraste con los conocimientos que nos ofrece la ciencia, la teoría y lograr así aprendizajes.

La profesora DR3 mencionó:

Pienso que las visitas al aula son necesarias, Usted de una manera u otra conoce nuestras fortalezas y debilidades y puede seguir haciendo el acompañamiento pedagógico. Aunque tiene razón, es un poco más lento el avance”.

En ese sentido DN2 añadió:

Saludo la preocupación de los directivos. Yo lo que solicito es que, así como vino una especialista y nos capacitó, se continúe con eso porque se pone en práctica y eso nos ayudó bastante.

Luego DR3 vuelve a intervenir:

Los fundamentos teóricos nos ayudan. Todo lo actuado, todo lo que hacemos en el aula debe tener una base teórica. Podemos analizar: ¿Por qué un alumno tiene esta conducta? ¿Por qué usamos una u otra estrategia? Lo que hacemos en el aula se sostiene con la teoría, eso apoya bastante”.

La subdirectora SD7 explicó que los fundamentos teóricos son estudios ya realizados que se pueden contrastar con la práctica pedagógica y que ambos se complementan. Sostuvo:

Ahora ¿Cómo llegamos a ese conocimiento? No se trata de saberlo todo, de llenarnos de capacitaciones, porque muchas veces se continúa con la misma forma de enseñanza y no hay cambios.

Luego, invitó a los docentes a reflexionar iniciando con la lectura de un texto sobre la Pirámide del Aprendizaje de Dale (como se citó en Malpica, 2018b).

El docente DP1 dijo: “Bueno [...] si es necesario aprender nuevas formas de llegar a nuestros estudiantes...entre colegas podemos compartir lo que sabemos.

A continuación, DO4 indicó: “Esto también se ve con nuestros estudiantes [...].

La subdirectora explica:

Es necesario investigar, indagar sobre alguna problemática que se nos presente, eso, más la experiencia de todos, permite construir un nuevo saber. Por ello los invitó a trabajar en conjunto, a colaborar y ayudarnos

todos. Yo aprendo mucho de cada una de ustedes y así todos nos ayudamos.

DO4 volvió a participar y dijo: [...] Claro, si trabajamos en equipo y nos ayudamos todos es menos pesado”, a lo que DR3 agregó: “Profesora, pero no es fácil trabajar en equipo, hacemos todo lo posible [...]”. Algo importante que destacó una maestra fue sobre el clima institucional. DJ5 dijo “Para que haya un buen trabajo colegiado es importante mejorar el clima institucional. Esto de parte de los directivos porque cuando nos llevamos bien, el trabajo se desarrolla mejor [...]”.

La subdirectora intervino e indicó que es necesario aprender entre todos formando un colectivo profesional de enseñanza, considerando a Malpica (2018a), quien explica que desde la visión de estructura y administración este espacio es necesario, para un aprendizaje dialógico y en acción. Indica que el desarrollo de un aprendizaje entre iguales, entre docentes, se da en la organización educativa cuando se pretende avanzar en el desarrollo de la enseñanza aprendizaje y progresar en la praxis pedagógica.

Taller 4 “Reflexión de las pautas de trabajo común”

Se logró analizar las conclusiones de la Evaluación Censal 2018 de los alumnos de primaria, en matemática y lectura. Los docentes compartieron sus experiencias, lo cual los llevó a la reflexión de su praxis pedagógica y a proponer las mejoras en un plan que se convierte en pautas de trabajo en común. Así, DP1 intervino: “subdirectora los estudiantes faltan cuando quieren y por más que se les

dice a los padres no entienden que ello les perjudica en sus aprendizajes ¿Qué podemos hacer? [...]”. SD7 contestó:

Es verdad profesores, tenemos esas dificultades y otras, tenemos juntos que hallar una estrategia que vaya minimizando esa situación y que esté en nuestras manos, revisemos la motivación, las actividades que les proponemos a nuestros estudiantes, la evaluación [...].

DR3 indicó:

Entonces profesora hay que ver cómo mejorar y establecer una estrategia, un método, ver cómo podemos llegar a esos niños. Ver la parte de la planificación, creo que ahí debemos mejorar desde la planificación”, DP1 añadió “hay que reajustar según la necesidad del niño [...].

Continuando con la participación, DN2 afirmó:

Subdirectora debemos mejorar la planificación [...]. Hay una ficha donde tú vas a escribir tu práctica y responder si estamos haciendo bien nuestro trabajo. Hay buenas expectativas en esta forma de trabajo reflexivo sobre algún aspecto en el que se requiera apoyo y así podemos ir avanzando. Si podemos, vamos a lograr mejorar. (Anexo 3).

DR3 indicó: “Son estrategias novedosas, sería bueno iniciar el aprendizaje con lo que más necesitamos [...]” y, finalmente, DP1 afirmó:

Algo que quería compartir, nosotros cuando vemos un problema en la enseñanza aprendizaje, lo conversamos, revisamos algunos temas [...], la verdad nuestro trabajo se hace difícil si lo vemos individualmente,

aislados en nuestras aulas, consideremos colegas que no tenemos las respuestas a todo lo que pasa en nuestras aulas, tenemos que trabajar en equipo.

A partir de la reflexión de su práctica pedagógica, el docente es el protagonista del cambio. La novedad es que reflexione de manera sistemática, logrando que un plan se convierta en pautas de trabajo en común. Esto se refuerza con lo mencionado por Fraile (como se citó en Huerta, 2011), quien sostiene que en un primer nivel puede haber una reflexión individual; no obstante, es la reflexión con sus iguales la que permite oportunidades de crecimiento.

Generalmente, participaban los docentes antiguos (con varios años laborando en la institución): DP1, DR3, DO4 y DJ5, mientras que los demás participaban poco: DN2 y DY6. Por ello, la subdirectora los invitó con amabilidad a participar más, con el propósito de que adquirieran confianza y, poco a poco, interactuaran más en el equipo de docentes. Ante ello, los docentes nuevos: DN2 y DY5 mencionaron que estaban de acuerdo en hacer el trabajo.

Con la reflexión que se tuvo en el taller, se llegó a describir puntos críticos en la práctica pedagógica, en la planificación y en la retroalimentación. A partir de ello, se elaboró un cuadro de análisis.

El docente DP1, compartió su práctica:

Buenas noches miss, buenas noches colegas. En nuestro caso miramos la matriz de planificación, preparamos la clase como Ud. dice, revisando el propósito, los retos y seleccionamos materiales, en este caso videos. Yo lo estoy haciendo (la sesión virtual) por Zoom, utilizo Google-Classroom, explico el propósito de la clase, luego planteamos

preguntas, pasamos un video. El Minedu propone tres videos, pero de todos elegimos uno, el cual amplía el conocimiento sobre los hábitos, hacemos las preguntas del caso y de ahí hay un cuadro de actividades, las explicamos, también retroalimentamos esas actividades.

En síntesis, en este taller, se tuvo en cuenta lo que menciona Villar (1991), que la reflexión está vinculada estrechamente con la calidad educativa, ocupa un lugar central para promover el desarrollo y la autonomía del docente, convirtiéndolo en un profesional reflexivo que investiga. Además, se consideró lo que afirma Hargreaves, (como se citó en Catalán-Ahumada y Castro, 2016), que la actividad profesional está ligada a la actividad reflexiva, mientras que la creación del saber es fundamentalmente grupal.

Taller 5 “Reflexión sistemática”

Se capacitó a los docentes sobre modelos de reflexión sistemática (Ciclo Smyth, sección 2.3.1.3.1) y se incorporó uno de estos modelos como parte del trabajo profesional docente. Aquí se pudo evidenciar la asistencia técnica del directivo, quien les proporcionó algunos instrumentos, tales como: registro de información y cuaderno de campo, para facilitar el recojo de información y poder reflexionar sobre la misma, basándose en el diálogo, estudio, coordinación, consenso y en la determinación.

DP1 indicó al respecto “Yo agradezco la preocupación de los directivos ayudándonos a reflexionar sobre nuestras fortalezas y dificultades. Ese trabajo que no se corte, hemos salido de varias dudas”, luego DN2 añadió:

Miss estaba escuchando lo que usted leía, y cada vez que leía me acordaba de mi grupo de trabajo [...]. Les cuento que esta semana de reflexión de “Aprendo en casa” yo decía ¿cómo vamos a hacer? Con las colegas de primer grado conversábamos, porque yo había entendido de una manera y las colegas de otra. Conversando, consensuamos y las cosas salieron mejor. Pienso, que el trabajo colegiado, sí resulta ¿no?

Con la ejecución de este taller, los docentes realizaron una reflexión sistemática del tipo Ciclo Smyth, siendo esta, parte del trabajo profesional docente. Escudero et al. (1997) indican que este ciclo se compone de cuatro elementos en el desarrollo de la reflexión: descripción, explicación, comparación y reconstrucción de la práctica, los cuales permiten al colectivo aprender, desaprender y rehacer su experiencia diaria de maestro.

4.3.2 Observación participante: Colaboración entre pares

Taller 6 “Implementación del trabajo colaborativo”

Los docentes trabajaron en equipo y fundamentaron el trabajo indagando sobre un punto crítico de su práctica. A los docentes les cuesta seguir un proceso de indagación, por ello prefieren charlas, conferencias o lo dicho por el acompañante pedagógico. Existieron puntos discordantes. Algunos participantes estuvieron de acuerdo y otros se resistieron en realizar un trabajo colaborativo.

Al respecto DP1 dijo: “[...] Colegas, más enriquecedor es que parta de nosotros. Es más significativo cuando uno investiga, cuando llegas a involucrarte, aprendes más”. DN2 añadió: “A mí me parece muy importante el trabajo colegiado para lograr las metas [...]. Estas reuniones nos fortalecen, porque nos motivan a aprender cosas nuevas, como la retroalimentación [...]. También se ha hablado de

un registro de reflexiones y ese registro es bueno porque ahí se van a indicar los avances y dificultades, y sí me gusta participar en este trabajo colegiado “.

Luego, DO4 indicó lo siguiente:

Buenas noches. Sí, realmente es importante, de hecho, el trabajo en equipo, el trabajo colegiado y más aún en comunidades profesionales de aprendizaje [...]. Creo que todos podemos, todos somos inteligentes. Esto es una reflexión porque cada día aprendemos y así subdirectora avanzamos más rápido. Es importante el trabajo colaborativo [...].

Los maestros practicaron en grupo y basaron su labor analizando sobre un aspecto crucial de su práctica. Sobre ello, Lieberman (como se citó en Rodríguez, 1996) indica que el trabajo colaborativo aspira a enriquecer y cambiar la enseñanza, fortaleciendo la suficiencia de los maestros para confeccionar un diseño crucial y reflexivo sobre su práctica.

Los docentes, a la luz de la teoría, planificaron transformar la experiencia de aprendizaje inicial, construyendo la planificación de manera colaborativa y, finalmente, poniéndola en práctica para nuevamente iniciar el Ciclo Smyth. Surgieron otras interrogantes que llevaron a seguir analizando la práctica docente. A través del trabajo colaborativo, los docentes se organizaron según sus habilidades: se comunicaron, se escucharon, fundamentaron su práctica con teoría dando origen a un saber pedagógico.

DN2 afirmó: “Este plan de mejora se está dando a nivel nacional, depende de los directivos” y DO4 añadió: “Es importante el trabajo colaborativo. Cuando hacíamos las visitas en las aulas para observar la práctica de mi colega [...] nos

ayudaba a reflexionar: ¿Qué estamos haciendo? ¿En qué estoy fallando? ¿En qué debo mejorar? [...]”.

Los maestros construyeron la planificación de manera colaborativa y finalmente la pusieron en práctica, para luego reiniciar el Ciclo Smyth. Al respecto Escudero et al. (1997) mencionan que el reinicio del ciclo significa volver a realizar el primer elemento, que es la descripción, donde se vuelve a cuestionar sobre lo que realiza habitualmente en su práctica, a preguntarse sobre cómo lo realiza.

-Taller 7 “La visión y la misión de la institución educativa”:

En este taller se presentó el Plan Estratégico Institucional (PEI) de la institución educativa, resaltando que aún falta que apropiarse de la visión y misión de la escuela. DR3 indicó: “Tenemos en nuestras manos la tarea, la misión de educar como seres humanos, que queremos ayudar a los demás”.

La subdirectora mencionó que existe un liderazgo que no es solo de los directivos, sino que también los docentes son líderes y es necesaria su participación en la escuela. DP1 señaló: “Entonces realmente cuando el líder explica la visión y misión la entendemos y todos colaboramos, todos sumamos”, DN2 añadió: “[...] Disculpe subdirectora; pero necesitamos los docentes estar más capacitados; por ejemplo, en este contexto, la tecnología nos está ganando. Necesitamos incluir en nuestro trabajo más herramientas digitales”. DO4 agregó “Si por favor [...] cuanto más nos capacitemos es mejor [...]”.

Luego de estas manifestaciones, la subdirectora mencionó que se debe trabajar en equipo para lograr las metas, revalorar nuestra profesión y ser así protagonistas de un cambio educativo. DJ5 sostuvo: “Estamos aprendiendo subdirectora y todo eso va a ser en beneficio de nuestros alumnos porque nosotros

queremos enseñar mejor y para ello tenemos que abrirnos al cambio tecnológico. Por eso le pedimos ser capacitados como lo dijo mi colega”.

La subdirectora confirmó que serán capacitados por el profesor del aula de innovación y que brindara su apoyo en la capacitación de los docentes.

Se tuvo en consideración que el trabajo en equipo permite, lograr las metas, revalorar la profesión y ser así protagonistas de un cambio educativo, lo cual concuerda con SEP (2015) cuando destaca la colaboración en el trabajo colegiado, como base para la mejora continua de la práctica docente y de la institución educativa, respondiendo a la mejora de los aprendizajes.

Taller 8 “Aprendizaje y desaprendizaje”

Este taller se inició con la lectura sobre las comunidades de profesionales de Malpica (2018b) y se realizó el comentario respectivo y detallado. Se dio lectura también al plan de mejora, diagnóstico, objetivos, actividades y otros.

DN2 indicó: “Son nuevas formas para reconfigurar el trabajo colaborativo entre los docentes y esto implica mejoras en las prácticas de trabajo, pero ello requiere del aspecto cultural en el bienestar de del trabajo colectivo”. Comentando lo indicado por la docente, SD7 dijo:

Como subdirectora todos estos años hemos venido implementando estrategias, que nos ayuden a mejorar la práctica pedagógica, los procesos de enseñanza de aprendizaje. No estamos acostumbrados a hacerlo [...]. El diálogo reflexivo no solo es lo que sale mal, sino también si algo salió bien, de una buena práctica que tuvo resultado. Esa estrategia observada se va a compartir con algunos docentes [...].

A través del trabajo colaborativo los docentes se organizaron y socializaron los nuevos aprendizajes y desaprendizajes que quedarán de lado. Al respecto, Guerra (como se citó en Huerta, 2011) indica que para fomentar la reflexión de la praxis es primordial no considerar más el egoísmo, la intransigencia y las presunciones equivocadas y dañinas para el actuar diario. El proceso será valioso según sea compartido.

-Taller 9 “Proyecto colaborativo en la mejora de los aprendizajes”

Se elaboró un proyecto de mejora para el área de matemáticas de manera colaborativa. Se tuvo en cuenta las problemáticas de cada aula y grupo de estudio y los resultados que se habían obtenido en la Evaluación Censal de Estudiantes. Al respecto, DR3 mencionó: “Entonces profesora, hay que ver en matemática cómo mejorar y establecer una estrategia, un método y ver cómo podemos llegar a esos niños que están iniciando; vemos la parte de la planificación creo, ahí debemos mejorar desde la planificación”.

Luego DP1 añadió: “Hay que reajustar según la necesidad del niño porque recordemos que todos tenemos niños con necesidades especiales. También vemos qué estrategias tenemos que aplicar a cada uno de ellos”. DN2 complementó “Subdirectora, debemos mejorar en la retroalimentación. A parte también el refuerzo escolar con los chicos para nivelarlos conjuntamente con los demás”.

DY6 mencionó: “[...] Nosotros entregamos la planificación de las actividades de la semana a los padres de familia. Para que nos apoyen, desde casa, podemos considerar actividades lúdicas, para que los motiven y se planteen problemas en la tiendita escolar [...]. D04 también intervino: “Tenemos que comprender que la situación ya no es la misma, los alumnos no salen de casa por

eso tenemos que motivarlos con el uso de materiales que tienen en casa, semillas botones, cajitas y otros”. DR3 indicó:

Pienso que podemos seguir estas estrategias en la retroalimentación y trabajar matemáticas teniendo en cuenta todo esto. La subdirectora muestra un esquema de proyecto y dirige la planificación, de tal forma que todas las ideas conversadas y discutidas se ordenen y se planteen con claridad. Se plantean la problemática, los objetivos, las metas, las actividades y el cronograma.

En este taller se mejoró, desde la planificación, el aprendizaje, obteniéndose las mejoras indicadas por Fraile (como se citó en Huerta, 2011), cuando habla de las virtudes que se aceptan en el ambiente institucional como los aprendizajes que se generan de la investigación y del hallazgo continuo que el maestro realiza sobre su práctica y la percepción del aprendizaje que de ahí se originan.

Taller 10 “Aplicación de entrevista y cuestionario”

Se realizó un cuestionario abierto, el cual sirvió para evaluar el trabajo realizado de los docentes. Así también, una entrevista personal, para profundizar los hallazgos encontrados; obteniendo nuevas percepciones referentes al trabajo colegiado, a la reflexión de la práctica y colaboración colectiva, bases para la profesionalidad docente.

4.3.3 Observación participante: Trabajo colegiado

Taller 1 “La docencia como profesión”

Se sensibilizó a los docentes sobre la nueva visión del profesional docente y a tomar conciencia de su profesionalidad a través de los desempeños en la

enseñanza aprendizaje utilizando el Marco del Buen Desempeño Docente (Ver Minedu, 2014).

Los docentes mostraron mucho interés en el tema, destacaron la revaloración del docente como profesional. Mencionaron que actualmente los padres de familia reconocen más su labor como un profesional que responde eficazmente a los cambios sociales. Exigen que estén preparados; por ello, los docentes deben aprender y desaprender continuamente de su práctica pedagógica, especialmente capacitarse en herramientas digitales. Manifestaron que los estudiantes dominan la tecnología y esta se puede aprovechar en el aprendizaje, no solo de los estudiantes sino también entre colegas.

DP1 indicó: “[...] Según la situación que estamos viviendo en estos momentos en nuestro país, yo me pregunto si estamos cumpliendo realmente como profesionales de la educación. Existen muchas brechas especialmente la tecnológica y no todos los estudiantes tienen las mismas oportunidades”, luego DO4 añadió: “Actualmente los padres de familia valoran más la labor del profesor por el acompañamiento al estudiante, lo que exige es que tenemos que prepararnos y capacitarnos más”. DJ5 agregó: “Particularmente pienso que necesitamos cambios en nuestra sociedad y la educación debe aportar a ese cambio: nosotros como dice Ud., somos protagonistas de ese cambio”, luego DN2 añadió: “El docente necesita ser competente, adquirir conocimiento, estrategias pedagógicas, sumar al cambio”.

El docente se ha revalorado, se le reconoce más su labor como un profesional que responde eficazmente a los cambios sociales. Al respecto, Touriñán (como se citó en Sarramona et al., 1998) indica que la esencia de la profesión

docente radica en su competencia pedagógica, basada en conocimiento autónomo y que posibilita producir resoluciones educativas para satisfacer el requerimiento colectivo de calidad en la enseñanza, en correspondencia con los cambios en la sociedad.

También los docentes reconocieron que la comunicación es necesaria en el trabajo pedagógico y se debe aprovechar la tecnología. Los docentes involucrados en una ruta de trabajo común deben tener predisposición para comunicarse y trabajar juntos.

Así indicaba DN2 “[...] Los docentes debemos aprender a comunicarnos asertivamente con los colegas, con los padres de familia y con los estudiantes. Es importante para sostener nuestro trabajo y ahora más, con el uso de la tecnología, estamos obligados a usarla”, a los que DJ5 añadió:

Hay que tener predisposición para comunicarnos y trabajar juntos. Si un colega se niega porque dice no tiene tiempo, es que no quiere trabajar, si tu aportas no es porque tú sabes más o quieras imponer tus ideas, hay que escuchar, tener diplomacia y lograr así aprender.

DJ5 complementó:

Son saludables estas reuniones para hacer una autoevaluación. Pienso que debe existir más comunicación entre las colegas de grado, por ejemplo, en el 1er grado nos reunimos las cinco (profesoras), disipamos las dudas, fluye la comunicación sobre el trabajo realizado, vemos las falencias y hacemos un plan de mejora.

La comunicación es necesaria en el trabajo colegiado. Respecto a ello, Parrilla (1996) indica que se trata de un soporte fundado en el equilibrio, en las relaciones

entre educadores que se singulariza por una creencia recíproca, un compromiso común y un intercambio amplio, utilizando tácticas que le posibiliten ofrecer una actuación satisfactoria.

En el trabajo colegiado debe existir un liderazgo del directivo, debe convocar y compartir el liderazgo con los docentes para plantear mejoras en el trabajo. Existe una implicación directa en el apoyo del directivo a los docentes proporcionándoles formativos y sumativos feedback; dirección que no solo fomenta, sino que interviene sin intermediarios con el grupo de maestros en la mejora profesional formal e informal. Se observa que el directivo al comunicarse con los docentes habla en 1era persona plural, esto los mueve a trabajar en equipo.

SD7 dijo:

Tomemos decisiones. Estamos compartiendo el plan de mejora. Ahora toca fijarnos un cronograma, una fecha para proponernos un avance; fijemos fechas [...] por ejemplo puede ser los lunes fechas probables de octubre, noviembre...19, 26, 2, 9, 16, 23 [...]. Ustedes dirán, empezamos por 1er grado [...].

Luego DN2 señaló: “[...] Creo que en las reuniones colegiadas lo que logramos es una planificación general de nuestro trabajo, plantearnos metas, actividades consolidando mejoras” y DO4 añadió:

Por lo general, subdirectora, nos reunimos todas las maestras del 2do. grado y tratamos de ponernos de acuerdo, de enfocarnos en algo y apoyarnos; en lo que se refiere a nuestro grado, también subdirectora es bueno el reconocimiento de los directivos al personal y de un docente a otro docente sin egoísmos.

Debe existir un liderazgo del directivo en el trabajo colegiado. Sobre ello, Malpica (2013) menciona que el director como líder de formación adquiere un papel fundamental en la mejora institucional. El deberá transformar las culturas de la escuela rediseñando los espacios de labor, modificando las representaciones y organizaciones, para incrementar la profesionalidad docente, así como el trabajo colegiado necesario a aplicar.

Frente a la presentación que se hizo del Marco del Buen Desempeño Docente (Ver Minedu, 2014), como parte de la nueva docencia, los participantes expresaron que desean conocer más sobre tema como lineamiento del trabajo y como indicadores de evaluación por parte del Ministerio. Así, DN2 indicó:

La docencia es una de las profesiones en la que el docente tiene que ser competente [...] y el Marco del Buen Desempeño Docente es el documento, podemos decir el principal. Ahí está todo lo que el docente debe desarrollar de acuerdo a nuestra labor, es como una biblia del docente.

También DO4 dijo: “Si hubiéramos estado en la fase presencial ya nos hubieran evaluado. El Marco del Buen Desempeño Docente es necesario conocerlo, estudiarlo; es importante conocerlo a profundidad porque nos da los lineamientos de nuestro trabajo para ser mejores docentes”.

Los docentes desean conocer más sobre el Marco del Buen Desempeño Docente como lineamiento de trabajo. Reconocen que instruye sobre las buenas prácticas de enseñanza, a la vez que promueve el permanente desarrollo profesional docente.

Por último, en esta sesión se asume el reto de ser profesionales comprometidos que aprenden de forma continua, como lo mencionaba DO4:

Existe un compromiso de seguir capacitándonos, aprendiendo otras herramientas, continuar empapándonos de lo que nos está brindando para sentirnos más seguros. Tenemos que llegar no solo a los niños, sino también a los padres de familia, es una responsabilidad muy grande. Nosotros tenemos que conocer nuestros temas y el vínculo con los niños también es importante.

También DP1 añadió:

Va a depender en gran medida colegas, creo, del compromiso de cada persona. A veces desgraciadamente cada docente es distinto, viene con sus ideas egoístas que atrasa; por el contrario, es importante tener la actitud de querer mejorar y abrimos entre colegas para poder aprender de todos.

DR3 mencionó:

Se necesita de un compromiso personal, profesional e institucional. Todas las profesoras nos reunimos para evaluar cómo nos fue durante la semana, si estamos mejorando o si hay algo que reajustar, según la necesidad de los estudiantes, vemos qué estrategias utilizar en la retroalimentación y refuerzo escolar.

Finalmente, DJ5 sostuvo: “Yo pienso que en estas reuniones, eh [...] para poder tener éxito lo primero que debe haber es identificación [...]”.

Se debe ser profesionales en constante capacitación. Al respecto Imbernón (como se citó en Rodríguez, 1996) asevera que la profesionalidad docente es un

compromiso con una manera de trabajar, basada en la reflexión, investigación e innovación alrededor de problemas de la práctica.

Taller 2 “Importancia del trabajo colegiado”

En este taller los docentes participantes observaron un video de una reunión entre docentes, con el objetivo de reunir características y analizar las ventajas. Luego los docentes participaron voluntariamente, analizando las características del trabajo colegiado presentado en el video y trasladándolas a su contexto. DP1 intervino: “Las docentes están viendo problemáticas sobre la enseñanza de los alumnos, mencionan fortalezas y debilidades [...]”, DN2 añadió: “Las docentes están motivadas [...]. Cuando se trabaja en equipo una persona da su opinión, los otros la mejoran [...] hay respeto, se escuchan, no le dices a tu colega eso está mal, se comunican en forma asertiva”. Por su parte, DO4 mencionó:

Por lo general cuando trabajamos en equipo tratamos de ponernos de acuerdo, no es fácil, tratamos de apoyarnos. La subdirectora formula preguntas ¿En nuestro colegio como son las reuniones colegiadas? ¿Cómo las estamos desarrollando? ¿Cómo nos organizamos? Los docentes brindaron opiniones y sugerencias, relacionadas al trabajo colegiado que se desarrolla en el colegio y los lleva a tomar conciencia de las mejoras.

DR3 dijo:

Yo pienso que falta identificación con nuestro colegio para que haya éxito. Muchas veces no se participa y solo critican. Esa es una debilidad. La subdirectora indica que se requiere de disposición para

trabajar, según la misión que plantea la institución educativa y muchas veces hay resoluciones que se toman a nivel de organización, como por ejemplo el uso de la Plataforma Google para las clases virtuales, que ha permitido prepararnos y pasar del WhatsApp a otra forma de llegar a nuestros estudiantes.

A lo que DO5 añadió:

Si, profesora la verdad tenemos que estar abiertas al cambio. Yo personalmente tenía miedo, me ponía nerviosa en este cambio virtual, pero tenía que usar la tecnología y poco a poco con las capacitaciones, con la ayuda de mis colegas, con la ayuda de mis hijos, ahora hay logros, podemos llegar mejor a nuestros estudiantes, ahí los podemos ver, escuchar, compartir material [...]. Agradezco el trabajo, es una forma de apoyarnos, esto va a quedar también en la modalidad presencial.

Se indicó que el trabajo colegiado presenta características de respeto, comunicación en forma asertiva, compromiso, trabajo en equipo y otros. En la misma línea, Parrilla (1996) señala que la comunicación es abierta en el trabajo colegiado, con un soporte fundado en el equilibrio de las relaciones entre educadores, que se singulariza por una creencia recíproca, un compromiso común y un intercambio amplio, utilizando tácticas que le posibiliten ofrecer una actuación satisfactoria.

4.4 Fase IV: Evaluación del Plan de Acción

4.4.1 Entrevista

Se realizó una entrevista a cada uno de los docentes participantes de la muestra de estudio. Estas fueron realizadas después de los talleres, en la plataforma Google Meet. Fueron grabadas con el permiso de los docentes participantes. Se plantearon, a modo de conversación, diez preguntas, que respondieron a los objetivos de la investigación.

4.4.1.1 Reflexión de la práctica.

En la entrevista, los docentes ante la pregunta ¿Qué significa reflexionar la práctica docente? respondieron en general que es la oportunidad de pensar, de cuestionar su práctica pedagógica y ante los problemas buscar actuar de manera diferente, teniendo como reto aprender. DP1 señaló:

El docente reflexivo cuestiona su forma de enseñar. Individualmente yo me pregunto ¿cómo estoy llegando a mis niños? esa fue mi reflexión principal, ¿Estoy llegando a todos? ¿Qué me está faltando? ¿En qué estoy fallando? ¿En qué tengo que mejorar? ¿Por qué no pude llegar? ¿Cómo puedo hacer?, eso es un reto que tenemos en cada una de las sesiones, cada día [...] es un reto para aprender.

DN2 indicó:

Reflexionar es pensar ¿qué es lo estoy haciendo? ¿Qué estrategia cambiar?, el trabajo colegiado me ayudó a ser un docente reflexivo, a mejorar. La reflexión y la acción van de la mano, si yo reflexiono es para actuar de manera diferente.

DO4 mencionó lo siguiente:

Un profesional reflexivo se pregunta ¿Qué está haciendo para que sus alumnos aprendan? ¿Cómo hacer para que aprendan mejor? ¿Qué puedo mejorar? ¿Qué tengo que aprender? ¿Qué me falta para mejorar? La reflexión nos ayuda a superarnos cada día para dar la oportunidad a los estudiantes que sean competentes en la vida. Ese reflexionar es a diario, es en el día a día.

DJ5 agregó: “[...] Quisiera tener más tiempo para hacer la reflexión individual, de manera personal. También nos reunimos para reflexionar en conjunto, llegamos a dialogar y replantear aquello que se iba a realizar [...]”, además, DY6 afirmó:

Es pensar en nuestro trabajo, lo hacemos en forma individual en el día a día sobre la práctica pedagógica y en reuniones también. La reflexión conjunta es importante nos ayuda porque cada docente tiene una opinión diferente y permite dialogar y entre todos mejorar.

Al respecto, Schön (1998) indica que la reflexión de la práctica, va transformando el pensamiento y la práctica del docente, siendo un proceso que se construye a partir de las experiencias profesionales.

Otra pregunta fue ¿Es necesario realizar una reflexión sistemática? Los docentes respondieron que estos espacios son una oportunidad de mejora.

DR3 dijo: “Considero que sí es muy importante mejorar nuestro trabajo pedagógico, reflexionando sistemáticamente; al menos yo solo tengo estos espacios reflexivos para mejorar y depende de todos nosotros, voy a tratar de estudiar más, para aportar más ideas”, DN2 añadió: “Con la reflexión sistemática logre diferentes

temas con mayor profundidad y de acuerdo a nuestra experiencia, pude tomar decisiones más provechosas para los estudiantes. Al indagar, complementé saberes previos”.

DO4 mencionó: “La reflexión sistemática nos lleva a la acción, si yo reflexiono es para mejorar mi trabajo y obtener mejores resultados”.

La reflexión sistemática es más profunda, permite aprender y aporta al equipo de trabajo. Esto concuerda con lo dicho por Huerta (2011) cuando indica que un aporte fundamental de la reflexión de la praxis docente son las enseñanzas que se producen, dejando atrás viejas concepciones, prácticas, hábitos, percepciones, creencias y prácticas.

Luego, se formuló la pregunta ¿Cuál sería la relación teoría y práctica en el proceso reflexivo? Los docentes mencionaron que también tuvieron que recurrir a fundamentos teóricos para comprender la práctica pedagógica. DP1 intervino:

Ambos son importantes. No podemos dejar de lado la parte teórica, nos da las bases y de ahí crecemos, las bases teóricas son parte de la formación docente y luego ya se pone en práctica, lo teórico lo ponemos en acción [...].

DJ5 indicó:

Bien profesora, [...] al compartir mi práctica y revisar teoría, yo tenía más que aportar, conversábamos, opinábamos. La teoría es un buen soporte, con sinceridad me ayuda [...] tenía base para participar y ayudar en el trabajo. Todos iguales, cada uno da su punto de vista y llegamos a un consenso. De todas maneras, hay dificultades, pero al final nos entendemos.

DR3 mencionó:

Pienso que la teoría y la práctica tienen que ir juntas, la teoría avanza como usted. sabe. La mejora que hicimos de la planificación, justamente fue porque aclaramos lo que implicaba hacer adecuaciones, adaptaciones y contextualizaciones, en nuestro grado, esto es el inicio y seguiremos mejorando.

DY6 indicó:

Bueno con respecto a la teoría, me pude dar cuenta que me falta aprender más y esa la reflexión nos ayuda a mejorar. Colegiadamente revisamos teoría con las colegas sobre la planificación, la contextualización, las adaptaciones y estamos poniendo en práctica lo aprendido.

DN2 dijo “Claro, sí se relacionan ambas. No se deben hacer las cosas por hacer [...]. hay que aprender, para hacerlas bien, basar la práctica en teoría, siempre debemos preguntarnos ¿Cómo mejorar?”, DO4 intervino:

Claro, la teoría es importante frente a la práctica. Nos preguntábamos con las colegas ¿Qué es el constructivismo? ¿Cómo lo ponemos en práctica para que nuestros estudiantes aprendan?... Podemos consultar a Vygotsky, Piaget, Brunner...eso lo contrastamos con la práctica y podemos hacer mejor que nuestros alumnos construyan su propio aprendizaje.

Los docentes utilizan los fundamentos teóricos para comprender la práctica pedagógica; es decir, investigan. Al respecto, Villar (1991) menciona que el

docente debe ser un profesional reflexivo que investiga, con la reflexión vinculada fuerte con la calidad en la enseñanza, teniendo una ubicación primordial para fomentar la mejora y la autonomía del docente.

4.4.1.2 Colaboración entre pares.

En la entrevista a los docentes participantes se les preguntó sobre el trabajo colaborativo entre pares, realizado en los talleres 6, 7, 8 y 9, para conocer sus perspectivas en este proceso. Teniendo en cuenta que una forma de colaboración en el equipo de trabajo fue compartir experiencias pedagógicas. Se formuló la pregunta ¿Cómo te sentiste al compartir tu práctica con tus colegas? Una docente expresa que se siente bien al compartir sus experiencias y da la iniciativa para que sus colegas también lo hagan...dejando de lado el individualismo en el trabajo pedagógico. Lo dicho por DP1:

Personalmente me siento bien al compartir experiencias pedagógicas y que los demás también lo hagan. Es bueno conversar de lo que hacemos en el aula. Profesionalmente también crezco porque, así como yo comparto, doy una iniciativa para que los colegas también compartan conmigo; entonces el trabajo ya no es solo en forma individual sino en equipo y así se fue desarrollando el plan de acción [...].

La colaboración se dio a través de un trabajo en equipo, compartiendo experiencias pedagógicas, ante lo cual Bolívar (2015) indica que la profesionalidad docente se potencia en el trabajo colaborativo. Asimismo, Bolívar (2010) refiere que se brindan ocasiones para que las personas puedan laborar en conjunto, de

forma distinta, con habilidades que promuevan su propia mejora personal y colectiva.

Se indica que el trabajo colaborativo depende de la disposición de los participantes, por ello se preguntó ¿Cómo aporta el docente para que se dé un verdadero trabajo colaborativo?

DR3 indicó: “Según la experiencia depende de nuestra disposición, de nosotros mismos, del docente, para empoderarnos, depende de sus ganas de querer mejorar [...]”. DO4 añadió “El compartir con mis colegas es bueno, el trabajo colaborativo nos permite hacer proyectos a ayudarnos [...]”.

DJ5 dijo: “Nosotras permanecemos unidas, participamos de manera democrática, nos escuchamos, aportamos [...]”, luego DY6 indicó “El trabajo colaborativo se sustenta en valores, no buscamos la discusión sino consenso [...]. Me siento feliz de trabajar en la I.E. [...] porque yo en trabajos anteriores no he tenido este trabajo colegiado [...]”.

La profesora expresó satisfacción del trabajo colaborativo realizado en la institución educativa. Al respecto, Gairín (2015) afirma que se entiende la cooperación como la acción en conjunto y con el compromiso en el logro de las mismas metas. De igual forma, Nonaka et al. (como se citó en Santizo, 2015) añaden que la colaboración es intencionada, formando equipos de trabajo, creando conocimiento.

Ante la pregunta ¿Qué características tuvo el trabajo colaborativo en el que participaste? Las respuestas de los docentes resaltaban lo que para ellos era lo más importante y las opiniones eran variadas.

DY6 dijo: “Fue integrado por docentes de todos los grados, se compartieron experiencia, se trabajó colaborativamente. Todos tenemos un liderazgo para motivar a los niños y también en equipo de docentes”, DJ5 manifestó “Nos comunicamos en forma asertiva, hubo predisposición para debatir y tomar decisiones. A veces hay que ceder, si aportas es para desarrollar competencias no para imponer o tratar de saber más que los demás”.

DN2 explicó: “El trabajo colaborativo fue democrático donde todos participaron y. si hubo una diferencia, se fundamentó. Lo importante fue que nos escuchamos”. Por su parte, DO4 expresó “Compartir con mis colegas fue bueno, nos ayudamos, no nos criticamos, sugerimos y tomamos decisiones”.

DP1 indicó: “Se trabajó en relaciones horizontales y se fue logrando confianza poco a poco, la cercanía a usted ayudó mucho, podíamos dialogar abiertamente” y DR3 añadió “Todos demostraron apertura al diálogo. Creo que hubo disposición de cambio. Ojalá se continúe así porque veo que en las reuniones colegiadas ahora ya entra la mayoría”.

De acuerdo con lo anterior, Nonaka et al. (como se citó en Santizo, 2015) refieren que la colaboración es intencionada; formando equipos de trabajo se crea conocimiento; es decir, se crea nuevas formas de hacer las cosas en las organizaciones educativas.

Ante la pregunta ¿Qué resultado tiene el trabajo colaborativo? los docentes coinciden con algunos compromisos, DO4 dijo “Nos conduce a mejoras, me gusta mi trabajo y mientras pueda voy a seguir preparándome ¿no? debo seguir mejorando”, DP1 añadió “Lo que podría decir, es que todo trabajo colaborativo tiene buenos resultados, es positivo y debe continuar; siempre buscando que nuestra

labor sea trascendente, que dejemos huella. Tenemos que ayudarnos todos, todos somos una familia, como profesionales responsables”.

Al respecto, Lieberman (como se citó en Rodríguez, 1996) menciona que el trabajo colaborativo fortalece la capacidad de los docentes, logrando que elaboren un diseño crítico y reflexivo sobre su práctica.

4.4.1.3 Trabajo colegiado.

En la entrevista también se preguntó a los docentes ¿Qué logros alcanzó el trabajo colegiado en el plan de acción desarrollado? ¿Se evidencian cambios? Los docentes respondieron que no eran tan conscientes del actuar profesional que se logra en la escuela. Una docente mencionó que, poco a poco y de manera vivencial, pudo reconocer que el trabajo colegiado es importante y beneficioso en la tarea de enseñanza que se imparte en la escuela. DR3 indicó:

Al inicio el trabajo colegiado lo tomaba como una reunión más; bueno una reunión donde escuchaba y escuchaba; pensaba que era una reunión común, pero en la segunda reunión, le tome más atención porque se dirigía a la mejora de nuestro trabajo, se enfocaban temas y propuestas para llevar a cabo mejor nuestro trabajo pedagógico en la escuela.

DY6 dijo:

Inicié el trabajo colegiado, la verdad con un poquito de miedo; pero a medida que fuimos trabajando con las colegas, fui mejorando en algunos aspectos. El trabajo colegiado que Ud. dirige, la verdad me ha ayudado bastante y me sigue ayudando porque voy conociendo más, sigo aprendiendo más, hay momentos también difíciles, pero me pongo

metas, me digo tú puedes. Agradezco el apoyo que me han brindado. Estoy aprendiendo en el trabajo en equipo. Hemos mejorado la planificación y ejecución de los proyectos de aprendizaje, se ha comprendido la retroalimentación para ponerla en práctica, también sobre la evaluación de las evidencias.

DJ5 añadió: “En el trabajo colegiado se establecen metas [...]. Somos un equipo de docentes que, con mucha responsabilidad, buscamos que nuestros niños avancen en sus aprendizajes, cada uno a su estilo”, DP1 indicó:

Empecé el trabajo con la expectativa de querer aprender. Yo me preguntaba cuáles serán los temas a tratar y le pregunté, para ir adelantando con el temor de no conocer, de no aportar y me preguntaba ¿cómo voy a compartir con mis colegas?

DO4 dijo: “Sí, me parece que es importante y como profesionales se debe estar abiertos al cambio, asumiendo retos, autoformarnos, apoyarnos entre equipos, nos apoyamos para beneficio de los estudiantes [...]”, DN2 añadió “Me alegro, nunca dejamos de aprender, a mí me está ayudando a tener seguridad, si pienso que el trabajo colegiado nos ayuda, compartimos experiencias y aprendemos”.

El trabajo colegiado es una reunión de profesionales entre directivos y docentes, donde se logra el desarrollo profesional del docente. Lo anterior es confirmado por Malpica (2013), cuando menciona que la profesión docente no puede prescindir del trabajo colegiado, que tiene que ser bien supervisado para que los docentes también sean estrategias que desarrollen una metodología común y compartida.

Otra pregunta dada fue ¿Cómo se presentó el liderazgo directivo en el trabajo colegiado?

En la gestión del trabajo colegiado se reconoció el liderazgo del director para integrar a los docentes en el trabajo pedagógico, promoviendo la comunicación asertiva, un trato horizontal entre todos, con respeto y confianza formando una comunidad. Se reconoce que anteriormente se trabajaba de manera individual en el aula y no se involucraban en metas conjuntas; sin embargo, ahora, a través del trabajo colegiado, se promovieron relaciones horizontales y una participación democrática. Sobre ello, DP1, dijo:

Como se dice [...] el líder no es el que manda, el líder es quien motiva a una comunidad y hace que participen todos, el bien no es para el líder sino para toda la comunidad. Si no existe cercanía con los directivos los vemos un poco ajenos a nuestra labor, por ello debemos tener comunicación, mucho intercambio de ideas con ellos. Bueno yo pienso que lo principal es dar confianza y amistad, ¿no? Nosotros como tenemos más cercanía a Ud. como subdirectora, podemos conversar del trabajo, del día a día en nuestras aulas. Por eso cuando Ud. nos dijo queremos y dentro del queremos estamos incluidos todos, ya no es que Uds. tienen que hacer, o aprender, eso era una traba [...]. Ha cambiado mucho el tener una relación más horizontal, es mejor.

DY6 añadió:

Este plan de trabajo creo que ha sido un éxito porque hasta las maestras que han sido reacias han sido integradas; eso es bueno, ha sido una buena gestión de parte de usted y eso es bueno para nosotras también

porque aprendemos y mejoramos como profesionales que queremos ser competentes en nuestra profesión.

DN2 dijo:

Antes de repente se trabajaba de manera muy individual, cada uno trabajaba de diferente manera, no se respetaba que hablemos de cómo estábamos enseñando, cómo puedo decirlo [...], te cohibías en tu participación, pero ahora no. Con este trabajo, se nos ha permitido a nosotros explicar cómo estamos trabajando, qué ayuda necesitamos, qué estamos haciendo bien o mal, este trabajo nos ayuda a lograr un mejor aprendizaje de nuestros estudiantes. Viendo la importancia del trabajo colegiado se debe tener ya planificado, desde el inicio del año, la programación de las reuniones colegiadas, se debe mejorar un poquito en la organización, que se incluya en la planificación anual.

En la gestión del trabajo colegiado existe el liderazgo del director, quien promueve la comunicación asertiva, el trato horizontal y una participación democrática. Esto está relacionado con Malpica (2013), cuando menciona que la dirección promueve la profesionalidad del docente y el sentimiento de pertenencia a un grupo de iguales, lo que fomenta el uso de la tecnología de la información y mejora el intercambio, de manera tal, que el aprendizaje colaborativo entre los docentes es facilitado.

Ante la pregunta ¿El trabajo colegiado contribuye en la formación docente?

El enfoque formativo, en el trabajo colegiado, ha permitido no solo generar conocimiento en los docentes, sino también, influyó en su actitud pues se sienten más seguros. Se puede decir que hay un aporte en la profesionalidad docente y en

la identidad profesional. DN2 dijo “El enfoque formativo ayuda no solamente a adquirir conocimiento, sino también en la actitud del docente como profesional”.

Mientras que DR3 indicó:

Según la experiencia de este trabajo colegiado, bajo este enfoque formativo, me está sirviendo mucho, siento que me está ayudando, que estoy aprendiendo más, me hace reflexionar sobre un tema, saber cómo llevar mejor nuestro trabajo, tener un horizonte, una meta y saber cómo avanzar y lograr esa meta. Para ello son importantes las reuniones, las reflexiones, las experiencias de todos, buscando un camino hacia las mejoras [...].

DO4 añadió:

En lo personal me siento contenta, ha sido un reto responder a los cambios sobre todo en la tecnología. Mucha gente de mi generación hemos sido analfabetos digitales, pienso que ha habido un cambio y ya manejamos un poco mejor algunas herramientas [...].

DJ5 intervino:

Hay un compromiso de seguir capacitándome, aprendiendo otras herramientas, continuar empoderándonos de lo que nos están brindando, sentirnos más seguros; tenemos que llegar no solo a los niños, sino que detrás están los papás; es una responsabilidad muy grande, nos sentimos seguros y obtenemos el respeto de los padres. Nosotros tenemos que conocer nuestros temas.

El trabajo colegiado ha permitido conocimiento y seguridad en los docentes, también Bolívar (2010) nos habla que se brindan ocasiones para que las personas

puedan laborar en conjunto, de forma distinta, con habilidades que promuevan su propia mejora personal y colectiva.

También se preguntó ¿El trabajo colegiado generó debates y consensos sobre temas pedagógicos?

En el trabajo colegiado muchas veces se originan debates sobre temas pedagógicos y bajo ese enfoque crítico reflexivo se llega a consensos para la mejora de la práctica pedagógica. Al respecto, DY6 dijo:

En todas las reuniones colegiadas estoy presente, veo algunas diferencias entre los colegas, pero es normal. Lo importante es que podemos debatir sobre temas pedagógicos como la evaluación formativa, la valoración de evidencias, la retroalimentación y así poder mejorar. Veo, que en un colegio grande se aprende bastante [...] porque existen diferentes puntos de vista y eso nos ayuda (en nuestro trabajo), estoy avanzando. Como profesional estoy aprendiendo, había cosas nuevas que no sabía, Dios me ha permitido estar aquí y estoy aprendiendo.

Existe una comunicación democrática debido a la existencia del debate en el trabajo colegiado, reflejando relaciones horizontales y un clima de respeto. Sobre ello, Minedu (2021b) indica que el trabajo colegiado, como un trabajo en equipo organizado, se desarrolla en un ambiente de cooperación, de escucha e intercambio, de comunicación abierta, cuyo fin está centrado en la mejora de los aprendizajes.

4.4.2 Encuesta

Se utilizó un cuestionario online, con preguntas abiertas de fácil aplicación. Esta se les envió a los docentes participantes a través de un Formulario en Google. La encuesta se realizó después de la aplicación de los talleres y de la entrevista. A través del cuestionario se formularon preguntas que permitieron definir los resultados del plan de acción.

4.4.2.1 Reflexión de la práctica.

Se planteó la siguiente pregunta ¿Crees que fue favorable la reflexión conjunta de la práctica pedagógica? ¿En qué les ayudó a ti y a tus colegas? La mayoría de los docentes participantes afirman que si fueron favorables.

DP1 dijo: “Nos ayudó a compartir experiencias, intercambiar opiniones, de una forma profesional, para apoyarnos en las sesiones virtuales con los estudiantes”. DR3 añadió: “Coordinar con los padres y estudiantes, sobre la enseñanza aprendizaje y mejora con cada uno de ellos, en la enseñanza a distancia”.

DN2 sostuvo: “Me favoreció porque pude aplicar nuevas estrategias en mi práctica pedagógica”, mientras DJ5 mencionó “Favorece en que podemos coordinar entre colegas de mi grado, animarnos para elaborar mejor los proyectos y sesiones, según las necesidades e intereses de los estudiantes”.

Lo anterior guarda relación con Villar (1991), cuando indica que en la reflexión grupal sistemática, se produce el intercambio de la reflexión entre docentes. Actuando como un grupo de trabajo que puede estudiar, incrementar y armonizar los procesos reflexivos, cuando se trata de temas de su profesión, estando lo anterior, muy vinculado con la calidad educativa.

4.4.2.2 Colaboración entre pares.

Se realizó la siguiente pregunta ¿Cómo surgen los proyectos de mejora a través de la colaboración entre pares? DP1 dijo “En los proyectos tenemos en cuenta el objetivo y buscamos estrategias para ese fin determinado. Todos nos comprometemos a hacerlo, eso es importante. Se evidencian logros, los niños están aprendiendo. Me gusta mi trabajo y mientras pueda, debo seguir mejorando”.

DN2 añadió: “Los proyectos de mejora se proponen y se desarrollan a través del apoyo entre uno y otro colega, unos a otros, para mejorar, entonces sí, eso lo tenemos claro” y DJ5 refirió “En los planes o proyectos de mejora todos ganamos y adquirimos experiencias [...]”. Por último, DR3 indicó “En los proyectos de mejora se necesita comunicación de forma asertiva, reflexión, se aprende mucho”.

Los proyectos de mejora se proponen y se desarrollan a través del apoyo entre uno y otro colega. Al respecto Lieberman (como se citó en Rodríguez, 1996) indica que el trabajo colaborativo en la escuela tiene como objetivo enriquecer y cambiar la educación, fortaleciendo la capacidad de los docentes para realizar un plan crucial y reflexivo sobre su praxis.

¿Crees que la colaboración nos pueda conducir a una comunidad profesional de aprendizaje virtual? Se resaltó que se puso en práctica lo aprendido en el trabajo colaborativo y lo ideal es llegar a ser una comunidad profesional de aprendizaje virtual.

DJ5 afirmó: “Creo que sí, llegar a ser una comunidad profesional de aprendizaje, sería lo ideal, sería formidable, el colegio sería un colegio modelo, vamos en ese aprendizaje, daríamos cátedra a otros colegios”. DY6 mencionó

“Básicamente, el equipo docente se fortalece con el trabajo colaborativo, por ética el profesor debe desarrollar un trabajo colaborativo y así formar la comunidad profesional de aprendizaje virtual”. DO4 añadió:

Ud. está tratando que avancemos. Yo agradezco este trabajo, es una forma de apoyarnos mutuamente, esto tiene que quedar. También debe haber un reconocimiento especial al docente que demuestra empeño y, a los que no están en la meta común, llamarlos, insistir. Poco a poco formaremos la comunidad profesional de aprendizaje. Es lindo que los padres reconozcan nuestro trabajo, nosotros intentamos sacarlos adelante a nuestros estudiantes. Ahora los padres están valorando más el trabajo docente, ellos pensaban que era solo enviar a los niños al colegio, pero ya ven que no, es necesario que los padres se involucren y también colaboren.

Se llevó a la práctica lo aprendido en el trabajo colaborativo, como comunidad profesional de aprendizaje, lo cual está de acuerdo con Hargreaves y Fullan (como se citó en Bolívar, 2018) cuando dicen que las tecnologías de la información, en la producción de las agrupaciones virtuales de aprendizaje, son muy importantes debido a que facilitan el aprendizaje cooperativo entre los docentes que comparten un objetivo común.

Ante la pregunta ¿Cómo fue tu colaboración en el equipo docente?

DN2 añadió: “Fue a través de las reuniones virtuales, gracias a la tecnología. Mi participación fue activa, dando sugerencias de mejora. En general todos hemos fortalecido aspectos pedagógicos, que nos ayudan en la práctica de la enseñanza-aprendizaje”, DR3 mencionó “Mi participación fue activa desde el inicio; primero

nos organizamos para buscar información y compartirla críticamente. Esto nos ayudó para dar sugerencias en el proyecto de mejora”.

DO4 dijo: “Participé en la reflexión sobre la enseñanza aprendizaje, se detectaron algunas debilidades, se analizaron y con la ayuda de todos, se llegó a plantear soluciones. Esto beneficia a toda la comunidad educativa y en particular a nuestros estudiantes”, DY6 mencionó:

La colaboración nos ayudó a todas a fortalecer conocimientos pedagógicos y otros. Me gustó participar en estas reuniones de compromiso, de colaboración, que al inicio no se lograba mucho. También cuando indagamos sobre temas como la evaluación formativa, la retroalimentación, los criterios de evaluación, la participación fue positiva, de cada uno de los miembros del equipo.

Lo anterior indica una gran colaboración del docente. Relacionado con ello De Vicente (como se citó en Catalán-Ahumada y Castro, 2016) menciona la existencia de tres componentes elementales en la educación de los docentes: saber, reflexión y cooperación que están implícitos en el profesional reflexivo, que trabaja colaborativamente, construyendo conocimiento.

4.4.2.3 Trabajo colegiado.

Ante la pregunta a nivel de gestión ¿cómo se desarrolló el trabajo colegiado? los docentes explicaron que gracias a la reflexión y la colaboración en el trabajo colegiado, se genera saber pedagógico; así como también se logró integrar a los participantes en una comunidad e innovar a través de proyectos de mejora. Sobre ello, DP1 señaló:

El trabajo colegiado se desarrolló todo el año en equipos, por grados y ciclos para planificar las experiencias de aprendizaje y sesiones de aprendizaje y también proyectos de mejora de los aprendizajes; siempre teniendo en cuenta los niveles de logro de aprendizaje de los estudiantes.

DY6 mencionó: “El trabajo colegiado del presente año está siendo útil para ponernos de acuerdo en cómo mejorar los aprendizajes de los estudiantes”.

El logro de integrar a los participantes en una comunidad e innovar está de acuerdo con Malpica (2013), cuando dice que la profesión del maestro no se puede concebir sin un trabajo colegiado, donde los docentes desarrollen un trabajo compartido, formando comunidades de aprendizaje profesional que permitan generar desarrollo e innovación en la escuela.

Otra pregunta fue ¿En qué favoreció el trabajo colegiado para tu praxis de enseñanza? La mayoría de los maestros explicó que fue beneficiosa. Así, DP1 afirmó: “Me favoreció mucho, ya que se reflexionaban aspectos inherentes a nuestro trabajo pedagógico. Fue de mucho apoyo. Se analizaba, se debatía y se llegaba a acuerdos conjuntos”.

DR3 añadió: “El trabajo colegiado si me ayudó a mejorar mi práctica docente, analizando la práctica pedagógica para la toma de decisiones participativa, entre los docentes y directivos para la mejora institucional”, DY6 dijo:

El trabajo colegiado si nos ha favorecido pues nos permitió coordinar con los colegas, reflexionar con ellos la práctica pedagógica, mejorar el trabajo con proyectos de mejora para el aprendizaje. Se planifica la

experiencia de aprendizaje, sesiones adecuando, adaptando y contextualizando a las necesidades e intereses de los estudiantes.

Sobre el trabajo colegiado, Fierro (como se citó en Rivero, 2009) menciona que al ser un proceso de participación en la decisión y determinación de la actuación entre los maestros y el equipo directivo, permite mejorar la reflexión de la práctica.

También se preguntó sobre si el trabajo colegiado nos conduce a la agrupación profesional de aprendizaje. De instalarse en nuestra escuela ¿Cuál sería el impacto?

DR3 respondió: “Una escuela con excelencia educativa, valorada y siendo ejemplo de unión, de escuela que progresa”. DJ5 añadió “Estar en un nivel de calidad, de fortalecimiento institucional mediante los logros de aprendizaje”. DY6 mencionó “El impacto sería positivo para poder mejorar desempeños docentes y elevar la calidad educativa”.

DN2 señaló: “Las Comunidades Profesionales de Aprendizaje son una nueva forma para reconfigurar las escuelas, en las que la reflexión y la colaboración entre los docentes, son la clave para la mejora de la práctica educativa”. DP1 añadió “Sería bueno, porque entre colegas intercambiaríamos experiencias de aprendizaje, compartiendo estrategias y unificando criterios, para desarrollar un trabajo adecuado en nuestro colegio”.

Indicaron que se tendría una escuela con excelencia educativa, valorada, con un impacto positivo que mejoraría el desempeño del docente y como consecuencia elevaría la calidad educativa. Lo indicado previamente, concuerda con Hargreaves y Fullan (como se citó en Bolívar, 2018), cuando indican, que el aprendizaje cooperativo entre los docentes que comparten una meta común, es facilitado por las

tecnologías de la información, cuando permiten crear comunidades virtuales de aprendizaje.

Otra pregunta fue ¿Desde el trabajo colegiado, cuál es tu compromiso de mejora? DN2 respondió: “Seguir participando, colaborando, aportando en equipo” y DR3 añadió “Leer para estar al tanto de los cambios y estrategias innovadoras que día tras día se generan”.

DP1 mencionó: “Estar siempre en la búsqueda de nuevos aprendizajes, respaldados en fundamentos teóricos, que necesiten para resolver las diferentes fases y tareas del trabajo remoto” y DR3 agregó “Seguir reflexionando, para lograr un mejor aprendizaje. Reflexionando en las sesiones y clases con los estudiantes, seguir con este sistema con los colegas docentes”.

DJ5 añadió: “Me comprometo que el trabajo colegiado de los docentes, de un determinado grado, la toma de acuerdos pertinentes, a fin de optimizar el desempeño, para alcanzar metas y niveles de aprendizaje en los estudiantes”. DY6 dijo: “Seguir trabajando colegiadamente. A continuar mejorando cada día, para seguir siendo una gran profesional, compartiendo experiencias con mis colegas”.

Sobre lo anterior, Malpica (2013) indica que los profesionales no solo serán efectivos en la aplicación, sino que, principalmente, se sentirán con confianza para ser estrategias de su salón de clase, desarrollando una metodología común y compartida, cuando realizan una labor colegiada, elevadamente controlada.

Se preguntó a los docentes ¿Qué característica debe tener el trabajo colaborativo entre pares? Los docentes responden que lo más importante para el trabajo colegiado fue la comunicación, el trabajo colaborativo y el conocimiento. Sobre lo anterior DP1 dijo:

Miss la comunicación, el expresarnos de forma correcta con los niños y entre docentes, como colegas para que haya una buena convivencia, porque se puede mal interpretar las ideas que se quieren compartir con ellos, en el trabajo colaborativo hemos podido compartir aprendizajes [...].

DR3 añadió: “Tiene que ser participativo, enfocado en el cumplimiento de metas, abierto al cambio, donde se interactúe y se trabaje en equipo. [...]”, también DO3 indicó “Todos los docentes debemos tratar de ser eficaces, idóneos, prepararnos bien para brindar buenas estrategias de aprendizaje [...]”.

DJ4, por su parte, señaló: “Ser asertivos, abrirse a la comunicación, ser proactivos, tener espíritu colaborativo, solos no se puede, tiene que ser con un trabajo colaborativo y colegiado” y luego DY6 indicó: “[...] como docentes tenemos que estar preparados, para ofrecer interacción a nuestros estudiantes a través de los medios virtuales, entendiendo que el trabajo presencial no es igual al remoto”.

De acuerdo a lo anterior, Parrilla (1996) indica que corresponde a una labor que tiene como base el equilibrio en las relaciones entre maestros, que se fortalece por la comunicación abierta.

Se planteó la siguiente pregunta ¿Cómo interactúan los docentes en el trabajo colegiado? Los docentes sostienen que la integración es muy importante en un trabajo colegiado. Cuando no se busca quién sabe más, ni quién sabe menos, ya quedó en el pasado ahora todos aportan y todos son importantes en el equipo.

DR2 dijo: “Analizando puntos críticos importantes de la enseñanza aprendizaje, determinando fortalezas y debilidades [...] para solucionarlos con la

ayuda de todos”. DO4 añadió “Participamos dialogando, reflexionando, frente a problemas y, finalmente, obtenemos conocimiento [...] para ponerlo en práctica”.

DN3 dijo: “Intercambiando experiencias y contrastándolas con la teoría, eso ayuda a conocer más de nuestro trabajo [...]. El trabajo colegiado nos lleva a una comunidad profesional de aprendizaje” y DY6 mencionó “Saber escuchar y respetar las ideas de todos, llegando a un consenso”.

La integración es muy importante en el trabajo colegiado, trabajando como equipo. Respecto a ello, Villegas y Castillo (2009) mencionan que todo grupo de maestros que desee efectuar trabajo colegiado, progresivamente lograrán un grupo de individuos persuadidos de la necesidad de su realización. Cascón (como se citó en Villegas y Castillo, 2009) considera que el trabajo colegiado los conducirá por etapas, donde una de ellas es la integración, que les brindará soporte para solucionar controversias, y allí se podrá decir que se ha procreado consciencia del bien común.

Se formuló la siguiente pregunta ¿Qué aspecto se debe seguir implementando en el trabajo colegiado? DN2 señaló que “Continuar con el trabajo colegiado, reflexivo. Lograr la participación de todos los docentes y motivarlos para que deseen mejorar”, DR3 añadió “Estar continuamente en diálogos con los docentes”.

DO4 dijo: “Continuar con el trabajo colegido, deben tener en cuenta los horarios para que todos los docentes puedan participar y de esa manera avancemos en las prácticas pedagógicas”, DP1 indicó: “Para poder continuar con el trabajo colegiado, deben tener en cuenta los horarios, que sea oportunos para que participen todos en la jornada de reflexión y nutrirnos de temas que nos ayuden en nuestras prácticas pedagógicas”.

DJ5 añadió: “Me gustaría que los directivos designen horarios oportunos y que sensibilicen a todos los colegas en general, para lograr que se incluyan en este trabajo colegiado, para que nuestra Institución Educativa sea la mejor”.

Indicaron que se debe continuar con el trabajo colegiado. Al respecto, Malpica (2013) sostiene que la dirección deberá transformar la cultura de la escuela, rediseñando los espacios de labor, modificando papeles y organizaciones, para incrementar la profesionalidad del docente a través del trabajo colegiado, promoviendo la utilización de la tecnología de la información.

Otra pregunta fue ¿Qué cambios pudiste incorporar en tu práctica pedagógica gracias al trabajo colegiado? DN2 respondió:

Me ayudó en las adecuaciones del Programa “Aprendo en casa”. Antes lo veía como algo muy difícil de ejecutar, pero con las constantes reuniones que teníamos, iba comprendiendo más que la planificación de los aprendizajes esperados es según la necesidad de nuestros estudiantes.

DO5 añadió: “Fue un espacio para narrar mis experiencias desde mi práctica como docente”, DP1 dijo “Se desarrolló diferentes estrategias metodológicas y pedagógicas para mejorar nuestras prácticas en nuestra aula virtual” y DJ5 mencionó “Los cambios fueron en la metodología, en el uso de herramientas digitales, estrategias pedagógicas en las diferentes áreas disciplinares para poder mejorarlas en el aula virtual”.

DY6 señaló: “Se mostró mayor solidaridad, empatía, compañerismo y colaboración. Se nos hizo más fácil el trabajo de planificación porque nos ayudamos todos”, DR3 mencionó “En mi caso fue favorable, porque entre todas nos

apoyábamos, inclusive en el manejo de herramientas digitales y pedagógicas, para mejorar así, nuestro trabajo en el aula virtual”.

Indicaron que hubo cambios en la metodología, en el uso de herramientas digitales y estrategias pedagógicas. Al respecto, Cascón (2000) considera que el trabajo colegiado es beneficioso, realizándolo por etapas, donde se podrán resolver conflictos por medio de la integración con los otros, pudiéndose recién decir que se ha creado consciencia del bien común.

4.5 Discusión y triangulación final

Como se indicó anteriormente, el objetivo de esta investigación es fortalecer la profesionalidad docente a través de la gestión directiva de trabajo colegiado de una institución educativa del nivel primaria del distrito de Lince. La discusión de los resultados se realiza considerando los objetivos en una triangulación metodológica, de tipo técnicas de recojo de información. Se detecta la presencia de las subcategorías, lo que indica la existencia de la categoría. Así como la influencia de una categoría sobre la otra, cuando se utiliza la gestión directiva mediante el trabajo colegiado.

Sobre el objetivo principal de esta investigación, fortalecer la profesionalidad docente a través de la gestión directiva de trabajo colegiado de una institución educativa del nivel primaria del distrito de Lince, se encontraron resultados utilizando la encuesta, así lo confirman los docentes quienes explicaron que gracias a la reflexión y la colaboración en el trabajo colegiado, se genera saber pedagógico, así como también se logró integrar a los participantes en una comunidad e innovar a través de proyectos de mejora.

Usando la observación participante se encontró liderazgo participativo cuando los docentes indicaron que en el trabajo colegiado el liderazgo del directivo es esencial, pues debe convocar y compartir el liderazgo con los docentes para plantear mejoras en el trabajo. Utilizando la entrevista, también se encontró liderazgo participativo, al reconocer la importancia del liderazgo del directivo para integrar a los docentes en el trabajo pedagógico, promoviendo la comunicación asertiva, un trato horizontal entre todos, con respeto y confianza, formando una comunidad.

Continuando con lo indicado en el párrafo anterior, con respecto a la subcategoría comunicación democrática, usando la observación participante se encontró que los docentes llegaron a participar, a dar opiniones fundadas de manera libre y cada vez con mayor participación. En la entrevista, los docentes reconocieron que la comunicación es necesaria en el trabajo colegiado y que se debe aprovechar la tecnología, los maestros involucrados en una ruta de trabajo común deben tener predisposición para comunicarse y trabajar juntos.

Utilizando la encuesta, los docentes respondieron que la comunicación democrática estuvo presente en el trabajo colegiado a través del debate, reflejando relaciones horizontales y un clima de respeto; también respondieron que lo más importante para el trabajo colegiado es la comunicación, el trabajo colaborativo y el conocimiento. Utilizando la observación participante se encontró compromiso cuando los docentes se fueron involucrando en el trabajo colegiado, participando responsablemente. Por último, en la entrevista indicaron que el trabajo colegiado se caracteriza por presentar respeto, comunicación asertiva, compromiso, trabajo en equipo y otros.

Respecto a lo anterior, Malpica (2013) indica que la dirección promueve la profesionalidad del docente y el sentimiento de pertenencia a un grupo de iguales, fomentando el uso de la tecnología de la información, mejorando el intercambio, de manera tal, que el aprendizaje colaborativo entre los docentes es facilitado. De igual forma, sostiene que la profesión del maestro no se puede concebir sin un trabajo colegiado, donde los docentes desarrollen un trabajo compartido, formando comunidades profesionales de aprendizaje que permitan generar desarrollo e innovación en la escuela, de acuerdo a las demandas de los estudiantes y de la sociedad.

Además, Touriñán (como se citó en Sarramona et al., 1998) indica que la esencia de la profesión docente radica en su competencia pedagógica, basada en conocimiento autónomo y que posibilita producir resoluciones educativas para satisfacer el requerimiento colectivo de calidad en la enseñanza, en correspondencia con los cambios en la sociedad.

En Minedu (2021) se menciona que el trabajo colegiado es un trabajo en equipo organizado, que se desarrolla en un ambiente de cooperación, de escucha e intercambio, de comunicación abierta, cuyo fin está centrado en la mejora de los aprendizajes. Además, Parrilla (1996) indica que corresponde a una labor que tiene como base el equilibrio en las relaciones entre maestros, que se fortalece por la comunicación abierta. Además, menciona que la comunicación es abierta en el trabajo colegiado, con un soporte fundado en el equilibrio de las relaciones entre educadores, que se singulariza por una creencia recíproca, un compromiso común

y un intercambio amplio, utilizando tácticas que le posibiliten ofrecer una actuación satisfactoria.

Respecto al objetivo de promover la reflexión de la práctica en la profesionalidad docente, a través de la gestión directiva del trabajo colegiado en una institución educativa pública del nivel primaria del distrito de Lince, se encontró que la dirección al realizar talleres aplicó el trabajo colegiado, permitiendo obtener resultados. Utilizando la observación participante se evidenció que los docentes compartieron sus experiencias, reflexionando su práctica pedagógica, de manera sistemática siguiendo el Ciclo Smyth.

Utilizando la entrevista, los docentes indicaron que la reflexión sistemática es más profunda, permite aprender y aporta al equipo de trabajo, también mencionaron que tuvieron que recurrir a fundamentos teóricos para comprender la práctica pedagógica; y a través de la encuesta mencionaron que la reflexión conjunta los ayudó a compartir experiencias, intercambiar opiniones y aplicar nuevas estrategias en la práctica pedagógica.

Al respecto, Villar (1991), sostiene que en la reflexión grupal sistemática, se produce el intercambio de la reflexión entre docentes, actuando como un grupo de trabajo que puede estudiar, incrementar y armonizar los procesos reflexivos, cuando se trata de temas de su profesión. También menciona que el docente debe ser un profesional reflexivo que investiga, teniendo una ubicación primordial para fomentar la mejora y la autonomía del docente. Además, Huerta (2011) añade que un aporte fundamental de la reflexión de la praxis docente son las enseñanzas que se producen, dejando atrás viejas concepciones, prácticas, hábitos, percepciones, creencias y prácticas.

Con respecto al objetivo de fortalecer la colaboración entre pares en la profesionalidad docente, a través de la gestión directiva del trabajo colegiado, en una institución educativa del nivel primaria del distrito de Lince, se encontró resultados utilizando la observación participante. Los docentes se organizaron según sus habilidades: se comunicaron, se escucharon, indagaron y fundamentaron su práctica con teoría dando origen a un saber pedagógico.

Usando la entrevista respondieron que se sienten bien al compartir sus experiencias, dejando de lado el individualismo en el trabajo pedagógico, además, la colaboración se dio a través de un trabajo en equipo, compartiendo experiencias pedagógicas. Por último, utilizando la encuesta resaltaron que se puso en práctica lo aprendido en el trabajo colaborativo y que lo ideal sería llegar a ser una comunidad profesional de aprendizaje.

Reforzando lo anterior, Bolívar (2015) indica que la profesionalidad docente se potencia en el trabajo colaborativo. Además, Bolívar (2010) nos habla que se brindan ocasiones para que las personas puedan laborar en conjunto, de forma distinta, con habilidades que promuevan su propia mejora personal y colectiva.

Así también, De Vicente (como se citó en Catalán-Ahumada y Castro, 2016) menciona la existencia de tres componentes elementales en la educación de los docentes: saber, reflexión y cooperación que están implícitos en el profesional reflexivo, que trabaja colaborativamente, construyendo conocimiento. Y, sobre lo último del párrafo anterior, Hargreaves y Fullan (como se citó en Bolívar, 2018) refieren que las tecnologías de la información en la producción de las agrupaciones

.

virtuales de aprendizaje, son muy importantes debido a que facilitan el aprendizaje cooperativo entre los docentes que comparten un objetivo común.

CAPITULO V

CONCLUSIONES

1. Se asegura el fortalecimiento de la profesionalidad docente a través de la gestión directiva de trabajo colegiado de una institución educativa. Esto se evidencia con la participación de los docentes cuando sostienen que, gracias a la reflexión y la colaboración en el trabajo colegiado se genera saber pedagógico y toma de decisiones oportunas, formando parte de una comunidad de aprendizajes.
2. Se promueve la reflexión de la práctica en la profesionalidad docente a través de la gestión directiva del trabajo colegiado en una institución educativa, teniendo un liderazgo participativo del directivo, cuando los docentes comparten sus experiencias, cuestionando su práctica pedagógica de manera sistemática e indagan creando saber pedagógico que los lleva a mejoras continuas. Todo este proceso de manera cíclica según modelo Smyth.
3. Se fortalece la colaboración entre pares en la profesionalidad docente a través de la gestión del trabajo colegiado en una institución educativa, teniendo un liderazgo participativo del directivo, y esto se consigue cuando los docentes trabajan en equipo, se integran a través de metas comunes, desarrollando una comunidad profesional de aprendizaje.

CAPITULO VI

RECOMENDACIONES

A los directivos de la institución educativa:

1. Promover la gestión directiva del trabajo colegiado en todos los niveles educativos, con el propósito de fortalecer la profesionalidad docente, desarrollando el perfil competencial del docente, que llevará a mejoras en los aprendizajes de los estudiantes.
2. Mantener autonomía en la gestión escolar para que puedan organizar e implementar estrategias de mejora pedagógica de manera continua, manteniendo un liderazgo compartido con los docentes.

A los directivos y docentes de la institución educativa:

3. Reflexionar sobre sus roles y funciones teniendo como guía de sus prácticas pedagógicas el Marco del Buen Desempeño Docente y el Marco del Buen Desempeño Directivo, que el Ministerio de Educación promueve como parte del desarrollo profesional.
4. No desmayar en el trabajo reflexivo y colaborativo que es complejo, pero que es un camino para el desarrollo profesional permanente, haciendo de la institución educativa una organización que aprende.

- .
5. Aplicar el modelo Smyth para promover la reflexión continua garantizando el accionar en la mejora de los aprendizajes.

A los formadores de docentes:

6. Trabajar con un enfoque crítico reflexivo que permita al docente tener cierta autonomía, partiendo siempre del propio ejercicio docente, evitando las tradicionales capacitaciones dirigidas solo a la asistencia técnica.

A los docentes de primaria de la institución educativa:

7. Aplicar en el trabajo colaborativo la comprensión, colaboración, confianza, comunicación y complementariedad (5C) que garantice el trabajo en equipo y la consecución de metas institucionales.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Anijovich, R. y Capelletti, G. (2018). La práctica reflexiva en los docentes en servicio. Posibilidades y limitaciones. *Espacios en Blanco*, (28), 75-90.
https://digital.cic.gba.gob.ar/bitstream/handle/11746/8590/11746_8590.pdf-PDFA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Bolívar, A. (2010). El liderazgo educativo y su papel en la mejora: Una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Psicoperspectivas*, 9(2), 9-33.
<https://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/article/view/File/112/109>
- Bolívar, A. (2015). Robustecer la profesión docente. *Revista Escuela*, (4055), 34.
<https://en-clase.ideal.es/2015/04/08/antonio-bolivar-robustecer-la-profesion-docente/>
- Bolívar, A. (2018). La colegialidad en la profesión docente. Déficit y caminos. *Cuadernos de Pedagogía*, (489), 46-51.
https://www.researchgate.net/publication/325673908_La_colegialidad_en_la_profesion_docente_Deficits_y_caminos
- Campus educación. (2020, 28 de julio). *Desarrollo Profesional Docente*.
<https://www.campuseducacion.com/blog/recursos/articulos-campuseducacion/desarrollo-profesional-docente/?cn-reloaded=1>
- Castillo, C. (2018). *Relación entre el Trabajo Colegiado y Desempeño Docente en las Instituciones Educativas Públicas de nivel Primaria* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. Archivo digital.

<http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/7658/EDScaquca1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Catalán-Ahumada, J., y Castro, P. (2016). Reflexión colectiva sistemática: un estudio orientado al desarrollo profesional docente. *Psicología Escolar e Educacional*, 20(1), 157-167.

<https://www.redalyc.org/pdf/2823/282346233016.pdf>

Cauas, D. (2015). *Definición de las variables, enfoque y tipo de investigación*.

https://www.academia.edu/11162820/variables_de_Daniel_Cauas

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2020). *La educación en tiempos de la pandemia de COVID-19*. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.

https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45904/1/S2000510_es.pdf

Consejo Escolar de Euskadi (1995, 3 al 5 de mayo). La Profesionalidad Docente Hoy [ponencia]. *VI Jornadas de Consejos Escolares de las Comunidades Autónomas y del Estado. La profesionalidad en el ámbito educativo. Características y condiciones*, Barcelona, España.

https://www.berrigasteiz.com/site_argitalpenak/docs/000_sistema/0001995001c_Doc_EEK_profesionalidad_docente_1995_c.pdf

Consejo Nacional de Educación (2007). *Proyecto Educativo Nacional al 2021*.

Consejo Nacional de Educación. <https://www.cne.gob.pe/uploads/pen-oficial.pdf>

- Domingo, A. (2013). *Práctica reflexiva para Docentes De la reflexión ocasional a la reflexión metodológica*. Publicia. <https://practicareflexiva.pro/wp-content/uploads/2015/09/Practica-reflexiva-para-docentes.pdf>
- Domingo, A y Gómez, M. (2014). *Práctica reflexiva: Bases, modelos e instrumentos*. Narcea S.A Ediciones.
https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=RX5uBgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA9&dq=la+practica+reflexiva+de+domingo&ots=hpEocsTGQ5&sig=boOk9GQf8APBamiVcuNmXF_drs#v=onepage&q=la%20practica%20reflexiva%20de%20domingo&f=false
- Escudero, J., Bolívar, A., González, M., y Moreno, J. (1997). *Diseño y desarrollo del curriculum en la educación secundaria*. Horsori.
http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/174481/1/Dise%C3%B1o_Bol%C3%ADvar.pdf
- Espinosa, M. (2004). *El trabajo colegiado: su funcionamiento, sus aportes y dificultades en tres escuelas normales*. Constantine Editores.
<https://www.yumpu.com/es/document/read/12683380/xiii-el-trabajo-colegiado-su-funcionamiento-sus-aportes-y->
- Fernández, M. y Malvar, M. (1999). La colaboración en los centros educativos: una oportunidad de aprendizaje profesional. *Profesorado*, 3(1), 1-6.
<https://www.ugr.es/~recfpro/rev31COL3.pdf>
- Gairín, J. (2015). La gestión escolar: un espacio para la mejora. *GestiónArte*, (1-2), 2-9.
http://www.redage.org/sites/default/files/adjuntos/1y2_gestionarte_redage_uruguay.pdf

Goicochea, J., y Sánchez, S. (2018). *Trabajo Colegiado y Desempeño Docente en la I.E. Zenobio Zumaeta Amazonas* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Archivo digital.

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/30100>

González, H. (2016). *La gestión directiva en el trabajo colegiado y colaborativo en la sección preescolar de un colegio en la ciudad de Querétaro* [Tesis de Maestría, Universidad Jesuita de Guadalajara]. Archivo digital.

<https://docplayer.es/87940710-La-gestion-directiva-en-el-trabajo-colegiado-y-colaborativo-en-la-seccion-preescolar-de-un-colegio-en-la-ciudad-de-queretaro.html>

González, J. (2001). El trabajo colegiado y su incidencia en la formación de profesores de educación primaria. *Revista nodos y nudos*, 2(1), 21-28.

<https://revistas.pedagogica.edu.co/index.php/NYN/article/view/1158/1167>

Hernández, M., y Hernández, E. (2010). *Condiciones del Trabajo Colegiado para el fortalecimiento del profesorado* [Tesis de pregrado, Universidad Pedagógica Nacional]. Archivo digital.

<http://200.23.113.51/pdf/27784.pdf>

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación* (6.ª ed.). Interamericana.

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

Huerta, P. (2011, del 7 a 11 de noviembre). La reflexión de la práctica como elemento de mejora del desempeño académico de los colectivos docentes en educación básica [Ponencia]. Simposio llevado a cabo en el XI Congreso Nacional de Investigación Educativa. *Procesos de Formación*,

México, México.

http://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v11/docs/area_15/0962.pdf

Malpica, F. (2013). *Calidad de la práctica educativa*. GRAO.

<https://issuu.com/luisenrique87/docs/8-ideas-clave-calidad-de-la-practic>

Malpica, F. (2018a). Innovación pedagógica reflexiva en comunidades profesionales de aprendizaje y su impacto en la formación docente institucional. *Innoeduca International Journal of Technology and Educational Innovation*, 4(1):14-23. [10.24310/innoeduca.2018.v4i1.4835](https://doi.org/10.24310/innoeduca.2018.v4i1.4835)

Malpica, F. (2018b). Las comunidades profesionales de aprendizaje: motor de la innovación pedagógica. *Instituto Escalae*. https://www.escalae.org/wp-content/uploads/2018/02/Articulo_Las_Comunidades_Profesionales_de_Aprendizaje_para_la_Innovacion_Pedagogica_Sostenible.pdf

Manso, J., y Moya, J. (Eds.). (2019). *Profesión y profesionalidad docente*. Colección diálogo educativo. ANELE-REDE.

<https://anele.org/pdf/profesion-y-profesionalidad-docente.pdf>

Martínez, M. (2000). La investigación-acción en el aula. *Agenda Académica*, 7(1), 27-39. http://files.doctorado-en-educacion-2-cohorte.webnode.es/200000071-abf7bacf11/MARTINEZ_MIGUELEZ_La%20investigacion_accion_en_el_aula.pdf

Martínez, O. (2007). *El desarrollo profesional de los docentes de secundaria: Incidencia de algunas variables personales y de actuación profesional*

[Tesis doctoral, Universidad Autónoma de Barcelona]. Archivo digital.

<https://www.tdx.cat/handle/10803/5048#page=1>

Ministerio de Educación (2014a). *Marco de Buen Desempeño del Directivo:*

Directivos construyendo escuela. Ministerio de Educación.

http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf

Ministerio de Educación (2014b). *Marco de Buen Desempeño Docente: Aportes y comentarios*. Ministerio de Educación.

http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_docente.pdf

Ministerio de Educación (2018a) *Evaluación Censal de Estudiantes, Oficina de la Calidad de los Aprendizajes*. Ministerio de Educación.

https://issuu.com/med-umc/docs/presentacion-web-ece2018_bcc8e4fc1a7ebf

Ministerio de Educación (2018b). *Orientaciones y Protocolos para el desarrollo de las estrategias formativas del Programa de Formación en servicio dirigido a docentes de II.E. del nivel primaria con acompañamiento pedagógico, DIFODS*. Ministerio de Educación.

<https://www.ugelcastilla.gob.pe/wp-content/uploads/2018/09/PROTOCOLO-DE-ACOMPA%CC%91AMIENTO-PEDAGOGICO-MULTIGRADO-2018.pdf>

Ministerio de Educación (2020). *Recomendaciones en el Marco de la estrategia de educación a distancia “Aprendo en casa”*. Ministerio de Educación.

<https://www.ugel01.gob.pe/wp->

<content/uploads/2020/04/Recomendaciones-en-el-Marco-de-la-Estrategia-de-Educacion-a-Distancia-Aprendo-en-Casa-01-05-20.pdf>

Ministerio de Educación (2021). *Guía para la Gestión Escolar en II.EE. y Programas Educativos de Educación Básica*. Ministerio de Educación.
<https://drive.google.com/file/d/1M0JGlchRSwZsOtBmELXQFfFlK12vgxOZ/view>

Oliveira, H. (2013). La construcción de la profesionalidad docente. *Educación*, 22(42): 97-115.

<https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/educacion/article/view/5293>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (2009). *Mejorar el liderazgo escolar*. Volumen 1: Política y Práctica. OCDE.

<https://www.oecd.org/education/school/44374937.pdf>

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2017). *Una mirada a la profesión docente en el Perú: Futuros Docentes, Docentes en Servicio y Formadores de Docentes*. Ministerio de Educación.

<https://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/20.500.12799/5711/Una%20Mirada%20a%20la%20profesi%C3%B3n%20docente%20en%20el%20Per%C3%BA%20futuros%20docentes%2C%20docentes%20en%20servicio%20y%20formadores%20de%20docentes.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Parrilla, A. (1996). *Apoyo a la escuela: un proceso de colaboración*.

<https://gcloyola.com/educacion/2077-apoyo-a-la-escuela-un-proceso-de-colaboracion-9788427120440.html>

Perrenoud, P. (2004). *Desarrollar la Práctica Reflexiva en el oficio de enseñar*.

Profesionalización y razón pedagógica. Editorial GRAO.

https://coleccion.siaeducacion.org/sites/default/files/files/6.-desarrollar_la_prctica_reflexiva_en_el_oficio_de_ensear_-_philippe_perrenoud.pdf

Píriz, S. (2013). *Producción de conocimiento y profesionalidad docente: la experiencia de los docentes - educadores sociales* [Tesis de maestría, Universidad de la Republica Uruguay]. Archivo digital.

https://www.colibri.udelar.edu.uy/jspui/bitstream/20.500.12008/9448/6/tesis_silvia_piriz_2017.pdf

Rivero, N. (2009, del 21 al 25 de setiembre). El trabajo colegiado: una estrategia de capacitación y actualización docente [ponencia]. *Simposio llevado a cabo en el X Congreso Nacional de Investigación Educativa. Procesos de Formación*, Veracruz, México.

http://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v10/pdf/area_tematica_15/ponencias/1072-F.pdf

Robalino, M. (2005). ¿Actor o Protagonista? Dilemas y Responsabilidades Sociales de la Profesión Docente. *Revista PRELAC*, (1): 6-23.

<https://es.calameo.com/read/002326419639532e299f4>

Rodríguez, J. (1996). Reflexión y colaboración en los entornos educativos: hacia la profesionalización docente, *Teoría de la Educación*, 8: 175-187.

https://gredos.usal.es/bitstream/handle/10366/71790/Reflexion_y_colaboracion_en_los_entornos.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Rodríguez, F., y Barraza, L. (2015). *El Trabajo colegiado y su influencia en la aplicación de estrategias de enseñanza*. Instituto Universitario Anglo Español. <http://www.redie.mx/librosyrevistas/libros/trabajocolegiado.pdf>
- Rodríguez, G., Gil, J., y García, E. (1996). *Metodología de la Investigación cualitativa*. Málaga, España: Aljibe.
https://cesaraguilar.weebly.com/uploads/2/7/7/5/2775690/rodriguez_gil_01.pdf
- Roldão, M. (2007, del 27 al 28 de setiembre). Formação de professores baseada na investigação e na prática reflexiva [Formación docente basada en la investigación y la práctica reflexiva] [Ponencia]. *Conferência Desenvolvimento profissional de professores para a qualidade e para a equidade da aprendizagem ao longo da vida*, Lisboa, Portugal.
https://crispasuper.files.wordpress.com/2012/06/erc3aancia-e28098desenvolvimento-profissional-de-professores-para-a-qualidade-e-para-a-equidade-da-aprendizagem-ao-longo-da-vida_3.pdf
- Saavedra, S. (2015). *El liderazgo directivo y el desarrollo de la profesionalidad en las IIEE del nivel de educación* [Tesis de maestría, Universidad Inca Garcilaso de la Vega]. Archivo digital.
<http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/2444>
- Sacristán, J. (1991). *Consciência e ação sobre a prática como libertação profissional dos professores*. En A. Nóvoa (Ed.), *Profissão profesor* (pp. 63-92). Porto.
https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/158649/mod_resource/content/1/TEXTO%207%20-

[%20Consci%C3%Aancia%20e%20a%C3%A7%C3%A3o%20sobre%20a%20pr%C3%A1tica%20como%20liberta%C3%A7%C3%A3o%20profissional%20dos%20professores%20-J.Gimeno.pdf](#)

Santizo, C. (2015, del 16 al 20 de noviembre). El trabajo colegiado y el trabajo en equipo para la gestión de los planteles de educación básica y media superior [ponencia]. *Simposio llevado a cabo en el XIII Congreso Nacional de Investigación Educativa. Gestión Educativa*, Chihuahua, México.

https://www.researchgate.net/publication/290263208_El_trabajo_colegiado_y_el_trabajo_en_equipo_para_la_gestion_de_los_planteles_de_educacion_basica_y_media_superior

Sarramona, J., Noguera, J., y Vera, J. (1998). ¿Qué es ser profesional docente?, *Teoría de la Educación*, 10: 95-144.

https://gredos.usal.es/bitstream/handle/10366/71831/Que_es_ser_profesional_docente%3F.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Schön, D. (1998). *El profesional reflexivo. Como piensan los profesionales cuando actúan*. Paidós.

https://www.academia.edu/26075198/Donald_a_sch%C3%B6n_el_profesional_reflexivo

Secretaría de Educación Pública. (2015). *Elementos básicos para el trabajo colegiado en la Educación Media Superior*. Secretaría de Educación Pública.

http://prepajocotepec.sems.udg.mx/sites/default/files/trabajo_colegiado_sep_0.pdf

- Smyth, J. (1991). Una pedagogía crítica de la práctica en el aula. *Revista de Educación*, (294): 275-300. <http://hdl.handle.net/11162/70287>
- Torres, M., Yépez, D. y Lara, A. (2020). La Reflexión de la Práctica Docente. *Revista Chakiñan de Ciencias Sociales y Humanidades*, (10), 87-101. <https://www.redalyc.org/journal/5717/571763429006/571763429006.pdf>
- Vargas, G. (2018). *Trabajo colegiado para incrementar el nivel de aprendizaje de los estudiantes en el área de comunicación en la institución educativa N° 89004* [Tesis de pregrado, Universidad San Ignacio de Loyola]. Archivo digital. <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/97dbef1d-e205-4152-acec-29d0167e2ec6/content>
- Villar, L. (1991). Pensamientos del formador de maestros sobre la evaluación del ambiente en clase. *Revista española de pedagogía*, 49(188): 75-104. <https://revistadepedagogia.org/wp-content/uploads/2018/03/4-Pensamientos-del-Formaci%C3%B3n-de-Maestros-sobre-la-Evaluaci%C3%B3n-del-Ambiente-en-Clase.pdf>
- Villegas, M., y Castillo, D. (2009). *El trabajo colegiado como estrategia de gestión educativa para la toma de decisiones. Una intervención en la gestión escolar* [Tesis de maestría, Instituto Tecnológico y de estudios superiores de occidente]. Archivo digital. <https://docplayer.es/95045199-El-trabajo-colegiado-como-estrategia-de-gestion-educativa-para-la-toma-de-decisiones-una-intervencion-en-la-gestion-escolar.html>
- Zavaleta, E. (2019). *Relación entre el trabajo colegiado y la práctica pedagógica en cuatro Instituciones educativas de la UGEL 04 de Trujillo* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Trujillo]. Archivo digital.

<https://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/15239/Zavaleta%20Medina%2c%20Estefani%20Lorena.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

ANEXOS

1. Matriz de Consistencia

TITULO: LA GESTION DIRECTIVA DEL TRABAJO COLEGIADO EN LA PROFESIONALIDAD DOCENTE DE UNA INSTITUCION EDUCATIVA PUBLICA DEL NIVEL PRIMARIA DEL DISTRITO DE LINCE

Problema General	Problemas Específicos	Objetivo General	Objetivos Específicos	Categorías (Dimensiones)	Fuente de datos	Técnicas	instrumento
Limitado fortalecimiento de la profesionalidad docente en una institución pública de Lince	Baja reflexión de la práctica en la profesionalidad docente de una institución educativa pública del nivel primaria del distrito de Lince	Fortalecer la profesionalidad docente a través de la gestión directiva de trabajo colegiado de una institución educativa pública del nivel primaria del distrito de Lince.	Promover la reflexión de la práctica en la profesionalidad docente, a través de la gestión directiva del trabajo colegiado, en una institución educativa pública del nivel primaria del distrito de Lince.	Acción Trabajo colegiado	06 docentes coordinadores de grado, 01 directivo.	Observación participante	Registro de la observación
	Baja colaboración entre pares en la profesionalidad docente de una institución educativa pública del nivel primaria del distrito de Lince		Fortalecer la colaboración entre pares en la profesionalidad docente, a través de la gestión del trabajo colegiado, en una institución educativa pública del nivel primaria del distrito de Lince.	Categoría: Profesionalidad Docente Subcategorías:	Los docentes son nombrados, de diferentes años de servicio y tienen conocimientos básicos en el uso de las tecnologías	Entrevista	Guía de entrevista
				Reflexión de la práctica pedagógica Colaboración entre pares		Encuesta	Questionario online

Nota. Tomado de Fullan, Bolívar, Malpica, Sacristán, Imbernón.

2. Técnicas e instrumentos de la investigación

Problema	Objetivos	Técnica	Instrumentos
Baja reflexión de la práctica en la profesionalidad docente de una institución educativa pública del nivel primaria del distrito de Lince	Promover la reflexión de la práctica en la profesionalidad docente a través de la gestión directiva del trabajo colegiado, en una institución educativa pública del nivel primaria del distrito de Lince.	La observación participante Entrevista Encuesta	Registro de la observación Guía de entrevista Cuestionario online
Baja colaboración entre pares en la profesionalidad docente de una institución educativa pública del nivel primaria del distrito de Lince	Fortalecer la colaboración entre pares en la profesionalidad docente a través de la gestión del trabajo colegiado, en una institución educativa pública del nivel primaria del distrito de Lince	La observación participante Entrevista Encuesta	Registro de la observación Guía de entrevista Cuestionario online

Nota: Elaboración propia.

2.1 FICHA DE OBSERVACION PARTICIPANTE

FICHA DE OBSERVACION
TALLER:
FECHA:
DESCRIPCION DE LA OBSERVACION
REFLEXIONES/PERCEPCIONES E INTERPRETACIONES DEL INVESTIGADOR –PARTICIPANTE

Nota. Elaboración propia.

2.2 GUIA DE ENTREVISTA

PROBLEMA IDENTIFICADO PRINCIPAL	PREGUNTAS DE LA I - A	OBJETIVOS DE LA I - A	PREGUNTAS PARA LA ENTREVISTA
Limitado fortalecimiento de la profesionalidad docente en una institución pública de Lince	1.- ¿De qué manera la gestión directiva del trabajo colegiado contribuye al fortalecimiento de la profesionalidad docente de una institución educativa pública del nivel primaria del distrito de Lince?	Fortalecer la profesionalidad docente a través de la gestión directiva de trabajo colegiado de una institución educativa pública del nivel primaria del distrito de Lince.	¿Cómo te sentiste al compartir tu práctica pedagógica con tus colegas? ¿Consideras que el trabajo colegiado contribuye en la formación docente? ¿El trabajo colegiado generó debates y consensos sobre temas pedagógicos? ¿Cómo se presentó el liderazgo en el trabajo colegiado? ¿Qué logros del trabajo colegiado se evidencian en el plan de acción?
	2- ¿De qué manera la gestión directiva del trabajo colegiado contribuirá a promover la reflexión de la práctica en la profesionalidad docente de una institución educativa pública del nivel primaria del	Promover la reflexión de la práctica en la profesionalidad docente, a través de la gestión directiva del trabajo colegiado, en una institución educativa pública del nivel primaria del distrito de Lince.	¿Qué significa ser un docente reflexivo? ¿Es necesario realizar una reflexión sistemática? ¿Cuál sería la relación teoría práctica en el proceso reflexivo?

PROBLEMA IDENTIFICADO PRINCIPAL	PREGUNTAS DE LA I - A	OBJETIVOS DE LA I - A	PREGUNTAS PARA LA ENTREVISTA
	distrito de Lince? 3.-. ¿De qué manera la gestión directiva del trabajo colegiado contribuirá a mejorar la colaboración entre pares en la profesionalidad docente de una institución educativa pública del nivel primaria del distrito de Lince?	Fortalecer la colaboración entre pares en la profesionalidad docente, a través de la gestión del trabajo colegiado, en una institución educativa pública del nivel primaria del distrito de Lince.	¿Cómo aporta el docente para que se dé un verdadero trabajo colaborativo? ¿Qué características tuvo el trabajo colaborativo en el que participaste? Para ti ¿Cuál es el resultado del trabajo colaborativo? ¿Qué logros se alcanzó a través del trabajo colaborativo?

Nota: Elaboración propia.

2.3. CUESTIONARIO DE LA ENCUESTA

PROBLEMA IDENTIFICADO PRINCIPAL	PREGUNTAS DE LA I - A	OBJETIVOS DE LA I - A	PREGUNTAS
Limitado fortalecimiento de la profesionalidad docente en una institución educativa pública de Lince.	1.-¿De qué manera la gestión directiva del trabajo colegiado contribuye al fortalecimiento de la profesionalidad docente de una institución educativa pública del nivel primaria del distrito de Lince?	Fortalecer la profesionalidad docente a través de la gestión directiva de trabajo colegiado de una institución educativa pública del nivel primaria del distrito de Lince	¿A nivel de gestión como se desarrolló el trabajo colegiado?
			¿En qué favoreció el trabajo colegiado con respecto a tu práctica pedagógica? ¿Desde el trabajo colegiado cuál fue el compromiso de mejora? ¿Desde el trabajo colegiado cuál es tu compromiso de mejora?
	2- ¿De qué manera la gestión directiva del trabajo colegiado contribuirá a promover la reflexión de la práctica en la profesionalidad docente de una	2.-Promover a través de la gestión directiva del trabajo colegiado la reflexión de la práctica en la profesionalidad docente de una institución	¿Crees que fue favorable la reflexión conjunta de la práctica pedagógica? ¿En qué les ayudó a ti y a tus colegas?

PROBLEMA IDENTIFICADO PRINCIPAL	PREGUNTAS DE LA I - A	OBJETIVOS DE LA I - A	PREGUNTAS
	institución educativa pública del nivel primaria del distrito de Lince?	educativa pública del nivel primaria del distrito de Lince	¿Qué cambios pudiste incorporar en tu práctica pedagógica gracias a la reflexión?
	3.--¿De qué manera la gestión directiva del trabajo colegiado contribuirá a mejorar la colaboración colectiva en la profesionalidad docente de una institución educativa pública del nivel primaria del distrito de Lince?	3.-Mejorar a través de la gestión del trabajo colegiado la colaboración colectiva en la profesionalidad docente de una institución educativa pública del nivel primaria del distrito de Lince	¿Cómo surgen proyectos de mejora a través de la colaboración entre pares?
			¿Cómo interactúan los docentes en el trabajo colaborativo? ¿Qué cambios pudiste incorporar en tu practica pedagógica gracias al trabajo colaborativo? ¿Crees que la colaboración entre pares nos conduzca a una

PROBLEMA IDENTIFICADO PRINCIPAL	PREGUNTAS DE LA I - A	OBJETIVOS DE LA I - A	PREGUNTAS
			comunidad profesional de aprendizaje?

Nota. Elaboración propia.

3. Fichas de Reflexión. Aprendizaje Colaborativo y Compromiso

3.1 REFLEXION DE LA PAUTA DE TRABAJO COMUN - PUNTO CRÍTICO

Institución Educativa	1070 “Melitón Carvajal”	
Equipo docente	DP1-DN2-DR3-DO4-DJ5-DY6	
PTC revisada	Planificación inversa	
Fecha de registro	19/10/2020	
PROCEDIMIENTOS ACORDADOS (Según los procedimientos de la PTC de la I.E.)	DESCRIPCION DE LOS PROCEDIMIENTOS (Desde las acciones, hechos o evidencias de lo que realizó o lo que hicieron los y las estudiantes en función al procedimiento de la PTC)	REFLEXIONES, INTERROGANTES Y SUGERENCIAS (Analiza lo que pasó en términos de aprendizaje de los estudiantes o de cómo las actividades del procedimiento de la PTC han influido en el aprendizaje de los estudiantes)

Planificación inversa teniendo en cuenta la contextualización, adecuación, adaptación	Planificamos la experiencia de aprendizaje a trabajar con nuestros estudiantes. Los aprendizajes esperados en las diferentes áreas son seleccionados según la necesidad de los estudiantes que se expresa en la situación significativa, Se tiene en cuenta los desempeños, capacidades, competencias y estándares. Se plantean retos en las actividades propuestas para los estudiantes, se establecen criterios de evaluación y finalmente se seleccionan los recursos. Así también se envía a los padres la planificación semanal de actividades. Se consultan otras fuentes como: ➤ La guía del docente aprendo en casa ➤ La programación curricular de grado ➤ Plataforma de Aprendo en Casa: Recursos Web y Televisión ➤ Cuadernos de Trabajo del MED. ➤ Enfoque Transversales.	Algunas actividades no son terminadas y presentadas como evidencias de aprendizaje por los estudiantes en el tiempo designado ¿Tienen dificultad? ¿Necesitan más materiales? ¿Requieren retroalimentación? ¿Es necesario el refuerzo de clases para los estudiantes con mayor dificultad según área? ¿Los criterios de evaluación estuvieron bien formulados? ¿Se necesita bajar el nivel de dificultad de la actividad? Los docentes fueron identificados para dialogar con ellos y analizar bien cuál es la dificultad. Se dialogó con los docentes del grado para plantear mejoras en la planificación teniendo en cuenta la adecuación y adaptación de las actividades propuestas para el aprendizaje. Las maestras deciden investigar qué manera se puede adecuar las actividades docentes.
---	--	---

Nota. Elaboración propia.

3.2 REGISTRO DE APRENDIZAJE COLABORATIVO

Institución Educativa	1070 “Melitón Carvajal”	
Equipo de trabajo	DP1-DN2-DR3-DO4-DJ5-DY6	
PTC revisada	Planificación Inversa	
Fecha de registro	19/10/2020	
REFLEXIONES E INTERROGANTES SOBRE EL PROCEDIMIENTO ELEGIDO DE LA PTC-	REGISTRAR Y ANALIZAR LA INFORMACION OBTENIDA	REFLEXIONES Y SUGERENCIAS PARA LA MEJORA DE LA PTC
Los docentes estamos en constante innovación pedagógica apoyándonos con el trabajo colaborativo para tener mejores prácticas educativas. Para esto hemos analizado todos los recursos que nos ofrecen este programa Aprendo en casa en sus dos plataforma televisión y web con la finalidad de elaborar una planificación adecuada, adaptada y contextualizada de acuerdo a nuestro grado, teniendo en cuenta las características intereses y necesidades de nuestros educandos	Consultamos a Wiggins y Mc Tighe (2005) quienes explican que utilizar la planificación invertida implica cambiar la forma en que estructuramos el proceso educativo, significa transitar de un enfoque de enseñanza a otro centrado en el aprendizaje. El docente en este nuevo enfoque de aprendizaje tiene un mayor compromiso y responsabilidad al ocuparse por la enseñanza y por el aprendizaje. En este ámbito de transformación se necesita promover situaciones significativas a los estudiantes en donde se dé sentido a lo que se aprende. Se prioriza las experiencias de aprendizaje y no el desarrollo del contenido. Según RVM093-2020-Minedu La adaptación es un ajuste de la propuesta educativa para responder pertinente y oportunamente a las diversas características y necesidades educativas de los estudiantes. La adecuación exige replantear lo que tenían originalmente planificado y reorganizarlo,	Cuestionar la planificación de la experiencia de aprendizaje: ¿Por qué es importante analizar varias veces la planificación de las experiencias de aprendizaje? ¿Qué debemos tener en cuenta para mejorar la planificación de las experiencias de aprendizaje? ¿Por qué es importante adaptar, contextualizar y adecuar las experiencias de aprendizaje? ¿Qué significa adecuar, adaptar y contextualizar los aprendizajes? ¿Tenemos en cuenta la

¿Cómo se contextualiza? ¿Cuándo se adecua? ¿Son iguales o diferentes, donde están la diferencia, en qué momento se realiza? ¿Porque es importante la adecuación? ¿Cómo hacemos las adecuaciones para nuestro grado? ¿Dónde buscar esta información? ¿Por qué utilizar material concreto? ¿Qué características tienen los niños de este grado?	planteando experiencias de aprendizaje enfocadas principalmente en aspectos vinculados a la coyuntura actual, que habilite a las y los estudiantes a procesar y aprender desde la experiencia, fortaleciendo competencias de desarrollo personal y ciudadanía. Contextualizar es adecuar las experiencias de aprendizaje, materiales y recursos educativos de la estrategia aprendo en casa a las características, necesidades y demandas de los contextos en que aprenden los estudiantes, Tanto la adaptación, adecuación y contextualización debe realizarse en consenso y generando acuerdos con el equipo de docentes de la Institución Educativa a través del trabajo colegiado liderado por el director o directora. En el marco de la estrategia Aprendo en casa, y de la RVM 093-2020 MINEDU, los tres términos se refieren a realizar ajustes a las actividades que se plantean si el docente lo considera necesario. De ese modo, puede responder eficazmente a las características, intereses y necesidades de aprendizaje de sus estudiantes. El constructivismo: el aprendizaje constructivista lo construye el estudiante (los expositores son teóricos Piaget, Vygotsky y John Brunner	planificación inversa? ¿En qué se caracterizan los niños del grado? ¿Qué les interesa a los niños de este grado ¿Qué les motiva a los niños según su edad? Reconocer la importancia de tener cultura de fundamentación pedagógica, tenemos que recurrir a bases teóricas y contrastar nuestra práctica pedagógica para implementar mejoras. Como docentes reflexionamos que este trabajo debe ser más dinámico, compartir diálogos pedagógicos, experiencias entre nosotros los docentes e indagar nuevas estrategias considerando las edades, necesidades e intereses de los educandos. Continuar con el trabajo colegiado, para entre todos, generar
---	--	---

		innovaciones pedagógicas sostenibles que contribuyan a mejorar la enseñanza aprendizaje.
COMPROMISO COMPARTIDO: ● Seguir analizando la planificación de la experiencia de aprendizaje para adecuar, contextualizar y adaptar los aprendizajes de los estudiantes. ● Identificar las características y necesidades de los estudiantes ● Reforzar la didáctica de un área específica ● Establecer criterios de evaluación según el nivel de aprendizaje de los estudiantes ● Proponer actividades de las más sencillas a las más complejas en la planificación para poder evaluar formativamente. ● Selección de materiales según las necesidades de los estudiantes ● Continuar con el trabajo colegiado ya que de esta manera se fomentan innovaciones pedagógicas para una mejora de los aprendizajes.		

Nota. Elaboración propia.

4.

**CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPAR EN UN
ESTUDIO DE INVESTIGACIÓN**

<i>Título del estudio:</i>	LA GESTION DIRECTIVA DEL TRABAJO COLEGIADO EN LA PROFESIONALIDAD DOCENTE DE UNA INSTITUCION EDUCATIVA PUBLICA DEL NIVEL PRIMARIA DEL DISTRITO DE LINCE
<i>Investigador (a):</i>	LILIANA ESTHER OLAYA SALDARRIAGA DE DIOSES
<i>Institución:</i>	UNIVERSIDAD PERUANA CAYETANO HEREDIA

Declaración del investigador:

Lo estamos invitando a participar en un estudio con la finalidad fortalecer la profesionalidad docente en la I.E. 1070 Melitón Carvajal del distrito de LINCE, mediante la aplicación de la estrategia formativa de trabajo colegiado, desde la gestión directiva.

Este es un estudio desarrollado por la docente Liliana Esther Olaya Saldarriaga de Dioses estudiante de la maestría en educación con mención en gestión del cambio en instituciones educativas de la Universidad Peruana Cayetano Heredia.

En la actualidad, se requiere que la profesión docente responda a las necesidades de la sociedad, por ello que en este estudio resaltamos al profesional docente como factor esencial del cambio en educación, que permitirá alcanzar la calidad de los aprendizajes. Por ello, la gestión directiva implementará acciones para construir la profesionalidad del docente, potenciando el aprendizaje continuo a partir de la reflexión de la práctica y el trabajo colaborativo.

Por otro lado, este estudio va a permitir que se sistematice los resultados de las actividades en un Plan de acción que podrá ser utilizado en otros niveles educativos.

La información que le estamos proporcionando le permitirá decidir de manera informada si desea participar o no.

Procedimientos:

Si usted decide participar en este estudio:

1. Será parte de 11 sesiones de trabajo colegiado dirigidas al fortalecimiento de la profesionalidad docente las que tendrán una duración de 2 horas cada una y se realizará de manera virtual utilizando la plataforma Meet en el siguiente horario: martes y jueves de 5:00pm a 7:00pm,
2. En cada una de las sesiones se propiciará la reflexión de la práctica docente y la colaboración colectiva mediante la estrategia formativa, trabajo colegiado, que permitirá recoger información para su posterior análisis a fin de observar la mejora en los procesos de enseñanza aprendizaje.
3. Se le hará una entrevista, una vez culminado el plan de mejora, el mismo que se llevará a cabo en las horas colegiadas y durará aproximadamente 20 minutos y también se aplicará la técnica del grupo focal para trabajar cada una de las categorías de la investigación. La entrevista será grabada siempre y cuando usted así lo autorice. En el caso de que usted no desee ser grabado se tomarán notas en una libreta. usted no podrá nombrar a personas, facultades, instituciones y cualquier información que pudieran afectar o dañar la honra de terceros, durante la entrevista, en caso de que esto sucediera, tendremos que eliminar esa información del archivo en presencia de usted.
4. El beneficio para cada participante al finalizar la investigación será en su formación docente, tendrá una mejora en su práctica pedagógica a nivel personal y profesional, promoviendo la reflexión de práctica y la colaboración colectiva en el trabajo colegiado. Así también se proporcionará material digital a cada participante. Finalmente, el docente será parte de una comunidad de aprendizaje más fortalecida en sus aprendizajes.
5. Se le hará una entrevista, una vez culminado el plan de mejora, el mismo que se llevará a cabo en las horas colegiadas y durará aproximadamente 20 minutos y también se aplicará la técnica del grupo focal para trabajar cada una de las categorías de la investigación. La entrevista será grabada siempre y cuando usted así lo autorice, en el caso de que usted no desee ser grabado se tomarán notas en una libreta. Durante la entrevista Ud. no podrá nombrar

a personas, facultades, instituciones y cualquier información que pudieran afectar o dañar la honra de terceros en caso de que esto sucediera, tendremos que eliminar esa información del archivo en presencia de usted.

6. La hoja de consentimiento será firmada por cada participante en conformidad con el procedimiento de su participación en la investigación, se enviará del correo institucional de la investigadora y será retornada firmada al mismo correo.
7. Si tiene preguntas sobre los aspectos éticos del estudio, o cree que ha sido tratado injustamente puede contactar a la Dra. Frine Samalvides Cuba, presidenta del Comité Institucional de Ética en Investigación de la Universidad Peruana Cayetano Heredia al teléfono 01-3190000 anexo 201355 o al correo electrónico: duict.cieh@oficinas-upch.pe

Consentimiento:

Yo con DNI profesora del Nivel Primaria de la I.E.habiendo recibido la información de la investigación 202840 de la UPCH y de los procedimientos referentes a mi participación. Declaro estar conforme con la misma. Autorizo a la investigadora (Si) (No) a grabar la entrevista y me abstengo de solicitar algún beneficio económico pues la investigación acción aportará a mi formación docente, mejorando mi práctica pedagógica con el saber que genere a nivel personal y profesional , así también se informará sobre los resultados que se obtengan de la aplicación del plan de acción a la institución educativa para la mejora de la gestión .También reconozco que no hay riesgo alguno de participar en este trabajo de

investigación y que la información brindada en la entrevista será confidencial, codificando la información ,

La decisión de participar es libre, si luego me desanimo o ya no deseo continuar, puede hacerlo sin ninguna preocupación, no se realizarán comentarios, ni habrá ningún tipo de acción en mi contra. Toda duda será absuelta por la investigadora *Liliana Esther Olaya Saldarriaga de Dioses*, al teléfono [REDACTED] o al Comité Institucional de Ética en Investigación de la Universidad Peruana Cayetano Heredia al teléfono 01-3190000 anexo 201355 o al correo electrónico: duict.cieh@oficinas-upch.pe

En conformidad con lo establecido en la investigación firmo la presente

.....

Liliana Olaya Saldarriaga
Investigadora

.....

Firma del participante