



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**La gestión del conocimiento educativo en una
organización que aprende**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Administración de la Educación

AUTOR:

Br. Magally Asunción Flores Quispe

ASESOR:

Dr. Jaime Agustín Sánchez Ortega

SECCIÓN:

Educación e Idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Políticas Curriculares

PERÚ – 2017

Página del jurado

.....
Dra. Flor de María Sánchez Aguirre

Presidente

.....
Dra. Maritza Emperatriz Guzmán Meza

Secretaria

.....
Dr. Jaime Agustín Sánchez Ortega

Vocal

Dedicatoria

A mi querido hijo Pedro; motor de vida que me inspira a seguir avanzando. A mi papá y mamá gracias por su ejemplo. Los amo y estaré eternamente agradecida.

Agradecimiento

A la Institución Educativa N° 7081 José María Arguedas – UGEL 01 SJM, por las facilidades que me otorgaron. A mis queridos maestros de la Universidad César Vallejo, en especial al Doctor Jaime Sánchez Ortega, gracias por su exigencia y dedicación.

Declaratoria de Autenticidad

Yo, Magally Asunción Flores Quispe estudiante del Programa de Maestría de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, declaro que el trabajo académico titulado “Gestión del conocimiento educativo en una organización que aprende, Lima, 2016”, es de mi autoría presentada en 179 folios para la obtención del grado académico de Magister en “Administración Educativa”

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en la realización del presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis provenientes de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en el trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 04 de febrero de 2017



Magally Asunción Flores Quispe

DNI N° 09587189

Presentación

Señores miembros del jurado:

Dando cumplimiento a las normas establecidas en el Reglamento de Grados y Títulos de la sección de Postgrado de la Universidad César Vallejo para optar el grado de Magister en Administración de la Educación, presento el trabajo de investigación denominado: “La gestión del conocimiento educativo en una organización que aprende” cuya finalidad es gestionar el conocimiento de la Institución Educativa 7081 - José María Arguedas de la UGEL 01 del distrito de San Juan de Miraflores para transformarla en una organización que aprenden, mediante la cooperación de toda la plana docente y directiva.

El presente trabajo se desarrolla en nueve capítulos, el primero se refiere a la introducción donde se exponen los antecedentes, el marco teórico referencial, espacial y temporal, la contextualización y los supuestos teóricos. El segundo capítulo contiene el problema de investigación y el tercero el marco metodológico. Los resultados, la discusión, conclusiones y recomendaciones lo encontramos en los capítulos quinto, sexto y séptimo respectivamente. Finalizando con las referencias y anexos.

Se espera que el presente trabajo cumpla con los requisitos de aprobación.

La Autora

Tabla de contenido

Página del jurado	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Declaratoria de Autenticidad	iv
Presentación	v
Tabla de contenido	vi
Índice de Tablas	ix
Índice de Figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
I. Introducción	14
1.1 Antecedentes	16
1.2 Marco teórico referencial	23
1.3 Marco espacial	29
1.4 Marco temporal	30
1.5 Contextualización	30
1.6 Supuestos teóricos	32
II. Problema de investigación	33
2.1 Aproximación temática	34
2.2 Formulación del problema	37
2.3 Justificación	37
2.4 Relevancia	39
2.5 Contribución	40
2.6 Objetivos	42
III. Marco metodológico	43
3.1 Unidades temáticas	44
3.2 Metodología	47
3.3 Escenario de estudio	49
3.4 Caracterización de sujetos	49
3.5 Trayectoria metodológica	51
3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	52

3.7 Tratamiento de la información	55
3.8 Mapeamiento	56
3.9 Rigor científico	57
IV. Resultados	59
4.1 Resultados descriptivos	60
4.2 Teorización de las unidades temáticas	73
V. Discusión	76
VI. Conclusiones	79
VII. Recomendaciones	81
VIII. Referencias bibliográficas	83
IX. Apéndices	89
A. Matriz de consistencia	90
B. Guion de entrevista para directivos y coordinadores	92
C. Cuestionario para docentes de la institución educativa	95
D. Validación	97
E. Carta de autorización	116
F. Base de datos	117
G. Diario personal reflexivo N° 1	123
H. Diario personal reflexivo N° 2	124
I. Diario personal reflexivo N° 3	125
J. Diario personal reflexivo N° 4	127
K. Diario personal reflexivo N° 5	129
L. Entrevistas a los directivos de la Institución Educativa antes del plan de acción	131
M. Entrevistas a los directivos de la Institución Educativa, después del plan de acción:	135
N. Matriz de análisis de los datos codificados en los diarios reflexivos.	141
O. Matriz de análisis comparativo del procesamiento cualitativo de los datos obtenidos en las encuestas aplicadas a los docentes	144
P. Matriz de análisis comparativo de las entrevistas a directivos y coordinadores antes y después del plan de acción	145
Q. Matriz de triangulación	147
R. Caracterización de mi práctica de gestión	149

S.	FODA de mi práctica de gestión	150
T.	FODA de estrategias gerenciales	151
U.	FODA de los documentos de gestión	152
V.	Árbol de problemas	153
W.	Árbol de objetivos	154
X.	Plan de acción	155
Y.	Jornada de reflexión	160
Z.	Evidencias Fotográficas	161
AA.	Los productos	168
BB.	Artículo Científico	174

Índice de Tablas

	Página
Tabla 1. Principales usos y razones para la Gestión del Conocimiento	26
Tabla 2. Relación de la estrategia con los desempeños 15, 16 y 17 del Ministerio de Educación	41
Tabla 3. Categorización del componente gestión del conocimiento	46
Tabla 4. Población	50
Tabla 5. Muestra de la investigación	51
Tabla 6. Nivel de logro de la subcategoría: reflexión colectiva	61
Tabla 7. Nivel de logro de la subcategoría: compartir de experiencias	61
Tabla 8. Nivel de logro de la subcategoría: trabajo colegiado	65
Tabla 9. Nivel de logro de la subcategoría: elaboración de proyectos	65
Tabla 10. Nivel de logro de la subcategoría: ejecución de proyectos	69
Tabla 11. Nivel de logro de la subcategoría: autoevaluación de proyectos	69

Índice de Figuras

	Página
Figura 1: Conversión del conocimiento tácito y explícito	27
Figura 2. Importancia del compartir el conocimiento	28
Figura 3. Mapa del distrito de San Juan de Miraflores	57
Figura 4. Apreciaciones de los directivos sobre la reflexión colectiva	62
Figura 5. Apreciaciones de los directivos sobre el compartir de experiencias	63
Figura 6. Triangulación de la primera categoría: generar conocimientos	63
Figura 7. Apreciaciones de los directivos sobre el trabajo colegiado	66
Figura 8. Apreciaciones de los directivos sobre la elaboración de proyectos	67
Figura 9. Triangulación de la segunda categoría: transferir el conocimiento	67
Figura 10. Apreciaciones de los directivos sobre la ejecución de proyectos	70
Figura 11. Apreciaciones de directivos sobre la autoevaluación de proyectos	71
Figura 12. Triangulación de la tercera categoría: utilizar el conocimiento	72

Resumen

El presente trabajo de investigación acción titulado: “Gestión del conocimiento educativo en una organización que aprende” tiene como objetivo gestionar el conocimiento en las instituciones educativas para transformarlas en escuelas que aprenden, mediante la cooperación de toda la plana docente y directiva.

La investigación es cuali-cuantitativa y con la ayuda de la investigación acción se me permitió hacer un autodiagnóstico en la Institución Educativa N° 7081 José María Arguedas, en donde se detectó que uno de sus problemas era el desconocimiento de la misión, visión y diagnóstico por los docentes y esto se corroboró con la encuesta realizada a los docentes, elaborando un plan de acción con la estrategias que propone Antonio Bolívar para elaborar proyectos que atiendan los reales problemas de la escuela, mediante la difusión y aplicación del conocimiento educativo.

Los resultados se apoyan en entrevistas al personal directivo, encuestas validadas por juicio de expertos, aplicándose a una muestra significativa de docentes de ambos niveles y el registro de las jornadas de reflexión y capacitación en diarios reflexivos, logrando que los docentes sean consciente de la importancia de la reflexión colectiva y el compartir de experiencias como parte del conocimiento que se genera en la escuela, elaborando proyectos para solucionar los problemas planteados en el diagnóstico institucional.

Palabras claves: investigación acción, gestión, conocimiento.

Abstract

The present research work titled: "Management of educational knowledge in a learning organization" aims to manage knowledge in educational institutions to transform them into learning schools, through the cooperation of all teaching staff and directive.

The research is qualitative and with the help of participatory action research I was allowed to do a self-diagnosis in Educational Institution No. 7081 José María Arguedas, where it was detected that one of its problems was the lack of knowledge of the mission, vision and diagnosis by The teachers and this was corroborated with the survey of teachers, drawing up an action plan with strategies proposed by Antonio Bolívar to develop projects that address the real problems of the school through the dissemination and application of educational knowledge.

The results are supported by interviews with senior management, validated by expert judgment, applying to a significant sample of teachers at both levels and the recording of reflection and training days in reflective journals, making teachers aware of the importance of the collective reflection and the sharing of experiences as part of the knowledge generated in the school, elaborating projects to solve the problems posed in the institutional diagnosis.

Keywords: Action research, management, knowledge.

I. Introducción

Introducción

La difusión y utilización del conocimiento está transformando la escuela porque resalta las cualidades intelectuales de todo su personal, el cual es compartido en favor de la institución, lo que le permite ser más competitivo e incrementar su calidad, logrando el objetivo primordial de elevar la imagen institucional de la escuela, al cumplir con las necesidades y demandas de sus clientes internos y externos.

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo gestionar el conocimiento en las instituciones educativas para transformarlas en escuelas que aprenden, mediante la cooperación de toda la plana docente y directiva. Se desarrolló en nueve capítulos, en el primero llamado introducción se presentó las diversas investigaciones cualitativas sobre la gestión del conocimiento, el marco teórico referencial sobre escuelas que aprenden, los marcos espacial y temporal, la contextualización y los supuestos teóricos donde se resalta la ideología de Antonio Bolívar.

En el segundo capítulo se refirió al problema de investigación con su aproximación temática, la formulación del problema, su justificación, relevancia y contribución en la gestión educativa, además de presentar los objetivos de la investigación. El tercer capítulo se presenta el marco metodológico, indicando que esta investigación es cualitativa y con el diseño de investigación acción participativa. Se define la categoría y subcategorías, el escenario de estudio, la caracterización de sujetos, la trayectoria metodológica, las técnicas e instrumentos utilizados en la recolección de datos en el diagnóstico respectivo, la ejecución del plan de acción y evaluación de la experiencia, el tratamiento de la información con las respectivas reflexiones, el mapeamiento y el rigor científico

En el cuarto capítulo encontrará una descripción de los resultados en donde se explica la respectiva triangulación con los medios utilizados en la investigación: entrevistas, encuestas y diarios reflexivos, para luego señalar la teorización de las unidades temáticas. En el quinto, sexto y séptimo capítulo se presenta la discusión, seguido de las conclusiones y recomendaciones, respectivamente para terminar con las referencias bibliográficas de la investigación en el octavo capítulo.

No puedo dejar mencionar los anexos del último capítulo: como la matriz de consistencia, los instrumentos utilizados, la validación de los mismos y las matrices de análisis comparativo de los diarios reflexivos, las encuestas y entrevistas realizadas antes y después de aplicar el plan de acción. Como también la matriz de triangulación y los demás cuadros como el FODA, árbol de problemas y objetivos que sirvieron para el diagnóstico respectivo, finalizando con las evidencias fotográficas en donde se aprecia el trabajo de los docentes durante las jornadas de reflexión y capacitación, elaborando en forma participativa el diagnóstico, la misión y visión de su institución educativa, documentos que ayudaron en la adecuada elaboración de los proyectos institucionales.

Una escuela que aprende apunta a un trabajo colegiado en donde las experiencias exitosas de los docentes se convierten en una gama de conocimientos que merecen ser compartidos, ello nos ayudara a reflexionar sobre cómo enseñamos y qué metas queremos lograr, así mismo elaborar proyectos comunes para resolver los problemas que presenta la escuela.

1.1 Antecedentes

1.1.1 Antecedentes internacionales:

Arambarri (2012), en su tesis doctoral “Metodología de evaluación y gestión del conocimiento dinámico por procesos utilizando como soporte TIC el entorno colaborativo de trabajo basado en el modelo de creación de conocimiento de Nonaka–Takeuchi” de la Universidad de Córdoba, realizó una investigación experimental en donde su objetivo era formular una metodología para la gestión del conocimiento soportado en el entorno colaborativo de trabajo que sirva de guía en la potenciación del capital intelectual, en la socialización del conocimiento y la generación de ventajas competitivas en la mediana empresa a través de las tecnologías de la información. La investigación llegó a las siguientes conclusiones: primero que gestión del conocimiento permite asumir el aprendizaje al interior de la organización como una gran oportunidad al potencializar el capital humano y por consiguiente proporcionando mecanismos de preservación del conocimiento y generación de ideas innovadoras que pueden marcar la diferencia. Y segundo que los procesos de gestión del conocimiento son principalmente culturales ya que son las personas quienes tendrán la misión de generar conocimiento, difundirlo y

hacerlo reusable. Para lograrlo no sólo se requiere el uso de la tecnología sino también de cambiar actitudes y comportamientos, convencer a los empleados de las ventajas y beneficios que aportará en sus actividades diarias. La cultura es un aspecto tan importante que de ella depende en gran medida el éxito o fracaso de un proyecto de gestión del conocimiento, aspectos importantes a considerar para la investigación.

Lopez (2012) en su tesis doctoral “Diseño, desarrollo y evaluación de un modelo de gestión de conocimiento para un colegio de educación primaria” de la Universidad Nacional de Educación a Distancia de Madrid, realizó una investigación que tiene por objetivo diseñar un modelo de gestión de conocimiento para un colegio de educación primaria, la metodología utilizada fue cualitativa e investigación aplicada en donde se confrontó la teoría con el objeto abordado. Con la ayuda de la observación, las entrevistas realizadas, cuestionarios aplicados y el análisis documental, se logró definir el modelo de gestión del conocimiento a utilizar en la población docente del colegio rural “Campos Góticos” y una muestra seleccionada intencionalmente con el diseño no probalístico. La investigación llegó a la conclusión que la gestión del conocimiento debe ser incorporada en ámbito educativo porque facilita y enriquece la labor docente lo que permite el crecimiento de la escuela, siendo así relevante para la investigación.

López (2011) nos presentó en la tesis doctoral “Aprendizaje colaborativo para la gestión del conocimiento en redes educativas en la Web 2.0 de la Universidad Nacional de Educación a Distancia de Madrid”. Señaló como objetivo principal: utilizar la tecnología de la información y comunicación para facilitar el aprendizaje de los estudiantes con la ayuda de las plataformas Web 2.0 y Web 3.0. La metodología empleada es cualitativa, bajo el enfoque de investigación acción, su población son los docentes de secundaria del área de informática y docentes del nivel técnico de formación profesional en sistemas y aplicaciones informáticas. La muestra está conformada por 26 profesores que se mantuvieron durante el proyecto y estudiantes de primero y segundo grado que se mantuvieron durante toda la experiencia. La investigación llegó a las siguientes conclusiones: Primero que la gestión del conocimiento va más allá de la tecnología porque incide en la interacción humana, el aprendizaje y el conocimiento tácito. Segundo, para generar nuevos conocimientos es necesario definir y planificar tareas que permitan el flujo

de conocimientos internos y externos. Este trabajo fue relevante para la investigación porque resaltó la participación de los individuos con sus opiniones, ideas y aportaciones en la toma de decisiones, elevando su capacidad de innovación gracias a la gestión del conocimiento, lo cual es vital en el mundo educativo que forma a los profesionales del futuro.

De Freitas y Yaber (2015) realizó una investigación exploratoria de campo y descriptiva para su tesis de doctorado, de la Universidad Simón Bolívar, titulada “Factores del éxito en la gestión del conocimiento” con el objetivo del presente trabajo es clasificar los factores clave de éxito que se deben tomar en cuenta a la hora de iniciar el proceso de Gestión del Conocimiento y durante todo el proceso, en las instituciones de educación superior. Se llegó a la conclusión que los Sistemas de Gestión del Conocimiento se definen como el conjunto de elementos que intervienen en el proceso de Gestión del Conocimiento permitiendo optimizar el proceso de toma de decisión, el diseño de planes de estudios, el desarrollo de la investigación, las actividades académicas y administrativas, reducir costos de operación, entre otros, y así obtener ventajas competitivas sostenibles en el tiempo. Esta tesis es relevante para mi investigación porque me orienta en las actividades a realizar en mi investigación.

Gómez y Gil (2010) en el libro “Rediseño organizacional basado en el modelo de las escuelas que aprenden”, realizaron un trabajo de investigación de tipo cualitativa para obtener el título de Magister en Gerencia Avanzada en Educación en la Universidad de Carabobo, Venezuela. Este se efectúa dentro de la modalidad de proyecto factible, con diseño de campo, los participantes es la totalidad del personal del Instituto de Pedagogía Infantil “Mi pequeño mundo”. El diagnóstico señalaba serios problemas burocráticos en la distribución de responsabilidades, la comunicación, la calidad educativa y el clima organizacional, se demandan cambios importantes en su estructura organizativa y convertirla en una organización de calidad y efectiva como valor individual y colectivo. Se llegó a la conclusión que es necesario gestionar el conocimiento para planificar las diversas tareas de la escuela. Este trabajo es relevante para la investigación porque resalta que la gestión del conocimiento es importante en la capacidad de organización y clima institucional.

Pineda (2006) en su tesis de maestría de la Universidad Pedagógica Nacional "Francisco Morazán" titulada "Formación de competencias investigativas de los docentes en servicio: un estudio a partir de la investigación – acción desarrollado en la escuela Policarpo Bonilla del Municipio de Valle de Ángeles" realizó referencias a las nuevas exigencias de la propuesta curricular en Honduras que busca profesores investigadores y para ello propone investigaciones dentro la práctica docente mediante el trabajo cooperativo, que les permita disminuir el ausentismo y repitencia escolar. Se trabajó con una muestra no probabilística, sujetos voluntarios de la institución antes mencionada. El objetivo principal fue evaluar el impacto metodológico de la investigación-acción como estrategia para la formación de competencias investigativas de los docentes en servicio. La metodología utilizada es cualitativa con el enfoque de la investigación – acción. En donde se llegó a las siguientes conclusiones: Primero que, si los docentes son orientados adecuadamente, responden con asertividad ante los problemas pedagógicos. Segundo que si se involucran en la identificación de sus problemas de la escuela para aprender a darles solución de acuerdo a sus realidades su capacidad de innovación se incrementa. Tercero, para lograr una transformación educativa de un país es necesario que el docente sea parte de la construcción educativa. Lo relevante para la investigación es que destaca el trabajo con los docentes, desde la reflexión colectiva motivando el dialogo y comprensión entre todos los miembros de la comunidad educativa.

En su tesis doctoral Friss de Kereki (2003) "Modelo para la creación de entornos de aprendizaje basados en técnicas de gestión del conocimiento" de la Universidad Politécnica de Madrid. El objetivo fue que el sistema PLE: ASE sea analizado y aplicable en cualquier institución académica. El trabajo presentó una investigación bajo el diseño experimental en donde nos brinda una arquitectura de modelo para crear entornos de aprendizaje, efectivos y eficientes, basados en técnicas de gestión del conocimiento. En este caso, la muestra coincide con la población ya que se trabajó con todos los estudiantes del primer ciclo de ingeniería de sistema de la universidad en mención. Los resultados obtenidos a partir del análisis de los datos, determinó que el uso del entorno permite que el estudiante mejore sus formas de resolución de problemas y sus capacidades para realizar la transferencia de conocimiento. Llegando a la conclusión que este modelo permite

explorar, evaluar y manejar el conocimiento activamente, porque el estudiante puede ampliar las formas de resolución de problemas y sus capacidades para realizar la transferencia del conocimiento, haciendo uso de un lenguaje común y oportunidades para la colaboración, el uso de la experiencia y las búsquedas con filtros adecuados. Este trabajo es relevante para la investigación porque da valor al aprendizaje y su creciente necesidad en el mundo actual usando la gestión del conocimiento, en vez de los entornos convencionales que están basados en técnicas de enseñanza que siguen los mismos criterios siempre.

1.1.2 Antecedentes nacionales:

Ibarra y Valenzuela (2014) en su tesis doctoral “Diseño de proyectos de innovación pedagógica: estudio de caso en una institución educativa estatal de nivel secundaria – Comas” de la Universidad Cesar Vallejo, tiene por objetivo determinar en qué medida se tomaron en cuenta las características y las pautas de los procesos de innovación exigidos por la ley FONDEP, en la elaboración del Proyecto de Innovación de la Institución Educativa Mariscal Cáceres. La investigación es cualitativa y aplico el método de estudio de casos. Su población estuvo conformada por los directivos y docentes de la institución educativa y su muestra fue de siete personas (directora, miembros del comité de gestión de proyectos y tres docentes). Los resultados de las entrevistas revelaron que los proyectos generaron cambios en su escuela, que los docentes no identifican que tipo de innovación se está proponiendo y que los proyectos no presentan objetivos viables y logros medibles. Se llegó a la conclusión de que el proyecto no cumple con los lineamientos establecidos por el FONDEP. Esta investigación es relevante porque establece que los proyectos de innovación deben ser considerados en el PEI, con la participación de los docentes, directivos, estudiantes y padres de familia en el marco de una comunidad en constante aprendizaje.

Talledo, (2013) en su tesis de maestría, de Universidad de Piura, titulado: “Modelo de gestión del conocimiento para la planificación estratégica en los ministerios y gobiernos regionales en el Perú”, realizó un estudio cualitativo sobre el nivel de maduración de la gestión del conocimiento en instituciones públicas para proponer un modelo con un enfoque sistémico y práctico que permita capturar, organizar, almacenar el conocimiento de los trabajadores, para transformarlo en un

activo intelectual. Este trabajo se desarrolló para cuarenta y tres instituciones, entre ministerios y gobiernos regionales a nivel nacional y la muestra representativa estuvo compuesta por once instituciones que permitieron desarrollar e implementar la gestión del conocimiento en su institución. Al final se llegó a la conclusión que cuando la gestión del conocimiento se implemente en las entidades del estado, sus instituciones serán más competitivas en el mercado porque tendrán un sistema interconectado, procesos más dinámicos, recursos óptimos y transparencia en los asuntos públicos, brindando una atención de calidad a la población. Este trabajo fue relevante con el trabajo de investigación porque permite identificar, analizar y compartir el conocimiento disponible y requerido sobre la gestión y su relación con los resultados, permitiendo realizar las mejoras respectivas.

Vargas (2010) en su tesis de maestría “Gestión pedagógica del trabajo docente a través de grupos cooperativos” de la Pontificia Universidad Católica del Perú, realizó una investigación cualitativa, con el método de estudio de casos. Su población son los grupos docentes del Colegio Parroquial San Norberto, la muestra está conformada por 70 docentes de primaria y secundaria. Se tiene por objetivo describir el sistema organizativo y estilo de gestión de la institución educativa, analizando sus procesos, dinámica interna y diagnosticando sus logros y dificultades. Llegando a las siguientes conclusiones: Primero que la escuela cuenta con un proyecto educativo institucional que integra y facilita el trabajo cooperativo de sus docentes. Segundo: el liderazgo participativo de las autoridades, la comunicación recíproca, la solución de conflictos y la toma de decisiones en equipo, contribuyen a la construcción del clima organizativo–institucional positivo. Tercero el estilo de gestión pedagógica de la dirección promueve la intervención activa y voluntaria de los docentes para el logro de los objetivos. Esta investigación se relaciona con el trabajo porque resalta el trabajo cooperativo en la definición de los objetivos y elaboración del plan anual de trabajo, además se promueve el compartir de experiencias contrastándolas con los procesos de aprendizaje y haciéndose extensivo a los demás grupos con proyectos institucionales.

Sandoval (2009) presentó un estudio de doctorado titulado “Un nuevo modelo de gestión educativa para las instituciones de educación básica regular” en la Universidad César Vallejo, cuyo objetivo es elevar los niveles de calidad de la Región Amazonas. Esta investigación es cualitativa con el enfoque de investigación

acción, se basa en procedimientos de reflexión y ejecución de un plan acción que integre los nuevos conceptos de modernidad organizacional con las características propias de la zona de estudio fomentando el liderazgo de la dirección y el trabajo en equipo. Llegando a la siguiente conclusión: que el trabajo aún no culmina y se requiere la contribución de las autoridades, así como también el trabajo de un equipo técnico para lograr la completa ejecución del proyecto y su validación en la región. Este trabajo es importante para la investigación porque resalta la importancia de un cambio de estructuras en la gestión educativa, promoviendo el trabajo colegiado en donde se reflexiona y comparte experiencias para elaborar en forma adecuada los proyectos educativos.

Hopkins (2006) nos presentó en su tesis de maestría de la Pontificia Universidad Católica del Perú, llamada "Hacia un modelo de gestión del conocimiento en el Colegio Peruano Británico: Diseño general y estrategia de implantación" la importancia de uso de la tecnología en el aula con el objetivo de desarrollar y fortalecer las habilidades cognitivas de los estudiantes. Esta investigación cualitativa, divide a su población y muestra en tres grupos: de 50 docentes, se trabajó con seis, dos de cada nivel; de 450 padres de familia con 24 y de 650 estudiantes con 30 del nivel secundario de la institución en mención, con los cuales se logró promover la metodología de enseñanza basada en aprender a aprender con el proyecto One to One: una laptop para cada profesor y cada alumno, como además el uso de las pizarras inteligentes. Llegando a las siguientes conclusiones: Primero que la gestión del conocimiento exige una cultura organizacional basada en el aprendizaje continuo y el hábito de compartir. Segundo, el uso de la tecnología es indispensable en el nuevo siglo XXI, pero es necesario disminuir las diferencias sociales y económicas existentes mediante la formación en valores de responsabilidad social. Tercero, los padres de familia exigen que los docentes incentiven en los estudiantes hábitos de disciplina, perseverancia y orden, mejorar su autoestima y ser competitivos en el mundo del futuro. Lo relevante para la investigación es que destaca que la gestión del conocimiento es fundamental en las instituciones educativas, porque incrementa la productividad, la eficiencia y desarrolla ventajas competitivas que permite a la escuela tomar decisiones con mayor capacidad de anticipación.

1.2 Marco teórico referencial

La sociedad actual presenta una serie de cambios por la globalización y la era digital que nos permite un mayor acceso a la información y al conocimiento, lo que demanda una educación permanente. Es necesario una autoevaluación de nuestro quehacer pedagógico para mejorar frente a nuestros estudiantes, comunidad y uno mismo y ello nos permite la investigación – acción.

Latorre (2007) nos señaló que:

La reflexión en la acción se constituye en un proceso que capacita a las personas practica a desarrollar una mejor comprensión del conocimiento en la acción, ampliando la competencia profesional de los prácticos, pues la reflexión en la acción capacita a los profesionales para comprender mejor las situaciones problemáticas, y les reconoce la habilidad para examinar y explorar las zonas indeterminadas de la práctica. (p. 19)

Es importante que todos los docentes sean conscientes de la misión que la escuela presenta y ello es posible si esta es elaborada en conjunto y no sólo por el cuerpo directivo, tal como Santos (2006) nos señaló que “La escuela que aprende sabe (debe saber) dónde está enclavada, qué misión tiene y a qué causas sirve” (p. 33) razón por la cual muchos de los problemas que enfrenta nunca tienen solución y se repiten todos los años.

Para realizar estos cambios es necesario un cambio de pensamiento, con el único propósito de avanzar para que la escuela obtenga los resultados esperados, en donde la fe y la voluntad de servir es una condición para el trabajo en equipo. Senge (2004) refirió que “[...] en una escuela que aprende, individuos que tradicionalmente pueden haber desconfiado unos de otros, [...] reconocen su común interés en el futuro del sistema escolar y lo que pueden aprender los unos de los otros” (p.17). El trabajo en equipo es indispensable, el compromiso de cambio es aún mayor, el deseo de mejorar en forma conjunta sin individualismo es fundamental.

Toda organización pasa por ciertos procesos que son fundamentales para su buen desenvolvimiento, uno de ellos se centra en estudiar en la forma de cómo su empresa logra enfrentar y resolver problemas o logra innovaciones. Esto se

debe a que el aprendizaje organizacional, promueve la creación del conocimiento en el seno de la organización, con la colaboración del personal que la integran y los grupos que ellos conforman porque permiten mejorar la actuación y resultados de la empresa en comparación de las demás (Riquelme, Cravero y Saavedra, 2008, p.46).

Senge (2004) también nos indicó que es recomendable que el personal tenga deseos de mejorar su realidad, lo que le permite tomar mejores decisiones y alcanzar metas, convertirse en una escuela que espere vivir aprendiendo, con una visión compartida, para motivar la reflexión e investigación; además el aprendizaje en equipo utilizando técnicas como el dialogo y la discusión, transforman el criterio colectivo y nos permite alcanzar metas comunes; y el pensar en sistemas, utilizando diagramas de flujo que nos organiza las actividades y podemos ver las causas y efectos de nuestras acciones (p.20).

Cómo podemos contribuir a estos cambios, qué estrategias podemos recurrir para que nuestros docentes contribuyan a los cambios que la escuela realmente necesita, Bolívar (2002) señaló que existe un grupo de estrategias de desarrollo e innovación que inciden en la forma cómo está organizada la escuela y al trabajo en conjunto que en ella se efectúa, para que finalmente se reflejen en la enseñanza del aula y se cumpla con la misión establecida. Destacó entre ellas la difusión y utilización del conocimiento educativo como estrategia de innovación.

Este modelo apela mucho a la gestión del conocimiento por presentar componentes similares, tal como Bolívar (2002) señaló:

Primero, el conocimiento, valido y útil para resolver los problemas de la escuela. Segundo el proceso de transferencia, las estrategias y técnicas que se realizan para la difusión y el uso significativo del conocimiento por los docentes de la escuela. Tercero la utilización; cómo los usuarios comprenden, valoran y aplican el conocimiento adquirido. Y cuarto la comunicación de las necesidades y demandas que nos ayuda a evaluar si el proyecto aplicado requiere ajustes, recursos adicionales y no es efectivo para resolver el problema (p.140 - 141).

Ello permite a que todos los integrantes logren desarrollar diversas competencias según sus habilidades, aprende el trabajador y gana la escuela porque puede diagnosticar por si sola los problemas que ella padece y los intereses y prioridades que tiene con la ayuda de sus colaboradores. Porque tal como lo señaló O´ Dell (2008, citado por López, 2012) “La Gestión del Conocimiento es el esfuerzo de capturar y sacar provecho de la experiencia colectiva de la organización, haciéndola accesible a cualquier miembro de la empresa” (p.52).

Por otro lado, tenemos a Minakata (2009) el cual refirió que la “gestión del conocimiento es un proceso que involucra en sus ciclos a actores personales y grupales con mediaciones y los relaciona con desempeños y producción de efectos.” (p. 15), esto permite un trabajo colaborativo en la institución en donde se aprecia las contribuciones de todos los colaboradores enriqueciéndolos en forma individual y colectiva.

Bañegil (2008) lo presentó como “la función que planifica, coordina y controla los flujos de conocimientos que se producen en la empresa en relación con sus actividades y con su entorno” (p.388), aquí se valora los saberes que nacen dentro de la empresa y los que poseen el personal el cual cuando se gestiona su transferencia este se incrementa, logrando una mejor producción con proyección social. Mientras que Lei, Hitt y Bettis (1996, citado por Alegre, 2004, p. 47) nos indicó que “La gestión del conocimiento puede ser considerada como la más importante de las capacidades dinámicas de la empresa y base fundamental para el desarrollo de cualquier capacidad” y esta capacidad se va adquiriendo teniendo en cuenta tres dimensiones fundamentales que le permite a la empresa organizarse de manera efectiva para que el conocimiento adquirido sea bien aprovechado.

Finalmente, Davenport y Prusack (2001) indicó que un proyecto de Gestión del Conocimiento es un conjunto de actividades que conforman una unidad integral, esta permite aumentar el valor de una organización desde sus activos de conocimiento, que se centra en sus colaboradores. Y ello es lo primordial en un proyecto institucional, porque toda la empresa se enfoca en una sola visión, participando activamente, en donde el éxito no es sólo de la gerencia sino de todos los colaboradores en conjunto.

Pero la Gestión del conocimiento empieza a ser relevante, en sus inicios en el mundo empresarial y no en la educación como muchos pueden creer, ya que la

escuela es considerada la cuna del saber. Minakata (2009) nos explicó que “la gestión del conocimiento aparece históricamente como una toma de conciencia del valor del conocimiento como recurso y producto de la economía del conocimiento en la sociedad de la información” (p. 5). Luego en 1970, Peter Drucker es el primero en usar el término *knowledge worker* y escribió sobre la importancia las experiencias y conocimientos de los trabajadores en organización. En la década de los ochenta, las empresas para mejorar su productividad utilizan terminos de calidad total, procesos de reingeniería y el término *knowledge management*-gestión del conocimiento se empieza a utilizar al inicio de la década de los noventa.

Por su parte Nonaka y Takeuchi (1999) en la decada de los noventa nos indicaron que la creación de conocimiento organizacional es la clave de la innovación y ello se logra cuando una compañía genera nuevos conocimientos, los comparte entre los miembros de su organización y logra materializarlos en productos, servicios y sistemas. Es aquí cuando se da una real importancia al aprendizaje que nace dentro de cualquier organización y se valora las experiencias profesionales de sus miembros obteniendo y generando productos y servicios de calidad. Y en el presente siglo XXI la gestión del conocimiento presenta diversos usos tal como Milan (2001) nos lo explica en el siguiente cuadro:

Tabla 1:

Principales usos y razones para la Gestión del Conocimiento

Principales usos de la GC (¿Para qué?)	Principales razones para adoptar la GC (¿Por qué?)
Capturar y compartir buenas prácticas	Retener los conocimientos del personal
Proporcionar formación y aprendizaje organizacional	Mejorar la satisfacción de los usuarios y/o clientes
Gestionar las relaciones con los usuarios y/o clientes	Incrementar los beneficios
Desarrollar inteligencia competitiva	Soportar iniciativas de e-business
Proporcionar un espacio de trabajo	Acortar los ciclos de desarrollo de productos
Gestionar la propiedad intelectual	Proporcionar espacios de trabajo

Nota: Adaptado de Milan (2001, Tomado de Modelos para la creación y gestión del conocimiento. Educar 37, 25-39 por Rodriguez, 2006, p.28)

García y Tarí (2009) realizaron una amplia revisión y estudio sobre la gestión del conocimiento e identificaron tres dimensiones: Primero la creación de conocimiento que parte de la adquisición e interpretación de la información.

Segundo: la transferencia y almacenamiento de conocimiento. Y tercero la aplicación y uso del conocimiento. Las cuales si las enfocamos en la escuela tendremos resultados en donde el conocimiento de los docentes es respetado y valorado como una fuente de saber que puede ayudar a resolver cualquier problema de la escuela.

El generar el conocimiento; se presenta como una de las estrategias de la gestión del conocimiento, es incluir acciones que permitan la creación de nuevo conocimiento y ello será posible si contamos en con un personal docente preparado en nuestras escuelas que constituyan nuestro capital intelectual y es principal fuente de riqueza del conocimiento para generar bienes y servicios de calidad.

Diversos autores hacen mención a Nonaka que establece que para creación del conocimiento es necesario un proceso interactivo entre el conocimiento tácito con el explícito mediante cuatro fases la socialización, la exteriorización, la combinación y la interiorización.



Figura 1: Conversión del conocimiento tácito y explícito

El compartir el conocimiento; se refiere a que conforme el nuevo conocimiento es compartido entre los actores escolares, tanto vertical como horizontalmente, la organización aprende por sí misma. Es por necesario crear puntos de encuentro en la escuela y espacios donde se comparta el conocimiento,

fomentar las reuniones y círculos de inter-aprendizaje ayudará a compartir experiencias y mejorar la calidad de nuestra enseñanza. No hay que olvidar que si el tiempo apremia es necesario utilizar el internet, en donde una conversación por las redes sociales, nos permite estar siempre en contacto y resolver cualquier duda y hacer efectivo nuestro trabajo.



Figura 2: Importancia del compartir el conocimiento

Aplicar el conocimiento; establece que el éxito de toda escuela está asociado al incremento de las competencias profesionales individuales y colectivas de los docentes y directivos en la escuela, por ello se requiere constituir equipos y grupos de trabajo en torno a proyectos comunes, donde habitualmente se confronten los problemas y se busquen soluciones.

Es por ello necesario aplicar lo aprendido en proyectos interdisciplinarios en donde se de evidencias de los logros de nuestros estudiantes y de nuestra calidad de enseñanza, para que nuestros clientes internos y externos queden satisfechos al ver que sus demandas están siendo atendidas.

Santos (2006) en su obra “La escuela que aprende” nos señaló una serie de obstáculos que bloquean el aprendizaje de la escuela, entre ellas resalta: la rutina en las prácticas profesionales, la descoordinación de los profesionales, la burocratización de los cambios, la supervisión temerosa, la dirección centralizada,

la masificación de alumnos, la desmotivación del profesorado, entre otras. Pero el obstáculo principal en el aprendizaje institucional es el deseo de no cambiar, como además de no estar abierto a la crítica, a lo nuevo y al aprendizaje, porque para aprender hay que desearlo con el corazón, para poder escuchar, analizar, asimilar y aplicarlo a toda la escuela.

Para que la organización pueda responder a las demandas del mercado es necesario la colaboración de todo el personal porque no se trata cambios individuales sino de toda la empresa la cual debe perseguir el mismo objetivo.

Gairín (2000, citado por Romero, 2007) señaló que:

Las organizaciones aprenden cuando la ejecución de las tareas que sus miembros ejecutan individual o colectivamente mejora constantemente ya sea porque los procedimientos internos se mejoran y/o porque la interrelación entre los objetivos, los recursos y el sistema relacional se hace, a nivel organizativo menos disfuncional (p.127).

Por ello es necesario buscar modelos normativos y metodologías que le permitan a la empresa lograr óptimos resultados para la organización, esto es posible con la ayuda de asesores externos o seleccionar al personal más capacitado que labore en la empresa, muchas veces la gerencia no aprovecha la capacidad intelectual que está a su cargo.

Por lo expuesto es importante señalar que una organización que aprende ayuda a que sus colaboradores se fortalezcan en el trabajo como equipo en donde comparten sus saberes y generan nuevos conocimientos en bienestar de la institución educativa, porque saben lo que el estudiante y padre de familia desea y espera de ellos, son capaces de resolver problemas e innovar, ello le permite ir transformándose en forma continua porque se proyecta hacia el futuro.

1.3 Marco espacial

El caso de la Institución Educativa N° 7981 José María Arguedas, sus docentes si están abiertos a la crítica y con muchos deseos de aprender ante los nuevos cambios y demandas que el Ministerio de Educación exige últimamente,

especialmente con los compromisos de gestión. Es un centro con un personal que piensa primero en el estudiante y está en crecimiento, lo único que le falta es organizarse mejor para resolver ciertos problemas que siempre están presentes en su diagnóstico situacional y que hasta la fecha no tienen solución.

Frente a la problemática expuesta se presentó un plan de acción con el deseo de transformar a la escuela en una organización que aprende y aprovechando al gran talento intelectual que presentan los docentes, se logró la difusión y utilización del conocimiento, permitiendo que por primera vez se elabore en forma conjunta la misión, visión, diagnóstico de la escuela, involucrándose así en los documentos de gestión como el Proyecto Educativo Institucional, el Proyecto Curricular Institucional y el Plan Anual de Trabajo.

1.4 Marco temporal

La presente investigación se desarrolló durante en el año 2016. Se inicia con el diagnóstico del problema, revisión de documentos de gestión y búsqueda de alternativas de solución basadas en fuentes bibliográficas. En el mes de agosto se aplican encuestas diagnosticas a los docentes y estas se presentan a los directivos en la primera entrevista. Ello permitió elaborar un plan de acción el cual se ejecuta durante los meses de noviembre y diciembre con la colaboración de los directivos y participación de todos los docentes. En el mes de diciembre se realizan importantes jornadas de reflexión y capacitación en donde se efectúan modificaciones relevantes en los documentos de gestión de la institución educativa.

1.5 Contextualización

Contextualización histórica. Por los documentos que se revisó desde el 2012 a la fecha la institución educativa presenta un problema muy serio en sus documentos de gestión como el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el Proyecto Curricular Institucional (PCI), ambos contienen una misión y visión que es totalmente desconocida por los docentes y sus proyectos innovadores no van acordes al diagnóstico; planteado en los documentos señalados. Y si a esto le sumamos el poco grado de compromiso de los docentes responsables de estos documentos, la desesperación de la dirección de presentarlos en las fechas establecidas por el ministerio, tendremos como resultado documentos ajenos a la problemática de la

escuela. Es posible que muchos creen que esto es un problema menor, pero, las políticas curriculares que hoy exige el Ministerio de Educación es evitar la repitencia y la deserción de estudiantes. La realidad es que ya no tenemos la misma población que hace tres años atrás, esta va disminuyendo poco a poco por diversos factores, en esencial no cumple con las expectativas de los padres de familia que son ahora más exigentes ante la competencia del mercado. (Ver anexo T)

Contextualización política. Dentro del marco de la ley de la Reforma Magisterial N° 29944, el Ministerio de Educación aprueba mediante la Resolución Ministerial 281-2016-MINEDU el Currículo Nacional de la Educación Básica, el cual entrará en vigencia a partir del 01 de enero del 2017 en todas las instituciones y programas educativos públicos y privados del país, en donde se establece que los estudiantes tienen derecho a recibir una educación de calidad y está vinculada a los cuatro ámbitos principales del desempeño que deben ser nutridos por la educación, tales como: desarrollo personal, ejercicio de la ciudadanía y vinculación al mundo del trabajo para afrontar los incesantes cambios en la sociedad y el conocimiento. Por lo tanto, es prioridad que las instituciones educativas brindar una educación de calidad y por ello se han establecidos lineamientos denominados Marco del buen desempeño del directivo, que es un documento referencial para la construcción del sistema de dirección escolar, estableciendo cuatro dominios, los cuales presentan sus competencias y desempeños correspondientes.

Además el Ministerio de Educación (2016) señaló en la guía para formular e implementar el Proyecto Educativo Institucional (PEI) que este documento de planificación es de mediano plazo y muy importante porque brinda as orientaciones necesarias para la elaboración de otros documentos de gestión como el Plan Anual de Trabajo (PAT), el Proyecto Curricular de la Institución Educativa (PCI) y el Reglamento Interno (RI), conforme indica la Ley N.º 28044, Ley General de Educación y su Reglamento mediante, Decreto Supremo N.º 011-2012-ED.

Contextualización socio – cultural. Con el deseo de mejorar la calidad de enseñanza y el aprendizaje de nuestros estudiantes, se presenta una propuesta de mejora para transformar a la Institución Educativa N° 7981 José María Arguedas en una escuela que aprende, ya que su personal docente reúne las condiciones necesarias para asumir retos y estar altamente comprometida e identificada con la institución. Su proyección hacia la comunidad es evidente, en las campañas de

arborización, lucha contra las drogas, ferias vocacionales y participación a todo evento que la municipalidad ha invitado. Sólo es necesario ordenar sus ideas, metas comunes, pero en especial definir su misión y visión para establecer sus objetivos.

1.6 Supuestos teóricos

Bolívar (2007) en su obra “Los centros educativos como organizaciones que aprenden” señaló que existen cuatro factores relevantes que permite hacer de la escuela una comunidad de aprendizaje estos son: los valores institucionales compartidos, en donde se valora el aprendizaje, la interdependencia y el trabajo en equipo, permitiéndose la crítica constructiva; el compromiso como recurso y base del trabajo conjunto; el liderazgo de la dirección que cuenta con el apoyo de los docentes al asumir la responsabilidad de un proyecto de trabajo conjunto.

Esto nos permite que nuestra escuela tenga un rumbo definido en donde no sólo se comparten obligaciones sino conocimientos adquiridos a lo largo de nuestra experiencia profesional que nos permitirá resolver los problemas de la institución educativa.

Bolívar también se inspiró en el modelo de Nonaka y Takeuchi sobre la interacción de los conocimientos tácito y explícito y explica los cuatro modos de conversión en la gestión del conocimiento de la escuela: a) De tácito a tácito: es el compartir de experiencias de aprendizaje de los docentes en el trabajo por imitación, observación o práctica, llamándose socialización. b) Del explícito al explícito: cuando los docentes con diferentes conocimientos llegan a intercambiarlos elaborando un nuevo conocimiento; por deducción o inducción, ante la combinación de ambos saberes.

Lo que se espera es que ambos conocimientos; tácito y explícito, logren a interactuar para que exista un verdadero desarrollo en la escuela. Y ello es posible mediante el diálogo y la reflexión colectiva, formalizando el conocimiento, el cual es compartido e internalizado mediante la experiencia de aprender haciendo.

II. Problema de investigación

2.1 Aproximación temática

Elliott (1993, citado por Latorre, 2007) definió la investigación-acción como un “estudio de una situación social con el propósito de mejorar la calidad cualquier grupo u organización” (p.24). Parte de la reflexión de las acciones humanas y las situaciones sociales vividas por el profesorado con el objetivo diagnosticar los problemas prácticos de la escuela. Esto le permitirá elaborar un conjunto de estrategias las cuales serán sometidas a la observación, reflexión y propuestas de mejora.

Esto permite reflexionar sobre la realidad de la Institución Educativa y cuestionar las prácticas en gestión educativa; como coordinadora del área de Ciencias Sociales por cinco años e integrante de la comisión de capacitación e innovación, ¿Estoy haciendo lo correcto? ¿Cómo estoy trabajando en la coordinación? ¿Qué cambios he promovido en mi grupo de trabajo e institución educativa? ¿Estoy acorde a las nuevas propuestas de mejora en educación? Y otros cuestionamientos que sólo podrían tener respuesta mediante la aplicación de diversos instrumentos como la ficha de análisis FODA, la entrevista, el diario reflexivo de reuniones, y otros para poder caracterizar mi práctica en gestión educativa. (Ver anexo R)

Puedo indicar que en la Institución Educativa N° 7081 José María Arguedas, los docentes no son conscientes del valor intelectual de las actividades que desarrollan, perdiendo la oportunidad de aprender de la experiencia como grupo, a pesar de su constante capacitación, hay un total desconocimiento sobre lo que significa la gestionar, compartir y aplicar el conocimiento y sus bondades para la Institución Educativa a pesar que esta es una escuela del saber sólo es para el provecho de los estudiantes y no de los maestros.

El conocimiento adquirido no se socializa por falta de espacios y tiempo. No hay un compromiso solidario y desprendimiento para compartir el conocimiento y se desarrollan proyectos a título personal o de una sola área, no se reconoce la importancia de todos los niveles de la organización para identificar, responder y ver problemas o posibilidades futuras de la institución educativa, repitiendo los mismos errores pedagógicos que podrían ser solucionados en una reunión colegiada por grados o áreas. (Ver anexo S)

No se promueve programas integrados y compartidos de desarrollo con la participación de todos docentes de la IE porque no se aplica el conocimiento adquirido, a pesar de tener personal de alto nivel de preparación profesional. El aprendizaje de los docentes se queda en ellos y muere en ellos, motivo por el cual no hay mejora de competencias y los resultados siguen siendo los mismos con estudiantes que presentan los mismos problemas de todos años: bajo rendimiento escolar, poca comprensión lectora, el bullying psicológico y mal uso de su tiempo libre y el gran número de problemas familiares que afectan a la conducta, los cuales están registrados en los diagnósticos del Proyecto Educativo Institucional y el Proyecto Curricular Institucional de todos los años.

La autoevaluación de los proyectos, queda resumida en un rendimiento de cuentas, no se evalúa lo logros adquiridos y si estos pueden ser utilizados en otras áreas por tener problemas comunes, perdiéndose la oportunidad de abordar los problemas como institución para satisfacer a nuestros clientes: los padres de familia y estudiantes. La escuela puede hacerlo porque cuenta con gran talento humano, la nueva dirección no es ajena a ello, desea cambios y tiene las puertas abiertas a las iniciativas que ayuden a mejorar la calidad de la Institución Educativa.

La competencia está cerca, existe Instituciones Educativas Particulares que les ofrecen a nuestros mejores estudiantes becas o semi becas y otras promociones y no somos ajenos a los últimos traslados a escuelas públicas que ofrecen la Jornada Escolar Completa, con talleres de inglés y más horas de enseñanza, los padres son conscientes que estas escuelas les brindan un abanico de nuevas oportunidades para sus hijos.

El temor de una fuga de talentos es eminente, porque la imagen de un centro educativo, ya no sólo se enfocan sólo a la infraestructura, el padre de familia desea algo más ante la alta competencia por lo tanto la imagen institucional exige ciertas cualidades no tangibles pero muy visibles de la escuela como: la ideología de su profesorado, su línea pedagógica, valores, misión visión etc. (Gairín y Rodríguez, 2012, p. 133).

No hay que olvidar que uno de los grandes problemas de la educación pública peruana es el alto índice de deserción escolar y poca captación de estudiantes, Rivero (2013) nos indica que según las fuentes del INIDEN de noviembre de 2012, finalizando el siglo XX el sector público atendía al 85% de la

matrícula del sistema educativo, el 15% restante correspondía al sector privado. En lo siglo XXI la cobertura de atención del sector privado en el 2011 creció 68% respecto a la del año 2000, incrementándose en un millón 57 mil estudiantes, mientras que los centros educativos estatales sufrían la caída creciente de su matrícula. Esta realidad está ocasionando la racionalización de aulas y por consiguiente el cierre futuro de dicha escuela. Manes (2004), indica que “la imagen es el resultado de un proceso dinámico y cambiante; por lo tanto, requiere de una medición periódica de sus transformaciones.” (p. 43.) Y el error constante que cometen todas las instituciones educativas públicas del país es no prestar atención a los documentos de gestión como el Proyecto Educativo Institucional, el Proyecto Curricular Institucional y el Proyecto Anual de Trabajo, los cuales son elaborados sólo por los directivos y en el mejor de los casos una escasa participación de los docentes. Esto no permite hacer un adecuado diagnóstico de la escuela y por lo tanto los proyectos no corresponden a los reales problemas que este enfrenta.

Las nuevas corrientes de la administración hoy en día se enfocan en la gestión del conocimiento como una forma de mejorar el desempeño de cualquier institución, las cuales tiene éxito cuando cuentan con estrategias adecuadas y la colaboración y compromiso de todo el personal. La gestión del conocimiento está transformando la escuela en organizaciones que aprenden porque resalta las cualidades intelectuales de todo su personal, el cual es compartido en favor de la institución con la ayuda de la tecnología, lo que le permite ser más competitivo e incrementar su calidad. Y ello nos puede ayudar a reformular nuestros documentos de gestión como el Proyecto Educativo Institucional, el Proyecto Curricular Institucional y el Proyecto Anual de Trabajo.

Ante estos problemas es necesario encontrar respuestas, soluciones y Bolívar (2000) nos presentó en su libro “Los Centros Educativos como organizaciones que aprenden” una nueva visión de la escuela, en donde con la participación de todos sus miembros se persigan objetivos comunes para desarrollar progresivamente modos más eficaces y responder a las demandas del entorno. Y esto es posible mediante la capacitación constante, que permite el crecimiento intelectual de sus miembros, así como también su participación activa en las actividades de la escuela, si es que el centro quiere crecer como organización.

2.2 Formulación del problema

2.2.1 Problema principal:

¿La adecuada gestión del conocimiento educativo permite transformar en una organización que aprende a la I. E. 7081 - José María Arguedas, 2016?

2.2.2 Problemas específicos:

Problema específico 1

¿La reflexión colectiva y compartir de experiencias exitosas permitirá fortalecer la generación del conocimiento en la IE 7081 - José María Arguedas, UGEL 01 del distrito de San Juan de Miraflores?

Problema específico 2

¿Es posible promover el trabajo colegiado de los docentes para la elaboración de proyectos que permitan la transferencia del conocimiento en la IE 7081 - José María Arguedas, UGEL 01 del distrito de San Juan de Miraflores?

Problema específico 3

¿La ejecución de los proyectos institucionales y su autoevaluación constante promoverá la utilización del conocimiento adquirido en la IE 7081 - José María Arguedas, UGEL 01 del distrito de San Juan de Miraflores?

2.3 Justificación

2.3.1 Justificación Legal

Según la Constitución Política del Perú de 1993, “la educación tiene como finalidad el desarrollo integral de la persona humana” (Artículo 13) y que es un “deber del Estado promover el desarrollo científico y tecnológico del país” (Artículo 14). Por lo tanto, no se refiere sólo al estudiante sino también a los docentes, incluso en su artículo 15 indica que “El Estado y la sociedad procuran su evaluación, capacitación, profesionalización y promoción permanentes” por lo tanto es abierta a la investigación que pueda hacer el docente para mejorar la calidad de su enseñanza haciendo uso de diversas estrategias de innovación que permitan la fortalecer su institución educativa.

La ley de la Reforma Magisterial N° 29944 en su artículo 05 y el artículo 20 de su Reglamento aprobado por Decreto Supremo N° 004 – 2013 – ED, establecen que uno de los objetivos de la Carrera Pública Magisterial es contribuir a garantizar la calidad de las Instituciones educativas públicas, la idoneidad de los profesores y autoridades educativas para su buen desempeño, recibiendo el estudiante una educación de calidad.

El Ministerio de Educación Mediante Resolución Ministerial 281-2016-MINEDU publicada el 03 de junio aprobó el Currículo Nacional de la Educación Básica, el cual entrará en vigencia a partir del 01 de enero del 2017 en todas las instituciones y programas educativos públicos y privados del país. Aquí se establece un Perfil de egreso de los estudiantes como parte de su derecho a recibir una educación de calidad y está vinculada a los cuatro ámbitos principales del desempeño que deben ser nutridos por la educación, señalados en la Ley General de Educación, tales como: desarrollo personal, ejercicio de la ciudadanía y vinculación al mundo del trabajo para afrontar los incesantes cambios en la sociedad y el conocimiento.

La Resolución de la Secretaria General N° 304 – 2014 del Ministerio de Educación aprueba los lineamientos denominados Marco del buen desempeño del directivo, que es un documento referencial para la construcción del sistema de dirección escolar, mientras se configura un perfil de desempeño que permite formular las competencias necesarias para su formación y los indicadores para la evaluación. Estableciendo cuatro dominios, los cuales presentan sus competencias y desempeños correspondientes. La investigación se centra en el segundo dominio, competencia cinco y desempeños quince, dieciséis y diecisiete.

2.3.2 Justificación teórica

A nivel teórico nos perimirá demostrar que la gestión del conocimiento puede ser aplicada en contextos educativos, en donde se busca una mejora continua. Promueve el crecimiento personal y de la propia institución, mediante la participación de los individuos trabajando en equipos, aportando ideas, deliberando y tomando decisiones colectivamente en favor de la Institución Educativa. Tal como lo señaló Nonaka y Takeuchi (1999) en su teoría sobre el conocimiento organizacional, al valorar los conocimientos que existen dentro de una organización

porque permiten a esta innovar y vencer obstáculos. Por su parte Senge (1992) refirió que las organizaciones que aprenden, requieren una integración de talentos dentro de la institución. Ello permitió que surjan teorías sobre las escuelas que aprenden siendo las más relevantes de Santos (2006) y Bolívar (2007), los cuales indicaron que las escuelas están involucradas en la dinámica social donde la generación conocimientos es de manera constante y es necesario compartirlos y utilizarlos para brindar una educación de calidad.

2.3.3 Justificación Metodológica

La investigación es de naturaleza cualitativa con el enfoque de investigación acción, presenta una organización sistémica en donde primero los datos se han obtenido de diversas fuentes como las entrevistas, la observación, documentos, registros y fotografías; segundo que los procedimientos para interpretar y organizar los datos, han sido codificados y reducido en categorías para poder procesarlos más adelante y tercero se elaboró un informe de tesis con los resultados de la investigación.

2.3.4 Justificación Práctica

Esta investigación permitirá que los directivos puedan planificar de manera ordenada la correcta elaboración de los proyectos institucionales partiendo de la misión, visión y el diagnóstico de la escuela, logrando que estos sean viables y significativos. Bañegil (2008) señaló que la gestión del conocimiento es “la función que planifica, coordina y controla los flujos de conocimientos que se producen en la empresa en relación con sus actividades y con su entorno” (p.388), porque la responsabilidad recae en la gerencia que debe identificar la capacidad intelectual de su personal y organizar actividades que promuevan el intercambio del nuevo conocimiento para solucionar los problemas de la empresa y estar acorde con los cambios que este siglo demanda.

2.4 Relevancia

Considero relevante esta investigación porque las nuevas corrientes de la administración hoy en día se enfocan en la gestión del conocimiento como una forma de mejorar el desempeño de cualquier institución, las cuales tiene éxito

cuando cuentan con estrategias adecuadas y la colaboración y compromiso de todo el personal.

Además, la única forma de mejorar la imagen institucional de la escuela pública es demostrando que está a la altura de cumplir con las necesidades y demandas de los padres de familia, estudiantes, docentes y personal administrativo y se evidencia al contar con un personal con cualidades intelectuales que, al compartir su conocimiento con la institución, puede dar solución a cualquier problema e innovar nuevas estrategias de enseñanza aprendizaje.

A través de las escuelas que aprenden se logrará introducir proyectos de mejora que permitirán a los estudiantes alcanzar niveles más altos de aprendizaje, Bolívar en su artículo ¿dónde situar los esfuerzos de mejora?: política educativa, escuela y aula, menciona a Fuhrman y Odden (2001), dos reconocidos especialistas, que nos indican que para toda reforma escolar es necesario: primero que la escuela cuente con metas claras y ambiciosas, por lo tanto debemos buscar la manera de mejorar los logros de los estudiantes. Segundo, la práctica docente debe cambiar buscando nuevas alternativas de enseñanza que le permita hacer las mejoras a su práctica pedagógica. Tercero, la formación permanente, el uso de buenos materiales curriculares y un buen liderazgo nos permitirá hacer los cambios adecuados a la problemática académica de los estudiantes y cuarto apunta a los incentivos para proveer refuerzos positivos para que ocurra la mejora, los cuales pueden servir de motivación, pero si a ello le sumamos un deseo de servir a su comunidad y un compromiso e identificación con su institución, el deseo de mejorar será constante y parte de la cultura de la organización.

2.5 Contribución

Toda empresa es consciente que tiene fortalezas y debilidades, más aún cuando debe elaborar su FODA incluyendo sus oportunidades y amenazas, partiendo de este diagnóstico puede aprender del error y realizar las modificaciones pertinentes. Tal como Bolívar (2007) refiere que “una organización aprende cuando, [...] adquiere una función cualificadora para los que trabajan en ella, al tiempo que está atenta para responder a las demandas y cambios externos” (p.50).

Por ello es necesario buscar modelos normativos y metodologías que le permitan a la escuela lograr óptimos resultados, esto es posible con la ayuda de

asesores externos o seleccionar al personal más capacitado y muchas veces la dirección no aprovecha la capacidad intelectual que está a su cargo.

Según Minakata (2009) el modelo de aprendizaje organizacional en una escuela enfocada a lograr resultados y cuya condición es aprender desde sus propias experiencias, debe considerar tres procesos necesarios y relacionados entre sí: Primero registrar los conocimientos de la organización en forma de registros y repositorios; segundo con la ayuda de la tecnología promover la conversión del conocimiento tácito en explícito y tercero distinguir y relacionar los procesos de codificación y personalización, que nos permite utilizar el nuevo conocimiento a diversos contextos dándole un valor social y económico.

La quinta competencia del Marco de Buen Desempeño del Directivo del Ministerio de Educación (2014), presenta tres desempeños de gestión que se relacionan mucho con las dimensiones de la gestión del conocimiento que se aplicó en esta investigación. Como se aprecia en el siguiente cuadro.

Tabla 2:

Relación de la estrategia con los desempeños 15, 16 y 17 del Ministerio de Educación

Categorías	Desempeños
<p>Generar Conocimiento Es la reflexión colectiva de problemas que presenta el centro educativo y de experiencias exitosas que nos ayude a cómo resolverlos.</p>	<p>Desempeño 15 Gestiona oportunidades de formación continua de docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje (Ministerio de Educación, 2014)</p>
<p>Transferir el Conocimiento Es el trabajo colegiado de los docentes de la institución educativa para elaborar proyectos en conjunto, haciendo uso de estrategias y técnicas que les permita resolver los problemas de la Institución Educativa</p>	<p>Desempeño 16 Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar. (Ministerio de Educación, 2014)</p>
<p>Utilizar el Conocimiento Es cómo los docentes y directivos comprenden, valoran y aplican el conocimiento mejorando sus competencias profesionales individuales y colectivas, mediante la autoevaluación de los proyectos desarrollados en la escuela</p>	<p>Desempeño 17 Estimula las iniciativas de las y los docentes relacionadas con innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas. (Ministerio de Educación, 2014)</p>

Por lo tanto el plan de acción que se aplicó contribuyó a transformar una institución educativa en una organización que aprende, mediante la difusión y utilización del conocimiento; como estrategia de participación docente, tal como lo señala el segundo dominio del Marco de Buen Desempeño del Directivo del Ministerio de Educación, el cual indica que la dirección debe orientar los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, mediante la competencia: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con las y los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.

2.6 Objetivos

2.6.1 Objetivo general

Promover la gestión del conocimiento educativo para transformar en una organización que aprende a la IE 7081 - José María Arguedas UGEL 01 del distrito de San Juan de Miraflores, 2016.

2.6.2 Objetivos específicos

Objetivo específico 1

Promover la reflexión colectiva y compartir de experiencias exitosas para fortalecer la generación del conocimiento en la IE 7081 - José María Arguedas, UGEL 01 del distrito de San Juan de Miraflores.

Objetivo específico 2

Promover el trabajo colegiado de los docentes para la elaboración de proyectos que permitan la transferencia del conocimiento en la IE 7081 - José María Arguedas, UGEL 01 del distrito de San Juan de Miraflores.

Objetivo específico 3

Promover la ejecución de los proyectos institucionales y su autoevaluación constante para la utilización del conocimiento adquirido en la IE 7081 - José María Arguedas, UGEL 01 del distrito de San Juan de Miraflores.

III. Marco metodológico

3.1 Unidades temáticas

3.1.1 Gestión del conocimiento

Definición conceptual

Minakata (2009) refirió que la “gestión del conocimiento es un proceso que involucra en sus ciclos a actores personales y grupales con mediaciones y los relaciona con desempeños y producción de efectos.” (p. 15).

Es “la función que planifica, coordina y controla los flujos de conocimientos que se producen en la empresa en relación con sus actividades y con su entorno” (Bañegil, 2008, p.388)

Lei, Hitt y Bettis (1996, citado por Alegre, 2004, p. 47) “La gestión del conocimiento puede ser considerada como la más importante de las capacidades dinámicas de la empresa y base fundamental para el desarrollo de cualquier capacidad” y esta capacidad se va adquiriendo teniendo en cuenta tres dimensiones fundamentales que le permite a la empresa organizarse de manera efectiva para que el conocimiento adquirido sea bien aprovechado.

“La Gestión del Conocimiento es el esfuerzo de capturar y sacar provecho de la experiencia colectiva de la organización, haciéndola accesible a cualquier miembro de la empresa”. (O’ Dell, 2000, citado por López, 2012, p. 52).

Generar Conocimiento

Esta referido al conocimiento, valido y útil para resolver los problemas de la escuela. Bolívar (1999, p.140)

La generación del conocimiento: es la reflexión colectiva de problemas que presenta el centro educativo y de experiencias exitosas que nos ayude a cómo resolverlos. García y Tarí (2009)

Transferir el Conocimiento

Es el proceso de trasferencia, las estrategias y técnicas que se realizan para la difusión y el uso significativo del conocimiento por los docentes de la escuela Bolívar (1999, p.140)

La transferencia y almacenamiento de conocimiento, el cual es necesario el trabajo colegiado de los docentes de la institución educativa para elaborar proyectos en conjunto García y Tarí (2009)

Utilizar el Conocimiento

La utilización; cómo los usuarios comprenden, valoran y aplican el conocimiento adquirido. Bolívar (1999, p.140)

La utilización del conocimiento, en donde se ejecuta se hace una autoevaluación de los proyectos desarrollados en la escuela. García y Tarí (2009)

3.1.2 Organizaciones que aprenden

Definición conceptual

“Una organización aprende cuando, [...] adquiere una función cualificadora para los que trabajan en ella, al tiempo que está atenta para responder a las demandas y cambios externos” (Bolívar, 2007, p.50).

Las organizaciones aprenden cuando la ejecución de las tareas que sus miembros ejecutan individual o colectivamente mejora constantemente ya sea porque los procedimientos internos se mejoran y/o porque la interrelación entre los objetivos, los recursos y el sistema relacional se hace, a nivel organizativo menos disfuncional Gairín, 2000, p.73).

Senge (1992) señaló que “una organización que aprende es aquella que expande continuamente su capacidad de construir futuro, es la integración de talentos y funciones en una totalidad productiva” (p.11).

Escuelas que aprende

La imagen educativa que más se acerca a una organización que aprende es la de una comunidad profesional de aprendizaje, en la que el personal comparte una común comprensión (social, ética y profesional) acerca de los objetivos de su trabajo, y hay establecida una densa red de colaboración informal (Bolívar, 2007, p. 84).

Santos, (2006) señaló que “La escuela que aprende sabe (debe saber) dónde está enclavada, qué misión tiene y a qué causas sirve” (p. 33). Por esta razón estos documentos no deben ser elaborados sólo por la dirección o un pequeño grupo de docentes, es prioridad la participación de toda la comunidad educativa.

Senge, (2004) refirió que “[...] en una escuela que aprende, individuos que tradicionalmente pueden haber desconfiado unos de otros, [...] reconocen su

común interés en el futuro del sistema escolar y lo que pueden aprender los unos de los otros” (p.17). Es el cambio de aptitud y actitudes que se espera lograr un nuevo pensar y actuar en donde se logren metas comunes con la colaboración de todos los docentes escuchando sus ideas, experiencias exitosas y alternativas de solución a los problemas de la escuela.

3.1.1 Categorización

El trabajo de investigación acción considera a la Gestión del conocimiento como la formula esencial para buen funcionamiento de la escuela. Según el Manual del Buen Desempeño Directivo es función del director promover la participación de todo el personal docente para compartir experiencias, construir proyectos comunes, teniendo como fuente la investigación.

Teniendo en cuenta la bibliografía consultada se presentó como componente la gestión del conocimiento del cual se desprenden tres categorías esenciales: la generación del conocimiento, la transferencia del conocimiento y la utilización del Conocimiento.

Estas categorías principales, presentan sus respectivas subcategorías basadas en la García y Tarí (2009) y Bolívar (2002). Para lograr la generación del conocimiento se toma en cuenta la reflexión colectiva y el compartir de experiencias; la mejor forma de transferir el conocimiento es mediante el trabajo colegiado y la elaboración de proyectos y la utilización del Conocimiento se da con la ejecución y autoevaluación de proyectos. Tal como apreciamos en la siguiente tabla.

Tabla 3:

Categorización del componente gestión del conocimiento

Componente	Categoría	Subcategoría
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO	Generar Conocimiento	Reflexión Colectiva
		Compartir de experiencias
	Transferir el Conocimiento	Trabajo Colegiado
		Elaboración de Proyectos
	Utilizar el Conocimiento	Ejecución de Proyectos
		Autoevaluación del proyecto

Según Minakata (2009) el modelo de aprendizaje organizacional en una escuela enfocada a lograr resultados y cuya condición es aprender desde sus propias experiencias, debe considerar tres procesos necesarios y relacionados entre sí: Primero registrar los conocimientos de la organización en forma de registros y repositorios; segundo con la ayuda de la tecnología promover la conversión del conocimiento tácito en explícito y tercero distinguir y relacionar los procesos de codificación y personalización, que nos permite utilizar el nuevo conocimiento a diversos contextos dándole un valor social y económico.

3.2 Metodología

3.2.1 Tipo de estudio

El presente trabajo de investigación tiene un enfoque cualitativo porque es un método de investigación utilizado principalmente en las ciencias sociales. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) “La investigación cualitativa se fundamenta en una perspectiva interpretativa centrada en el entendimiento del significado de las acciones de seres vivos, sobre todo de los humanos y sus instituciones (busca interpretar lo que va captando activamente)” (p. 9).

Ruiz (2012) señaló que “Si una investigación pretende captar el significado de las cosas (procesos, comportamientos, actos); describe los hechos sociales, se puede decir que entra en el ámbito de la investigación cualitativa. Su objetivo es la captación y reconstrucción de significado” (p.23). Además, cumple con los tres principales componentes de la investigación cualitativa: en donde primero los datos lo he obtenido de diversas fuentes como las entrevistas, la observación, documentos, registros y fotografías; segundo que los procedimientos para interpretar y organizar los datos, han sido codificados y reducido en categorías para poder procesarlos más adelante y tercero elaborar el informe de tesis. Tal como lo indicó Hernández, Fernández, y Baptista (2010), “la investigación cualitativa proporciona profundidad a los datos, dispersión, riqueza interpretativa, contextualización del ambiente o entorno, detalles y experiencias únicas. (p.17)

De acuerdo al fin que se persigue

El presente trabajo está orientado en el campo educativo y según Rodríguez (2005), la investigación acción educativa es una investigación aplicada porque tiene como propósito inmediato el cambio y se desarrolla en el marco de la acción (p. 13). La

investigación se enfoca en cambios en los documentos de gestión con la participación del personal docente para el buen funcionamiento de la escuela.

De acuerdo a la técnica de contrastación

Es una investigación orientada al cambio y toma de decisiones, porque según Elliott (1993, citado por Latorre, 2007) la investigación-acción es “el estudio de una situación social con miras a mejorar la calidad de la acción dentro de ella”. Y el propósito de este trabajo es realizar cambios en la gestión educativa, mediante un plan de acción que permitan resolver los problemas de la institución.

De acuerdo al régimen de investigación

Es una investigación libre porque parte del interés del investigador por resolver un problema de la realidad educativa en la cual se desenvuelve. McKernan (2001) nos indica que el interés se centra en los problemas inmediatos de los profesionales, quienes son los que mejor pueden identificar, analizar e investigarlos (p. 52).

3.2.2 Diseño de investigación

El diseño corresponde a una Investigación Acción Práctica, por ser muy utilizado en el área pedagógica y administrativa, tal como lo señaló Sandín (2003, citado por Hernández, Fernández y Baptista, 2010) que “la investigación-acción construye el conocimiento por medio de la práctica, envuelve la transformación y mejora de una realidad social, educativa, administrativa...” (p. 510). Y en la Investigación acción nuestras preguntas están referidas a nuestro desarrollo profesional y a la búsqueda del sentido del propio trabajo desde la perspectiva de profesores como investigadores de la acción. (Elliot, 1993, pág. 148)

Kemmis y McTaggart (1988, citado por Latorre, 2007), señaló que “los principales beneficios de la investigación-acción son la mejora de la práctica, la comprensión de la práctica y la mejora de la situación en la que tiene lugar la práctica. La investigación acción se propone mejorar la educación a través del cambio y aprender a partir de las consecuencias de los cambios (p.27). Esto nos permitirá lograr un cambio de actitudes, en donde las decisiones se toman en forma conjunta, que nos permite conocer y analizar información de diferentes actores involucrados (investigador, directivos y docentes) fomentando la capacidad de autocrítica y de comunicación en los diferentes actores de la escuela, para lograr una adecuada formación y generar cambios significativos en la sociedad.

3.3 Escenario de estudio

La Institución Educativa N° 7081 José María Arguedas, brinda un servicio educativo a niños y niñas en edad escolar, Primaria y Secundaria, turnos mañana y tarde. Su funcionamiento se rige bajo las normas y disposiciones que regulan el desarrollo de las actividades en las Instituciones Educativas. Su dependencia administrativa es la UGEL 01 – Cono Sur, quien orienta, asesora, capacita y es responsable del seguimiento y supervisión de las actividades educativas del plantel. Mi institución se ubica en la Cooperativa de Vivienda Umamarca, altura del Km. 14 ½ de la Panamericana Sur, distrito de San Juan de Miraflores, esta zona se ubica entre los límites del distrito de Chorrillos y Surco y cuenta con el apoyo de ambas municipalidades.

El plantel alberga una población escolar al año 2015 de 1192 estudiantes en los niveles de primaria y secundaria distribuidos en 38 secciones. Cuenta con los pabellones “Diamantes y Pedernales” y “Warma Kuyay” “Yawar Fiesta”, “Ríos Profundos” y un pabellón en construcción del segundo piso. La infraestructura está hecha de material noble. Tiene servicios básicos (agua, desagüe, luz, teléfono, internet); cuenta con 01 aula de Innovación Pedagógica DIGETE con acceso a Internet y televisión satelital proporcionado por el MED, Centro de Computo con servicio de internet, 01 Laboratorio de Ciencias, 01 Servicio de Biblioteca, materiales didácticos y pedagógicos, 01 ambiente para la Banda de Música., 01 loza deportiva para cada nivel educativo, una cancha de gras sintético, una glorieta, y mesas de ajedrez. En el 2015, gracias a la gestión de la actual directora; Lic. Yanela Huayhua, la IE presenta un mobiliario (mesas y sillas) totalmente nuevo en todas sus aulas de primaria y secundaria y se ha creado una nueva aula de Innovación Pedagógica para el nivel secundaria que cuenta con un equipo multimedia y un televisor.

3.4 Caracterización de sujetos

El plantel cuenta con 26 docentes en secundaria y 24 en primaria, en cuanto a su grado y profesión todos son titulados, diez presentan estudios de maestrías, dos son magister y uno tiene el grado de doctor en educación. Además, todos sus

docentes han asistido al PRONAFCAP básico y siete han concluido sus estudios de Especialización dado por el MINEDU y han obtenido su Segunda Especialidad.

Los docentes asisten a los cursos de capacitación que promueve el MINEDU y se van adecuando al currículo por competencias y las rutas de aprendizaje en ambos niveles y grados del plantel. Se aprecia en el PCI diversos proyectos de las áreas de estudio que promueven la interculturalidad, la conservación del medio ambiente y la comprensión de la lectura, todos ellos son propuestas pedagógicas que les ayuda a enfrentar su problemática educativa con gran fe, entusiasmo y convicción pedagógica, a fin de contribuir y ayudar a la población escolar.

Lamentablemente toda esta ardua labor se pierde en el camino al ser ejecutadas como proyectos personales, sólo de un área, un grado de estudio o de una sola aula y esto se debe a que en las escuelas domina el trabajo personal y estado aislado de uno con el otro, siendo muy escasos los mecanismos de integración y coordinación, tal como lo explica Bolívar en su libro: Los centros educativos como organizaciones que aprenden (2007)

Tabla 4

Población

Sujetos	Población
Directivos	03
Docentes de secundaria	26
Docentes de primaria	24
Total	53

La población estuvo conformada por todo el personal docente de ambos niveles y directivos con los cuales se desarrolló el plan de acción que consistió en jornadas de capacitación y reflexión en donde se elaboraron en forma conjunta la misión, visión y diagnóstico del plantel, además recibieron orientaciones para elaborar sus proyectos conforme a los documentos elaborados y la muestra contó con 33 personas, 30 docentes a los cuales se aplicaron las encuestas y tres directivos que fueron entrevistados.

Tabla 5

Muestra de la investigación

Sujetos	Población
Directivos	03
Docentes de secundaria	15
Docentes de primaria	15
Total	33

La determinación del número de la muestra fue intencional considerando a los directivos principales que presiden la comisión de los documentos de gestión y los docentes involucrados en las comisiones de la institución educativa.

3.5 Trayectoria metodológica

Para la realización de la presente investigación se efectuó diversas actividades:

Primero: Mediante la observación y auto observación se logró diagnosticar los problemas que existe en la escuela

Segundo: La revisión y sistematización de la información y evaluación de la bibliografía consultada

Tercero: La definición y elaboración de la matriz con el componente principal estableciendo sus categorías y subcategorías

Cuarto: Evaluación y selección de las técnicas e instrumentos de recolección de información para el diagnóstico, aplicación del plan de acción y evaluación de resultados

Quinto: Análisis y selección de ítems para los instrumentos seleccionados tratando que estos sean claros, pertinentes y relevantes

Sexto: Validación de instrumentos por medio del juicio de expertos, tres docentes con el grado de maestría que realizaron diversas observaciones las cuales subsanadas para la validez respectiva.

Séptimo: Recolección de datos con la ayuda de los instrumentos validados, efectuándose: una encuesta a los docentes, que sirvió como diagnóstico y evaluación de resultados; entrevista a los directivos antes y después de la

experiencia y las observaciones de las jornadas de reflexión y capacitación que se registraron en los diarios reflexivos.

3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La observación

Según Ruiz (2012) “Es el proceso de contemplar sistemática y detenidamente cómo se desarrolla la vida social, sin manipularla ni modificarla, tal cual ella discurre por sí misma” (p.125).

Hernández, Fernández y Baptista (2010) indicaron que la observación cualitativa “implica adentrarnos en profundidad a situaciones sociales y mantener un papel activo, así como una reflexión permanente. Estar atento a los detalles, sucesos, eventos e interacciones” (p.411). Como vemos esta técnica nos permite recoger información del contexto natural donde tienen lugar los acontecimientos; con ella el investigador observa y registra lo que ocurre, para después analizarlos y elaborar conclusiones.

Para la recolección de datos y posterior triangulación el uso esencial de la observación fue crucial para en el diagnóstico de la realidad y el desarrollo del plan de acción. En mi investigación se realizaron diferentes observaciones durante las reuniones con el personal docente en donde se registró la participación y actitudes estas quedaron registradas en los diarios reflexivos en donde puedo indicar las fases de la generación del conocimiento que se van logrando.

El diario personal reflexivo

El diario personal reflexivo es un informe o documento personal, esencial de la investigación acción, por lo cual su empleo es indispensable ya que permite interpretar la realidad mediante el registro de conductas y/o comportamientos

Según Benito y Cruz (2005) indicaron que el diario reflexivo es apto porque...

“...favorece el desarrollo y la evaluación de aquellas competencias con un fuerte componente actitudinal y personal, ya que el ejercicio de observar y escribir sobre lo observado favorece la toma de conciencia respecto a estos elementos. Esta toma de conciencia es necesaria para el cambio” (p. 99).

Se caracteriza por no tener un formato estandarizado ya que es de naturaleza no estructurado; propio de la investigación cualitativa; para fines de la presente investigación este instrumento presenta un encabezado, un rubro con los datos generales como: Institución Educativa, fecha, duración, tema, observador y otros. Posteriormente se hace una descripción de los eventos suscitados en las reuniones; teniendo en cuenta los aspectos fundamentales de la siguiente matriz: categorías: generar, compartir y aplicar el conocimiento, cada uno con sus respectivas subcategorías. Su empleo fue constante y permanente, permitiendo recabar información relevante en las diferentes reuniones con los docentes destinados a la elaboración de los documentos de gestión como el PEI.

El Registro Fotográfico

El registro fotográfico, se utilizó en la investigación para registrar información visual a partir de la observación de las reuniones desarrolladas con los docentes en la elaboración de los documentos de gestión, en donde pude recoger datos relevantes de las situaciones acontecidas, con una visión objetiva de los hechos.

El presente informe presenta una serie de fotografías resaltando los aspectos más importantes de la investigación, incluyendo una descripción de los eventos suscitados, dando pie a la reflexión crítica de las actitudes tomadas por los docentes y autoridades.

La entrevista

Heinemann (2003) refirió que “La entrevista consiste en conseguir, mediante preguntas formuladas en el contexto de la investigación (...) que las personas objeto de estudio emitan informaciones que sean útiles para resolver la pregunta central de la investigación” (p. 97).

Según Ruiz (1999, citado por Bisquerra, 2009) la entrevista es una conversación que no tiene un esquema rígido, pero es controlada, sistemática y profesional. Se desarrolla en forma amistosa y debe fomentar la motivación, el interés y la participación espontánea (p. 341).

En la investigación la entrevista se efectuó a los directivos mediante la confección de un guion que fue sometido al juicio de expertos lo cuales validaron su pertinencia, claridad y relevancia con las categorías y subcategorías de la investigación.

Los cuestionarios con el uso de la escala Likert

Según Ávila (2006) “La escala de Likert mide actitudes o predisposiciones individuales en contextos sociales particulares. Se le conoce como escala sumada debido a que la puntuación de cada unidad de análisis se obtiene mediante la sumatoria de las respuestas obtenidas en cada ítem”. (p.83)

En la investigación se utilizó el cuestionario tipo escala de Likert porque era el medio más rápido y fácil de administrar, considerando que los docentes están muy ocupados por sus clases y otras actividades y porque me permitió tener una visión real sobre la realidad de los documentos de gestión, sin presiones de ningún tipo dado que estas fueron anónimas. Estos sirvieron de línea base para replantear el plan de innovación.

El instrumento se elaboró categorizando el componente: gestión del conocimiento. La encuesta constó con un repertorio de treinta preguntas cerradas, referidas a las tres categorías principales: generar conocimiento, transferir el conocimiento y utilizar el conocimiento los cuales fueron subdivididos en dos subcategorías: reflexión colectiva y compartir de experiencias; trabajo colegiado y elaboración de proyectos y ejecución de proyectos y autoevaluación del proyecto. Además, las preguntas estaban dirigidas para que el docente dé su apreciación personal sobre los documentos de gestión.

El cuestionario de la investigación cualitativa con el uso de la escala de Likert para los docentes de la IE 7081 José María Arguedas, fueron validado mediante el juicio de tres expertos con el grado de magíster en los diversos campos de la investigación educativa: Srta. María Villanueva, Magister en Ciencias de la Educación de la Universidad Enrique Guzmán y Valle; Srta. Juana Dávila Amezcua, Magister en Investigación e Innovación Educativa de la Universidad San Ignacio de Loyola y el Sr. Ulises Jorge Acosta Peraldo, Magister en Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo, además de la especialista en investigación acción Lic. María del Rosario Soto Meza, que revisó el instrumento y el proyecto en general. Debo indicar también que los instrumentos fueron revisados por el asesor de proyectos Mg. Roberto Bellido. Los cuatro magister aprobaron la pertinencia, relevancia y claridad de los instrumentos.

3.7 Tratamiento de la información

La presente investigación se apoyó en la observación y auto observación para poder diagnosticar los problemas que existe en la escuela desde nuestra propia practica de gestión, con la ayuda de la entrevista a los principales jefarcas y coordinadores de área en donde se constata que el desconocimiento sobre la difusión y utilización del conocimiento es global y no se aprovecha las experiencias de los docentes para dar solución a problemas tan antiguos, llegando al conformismo.

Se hace uso de la foto biografía para registrar la forma como se va desarrollando el plan de acción, el trabajo presenta evidencias de las jornadas de reflexión y capacitación con los docentes y los cuestionarios tipo escala Likert de la investigación cualitativa que se aplicarán a una muestra de 30 docentes lo que me permitirá ir evaluando el impacto del plan de acción en cada una de sus dimensiones: generar, compartir y utilizar el conocimiento tal como se explica en la categorización.

La experiencia se inicia con las entrevistas a los directivos, para lograr su autorización y que se me permita aplicar de una prueba de entrada que sirvió de línea base para confirmar la situación problemática de la IE, luego de definir el problema, se aplica el plan de acción con la realización de una Jornada de capacitación con los niveles de primaria y secundaria para elaborar el diagnóstico, la misión y visión de la institución educativa del PEI que nos servirá para el año 2017, en ella se logros que los docentes reconozcan la importancia de estos documentos, mediante una reflexión colegiada, efectuándose un compartir de experiencias y conocimientos pedagógicos para resolver los problemas de cada nivel y áreas de la institución educativa.

Con esta primera actividad se permitió que se active el trabajo colegiado de los docentes, agrupados por áreas y grados, los cuales participaron por primera vez en la elaboración de los documentos de gestión para identificación y selección de estrategias y técnicas que les permitan resolver los problemas de la institución educativa, se publicó la misión y visión de la institución educativa, como también las orientaciones para los proyectos, los cuales deben responder al diagnóstico situacional de la escuela.

Se confeccionaron dos murales informativos para publicar los productos de la primera jornada: el diagnóstico institucional, misión y visión, acompañados de diversas fotografías en donde se reflejó el trabajo de los docentes durante todo el año, resaltando las fortalezas de la escuela, así como también una serie de orientaciones para la elaboración de los proyectos.

Se efectuó una jornada de exposición de proyectos en donde se pudo apreciar que las áreas de matemática, historia y comunicación, realizaron un adecuado trabajo colegiado, utilizando las experiencias exitosas, para el logro de las capacidades que presentaron mayor dificultad en los estudiantes. Siendo aprobados por la dirección y docentes en pleno solo aquellos proyectos que hayan tomado como referencia el diagnóstico, misión y visión de la institución educativa, además de establecer un cronograma de actividades en donde se incluyan reuniones colegiadas para evaluar su ejecución, permitiendo la corregir los posibles errores que se puedan presentar.

Luego de esta experiencia se procedió a encuestar nuevamente a los docentes de ambos niveles y entrevistar a los directivos en donde se lograron compromisos de mejora los cuales se iniciarán con la programación de actividades para acompañar a los docentes en la ejecución de sus proyectos apenas se reintegren al centro educativo. Además, con la mejora del PEI se ha visto conveniente iniciar las acciones para que la escuela obtenga su respectiva acreditación de la calidad. Se está organizando una comisión que pueda hacer efectivo la matriz de autoevaluación de las instituciones de educación básica regular del Ipeba, dado a que la escuela tiene potencial, solo necesitaba reorganizarse, docentes identificados con la misión, saber quiénes son y adónde se perfilan.

3.8 Mapeamiento

La presente investigación se realiza en la Institución Educativa N° 7081 José María Arguedas que pertenece a la UGEL 01 del distrito de San Juan de Miraflores.

La institución educativa se ubica en la Cooperativa Umamarca en el distrito de San Juan de Miraflores. Al margen derecho de la carretera Panamericana Sur, cerca al puente Alipio Ponce, en el cono sur de Lima. Es una zona urbana y goza

de todos los servicios básicos, cerca se ubica un mercado que abastece a sus habitantes de productos de primera necesidad.

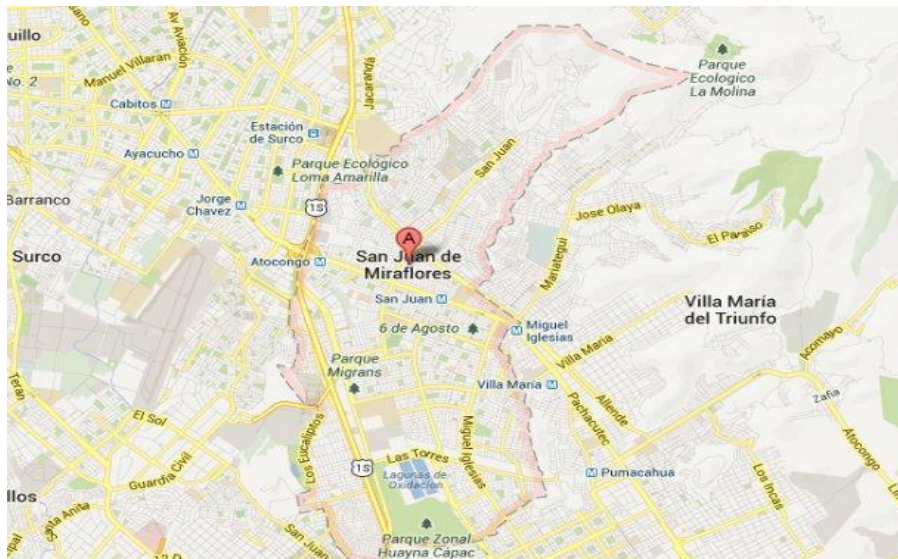


Figura 3: Mapa del distrito de San Juan de Miraflores

3.9 Rigor científico

Según Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2010) “un trabajo con el enfoque cualitativo profundiza en temas poco explorados o cuando no se han realizado investigaciones al respecto en algún grupo social específico” (p.367). Y el presente trabajo bajo el diseño de investigación acción parte de la necesidad de gestionar el conocimiento para mejorar los documentos de gestión, en donde se aprecie una triangulación coherente entre el diagnóstico de la escuela, los objetivos estratégicos y los proyectos de innovación del PEI, PCI Y PAT.

García y Tarí (2009), Bolívar (2002) y Minakata (2009), valoraron los saberes de la propia escuela; de la práctica pedagógica, por ello se espera que mediante la reflexión colectiva y el compartir de experiencias exitosas los docentes sean conscientes del conocimiento que poseen, que puedan compartirlo y transferirlo en las reuniones colegiadas y que se cristalicen en la elaboración y ejecución de un proyecto institucional. Se hace incapie en el aprender haciendo en la autoevaluación de los proyectos institucionales en forma continua para corroborar si la utilización del conocimiento adquirido se ejecuta correctamente.

Además el uso de las redes sociales y la comunicación continua nos permite mejorar como grupo e institución.

Transforma la escuela en una organización que aprende, permite que el docente valore su trabajo en forma individual y grupal. Lo motiva a investigar y se siente parte de la escuela y con la capacidad de ofrecer diversas alternativas de solución para resolver los problemas eternos de la escuela, mejorando así la calidad de enseñanza con la colaboración de todo el personal docente, como lo indica Santos (2006) sabe donde esta enclavada y la misión que tiene.

Para darle una mayor rigor científico se ha elaborado encuestas como instrumentos de evaluación los cuales se aplicaran al inicio y al final, a los docentes, y directivos, esto nos permitirán tener un mejor diagnóstico de la realidad problemática y corroborar si el plan de acción y mejora permite convertir a la Institución Educativa en una organización que aprende. Además de los registros anecdóticos y fotográficos de las sesiones que se realicen.

Lo que se espera es que el presente trabajo sirva de modelo a las instituciones educativas para mejorar su gestión basados en el conocimiento, el cual se genera en sus propios docentes, no es necesario buscar otros medios, todo puede ser proporcionado por la misma escuela, sólo es necesario compartir dichas experiencias exitosas, difundirlo en toda la escuela y utilizarlo en todas las áreas, si estos responden a las necesidades de la escuela, como vemos mediante el trabajo colaborativo todo es posible, podremos mejorar como institución y ello permitirá mantener a nuestra población estudiantil por la calidad del servicio que se brinda. Además cumplir con los estándares de calidad indicados en la matriz de evaluación del Ipeba para las Instituciones de educación básica regular, como un paso inicial para lograr futura acreditación.

IV. Resultados

4.1 Resultados descriptivos

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de las observaciones las cuales se plasmaron en los diarios reflexivos, las encuestas aplicadas a los docentes y las entrevistas realizadas a los directivos.

4.1.1 Primera categoría: Generar conocimientos

Descripción y análisis de los diarios reflexivos

Se puede observar que la reflexión colectiva que se inicia con el cuestionamiento de ¿Quiénes somos y qué buscamos? Esto permitió que por primera vez todos los docentes de ambos niveles primaria y secundaria junto con sus directivos elaboren en conjunto la misión y visión de la institución educativa, siendo publicada en murales para que se tome en cuenta en los diversos documentos de gestión a elaborar para el año 2017. Se aprecia que hay deseos de colaborar, los docentes son conscientes de la importancia de la jornada en relación al futuro de lo que ellos desean en su escuela. (Ver anexos I y J)

Se evidencia en el diario reflexivo N° 3 y 4 una amplia reflexión colectiva y compartir de experiencias exitosas por áreas y grados, hay buenas experiencias, anécdotas que se van escuchando y registrando, todo ello es apreciado por los docentes en el análisis la realidad de la institución educativa, lo que les permite elaborar un diagnóstico institucional, hay participación en la búsqueda de alternativas de solución, ante la oportunidad de tomar decisiones sobre los problemas de la escuela y cómo resolverlos. (Anexo N)

Esta reflexión colectiva permitió que los docentes identifiquen y sean conscientes de los problemas que enfrenta su escuela en diversos aspectos elaborando un diagnóstico institucional y el compartir de experiencias exitosas entre los docentes de los diversos grados y áreas lo cual sirvió de gran ayuda en el debate de las diversas actividades que se sugirieron como alternativas de solución, las cuales más adelante algunas se convertirán en proyectos institucionales que esta vez sí tendrán relación con la misión y visión, el diagnóstico del área y de la Institución educativa.

4.1.2 Subcategoría reflexión colectiva

La prueba de salida refleja que los docentes lograron una reflexión colectiva al conversar con tus colegas de grado y área sobre los problemas que presentan sus

estudiantes y por qué no logran los aprendizajes esperados en el nivel óptimo, esto les permitió participar activamente en las jornadas de reflexión y capacitación para elaborar de la misión, visión, el diagnóstico y los proyectos de la institución educativa en forma conjunta.

Tabla 6

Nivel de logro de la subcategoría: Reflexión colectiva

Rangos	Prueba de Entrada		Prueba de Salida	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
No logrado	29	97	0	0
En proceso	1	3	0	0
Logrado	0	0	30	100
Total	30	100	30	100

4.1.3 Subcategoría compartir de experiencias

Tabla 7.

Nivel de logro de la subcategoría: Compartir de experiencias

Rangos	Prueba de Entrada		Prueba de Salida	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
No logrado	23	78	0	0
En proceso	7	22	7	23
Logrado	0	0	23	77
Total	30	100	30	100

La prueba de salida refleja que los docentes lograron en su mayoría compartir sus experiencias exitosas con sus colegas de grado y área identificando las que estrategias de enseñanza más apropiadas para sus estudiantes, contribuyendo así a dar solución a los problemas específicos de su área en el caso de secundaria y grado en primaria. Ello les permitió también contribuir a con sus saberes en la elaboración de los documentos de gestión. Aunque algunos docentes se encuentran en situación de proceso porque aún existe cierto recelo en compartir información al no confiar los unos de los otros, pero tal como Senge (2004) nos

indica esta desconfianza queda relegada al reconocer “su común interés en el futuro del sistema escolar y lo que pueden aprender los unos de los otros” (p.17).

4.1.4 Descripción y análisis de las entrevistas a directivos y coordinadores

Los directivos manifestaron en ambas entrevistas que los principales problemas que enfrenta la institución educativa son el bajo rendimiento escolar, la falta de acompañamiento de los padres hacia sus hijos que se va perdiendo conforme crecen por lo que es necesario mejorar el trabajo en tutoría. Estos son problemas comunes que han sido señalados en el actual diagnóstico de la escuela, los cuales han sido reiterativos durante los últimos años debido a que no se efectuaba una reflexión colectiva sobre la realidad de la escuela, sólo se elaboraban documentos sin tomar en cuenta la problemática e incluso se mantenían los proyectos sin evaluar sus resultados, pero ahora los docentes son conscientes de los problemas que existen en su institución y tratan de resolverlos en conjunto, mediante el dialogo y su participación activa en las diferentes reuniones. (Anexos L y M)

Pregunta 1 ¿Los docentes participan activamente en las jornadas de reflexión o sólo escuchan?

Directora	Si, han trabajado en equipos y elaborado diversos productos que se han convertido en los documentos de trabajo 2017
Subdirector	Esta vez han participado activamente, han aportado ideas, han discutido y han llegado a diversos acuerdos en bien los estudiantes y la escuela
Coordinador	Ahora hemos trabajado por áreas y grados la misión, visión y el diagnostico en la jornadas, cosa de que no se hacía antes.

Figura 4: Apreciaciones de los directivos sobre la reflexión colectiva

La directora, el subdirector de formación general y el coordinador señalan que esta vez sí ha existido una participación activa de todos los docentes los cuales han aportado ideas y elaborado por primera vez y en conjunto la misión, visión y el diagnóstico de la escuela. Además, indican que a diferencia de otros años esta vez han visto mayor compromiso por los docentes, contribuyendo con sus propuestas a dar solución a problemas específicos porque parte de un diagnóstico y se relaciona con una capacidad específica a lograr en sus estudiantes. (Anexo O)

Pregunta 2 ¿Alguna de las experiencias profesionales de sus docentes se ha convertido en proyectos y están en el PCI?

Directora	El domino matemático, que es una estrategia del área se ha convertido en un proyecto para ambos niveles.
Subdirector	Si, el domino matemático es ahora un proyecto que se va a compartir con las demás áreas
Coordinador	Tomando como referencia la experiencia exitosa del área de matemática, el área de historia está proponiendo el uso del juego como parte de la evaluación

Figura 5: Apreciaciones de los directivos sobre el compartir de experiencias

Esto se debe a que los docentes han participado en la elaboración de la misión, visión, diagnóstico y los proyectos tomando como referencia las experiencias exitosas como el domino matemático el cual se ha convertido en un proyecto institucional que se desarrollará en distintas áreas y niveles, así mismo surgieron ideas de otros juegos lúdicos que pueden ser adaptados para reforzar los aprendizajes de diversas materias, el aprender jugando es ahora un tema de interés entre los docentes. (Ver anexo M)

4.1.5 Triangulación de los resultados para la primera categoría: generar conocimientos

Conclusiones del análisis de datos		
Diarios reflexivos	Encuestas	Entrevistas
La reflexión colectiva permitió la búsqueda de soluciones a los problemas de la escuela mediante el compartir de experiencias exitosas entre los docentes de los diversos grados y áreas que convertirán en proyectos institucionales que esta vez sí tendrán relación con el diagnóstico y la misión y visión de la IE	La prueba de salida indica que se logró una reflexión colectiva y compartir de experiencias en la elaboración de la misión, visión, el diagnóstico y los proyectos de la institución educativa	La reflexión colectiva y el compartir de experiencias permitió que los docentes sean conscientes de los problemas que existen en la escuela, elaborando en conjunto la misión, visión y el diagnóstico para buscar alternativas de solución

Figura 6: Triangulación de la primera categoría: generar conocimientos

La investigadora, los directivos y docentes coinciden que la reflexión colectiva permitió la búsqueda de soluciones a los problemas de la escuela mediante el compartir de experiencias elaborando en conjunto los documentos de gestión, tal como lo señala Davenport y Prusak (2001, citado por Rodríguez, 2006) un proyecto de gestión del conocimiento es un conjunto de actividades que conforman una unidad integral y aumenta el valor de una organización sus activos de conocimiento, que se centra en sus colaboradores. (Ver anexo P).

Pero para realizar estos cambios es necesario un cambio de pensamiento, desde la dirección, con el propósito de avanzar para que la escuela obtenga los resultados esperados, en donde la fe y la voluntad de servir es una condición para el trabajo en equipo. Senge (2004) refiere que “[...] en una escuela que aprende, individuos que tradicionalmente pueden haber desconfiado unos de otros, [...] reconocen su común interés en el futuro del sistema escolar y lo que pueden aprender los unos de los otros” (p.17). El trabajo en equipo es indispensable, el compromiso de cambio es aún mayor, el deseo de mejorar en forma conjunta sin individualismo es fundamental. Demostrando que la reflexión colectiva y el compartir de experiencias permitieron que los docentes sean conscientes de los problemas que existen en la escuela, elaborando en conjunto los documentos de gestión para buscar alternativas de solución generando el conocimiento educativo

4.1.6 Segunda categoría: Transferir el conocimiento

Descripción y análisis de los diarios reflexivos

Se evidencia una amplia reflexión colectiva y trabajo colegiado por áreas y grados, hay buenas experiencias, anécdotas que se van escuchando y registrando, todo ello es apreciado por los docentes en el análisis de las causas de los problemas en sus respectivas áreas ¿Por qué los estudiantes no logran las diversas capacidades programadas? ¿Qué estrategias aplicar? ¿En qué estoy fallando y qué debo cambiar? ¿Qué actividades realizar? con estas interrogantes y utilizando el diagnóstico vigente los docentes lograron elaborar un diagnóstico del área y establecer cambios que atiendan las necesidades de los estudiantes y favorezcan su aprendizaje (Ver anexo I y J).

El trabajo colegiado, permite que la mayoría de los docentes miren, revisen los documentos ya elaborados y que se inicie el deseo de indagar e investigar sobre las actividades que tuvieron mejor acogida por los estudiantes y logros esperados, redefiniendo sus estrategias y optando por las experiencias exitosas de la escuela, las cuales sirvieron de base para la elaboración de proyectos de área e institucionales viables, sostenibles y que por primera vez sí tienen relación con el diagnóstico y la visión de la institución educativa.

4.1.7 Subcategoría trabajo colegiado

Tabla 8.

Nivel de logro de la subcategoría: trabajo colegiado

Rangos	Prueba de Entrada		Prueba de Salida	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
No logrado	25	83	0	0
En proceso	5	17	0	0
Logrado	0	0	30	100
Total	30	100	30	100

La prueba se salida indica que los docentes lograron efectuar un trabajo colegiado priorizando las necesidades y problemas de los estudiantes, al revisar en equipos el diagnóstico, los documentos pedagógicos y reformulando sus estrategias de enseñanza aprendizaje. Además, tuvieron plena autonomía en la toma de decisiones sobre las alternativas de solución frente problemas de la escuela.

4.1.7 Subcategoría elaboración de proyectos.

Tabla 9.

Nivel de logro de la subcategoría: elaboración de proyectos

Rangos	Prueba de Entrada		Prueba de Salida	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
No logrado	22	73	0	0
En proceso	8	27	19	63
Logrado	0	0	11	37
Total	30	100	30	100

La prueba se salida indica que la subcategoría: elaboración de proyectos se encuentra en situación de proceso porque los docentes lograron elaborar proyectos de acuerdo al diagnóstico institucional y reconociendo que el objetivo fundamental de un proyecto es mejorar los aprendizajes de los estudiantes, convirtiendo algunas de las experiencias exitosas de sus en proyectos de grado, pero estos documentos aún no responden a los objetivos estratégicos y perfil de los estudiantes porque estos aún no se han elaborado por los docentes, ni por la comisión actual.

4.1.8 Descripción y análisis de las entrevistas a directivos y coordinadores

Pregunta 3 ¿Se prioriza las necesidades y problemas de los estudiantes en los temas a discutir por los equipos de trabajo?

Directora:	Se ha visto que algunas áreas han trabajado sus proyectos teniendo en cuenta el diagnóstico elaborado por los docentes
Subdirector	Si, en las últimas jornadas y reuniones del año ha sido prioridad, los docentes son conscientes que deben motivar al estudiante para que aprenda a investigar.
Coordinador	Si, hemos tomado en cuenta el diagnóstico del área y la escuela, hemos cambiado nuestras estrategias de enseñanza para llegar mejor a nuestros estudiantes

Figura 7: Apreciaciones de los directivos sobre el trabajo colegiado

En las entrevistas los directivos manifestaron que se acostumbra a trabajar por equipos, pero no es constante, señalan que ahora se han organizado mejor porque han visto que es más fácil encontrar soluciones a los diversos problemas de la escuela mediante el trabajo colegiado haciendo uso de los documentos de gestión y de la tecnología; aunque no todos dominan estos recursos, los proyectos esta vez en los proyectos que han tenido un sustento teórico que respalden sus propuestas. (Ver anexo M)

Además, resaltaron que es la primera vez que los docentes han participado en la elaboración de la misión, visión, diagnóstico los cuales fueron publicados en un periódico mural para el conocimiento de toda la comunidad educativa. Esto les permitió reformular sus estrategias de enseñanza para llegar mejor a los estudiantes y atender sus necesidades y elaboren mejor los proyectos.

Pregunta 4 ¿Se elaboran proyectos de acuerdo al diagnóstico sustentado en el PEI y PCI?

Directora:	Si, esta vez se exigió que los proyectos estén de acuerdo al diagnóstico y sean expuestos al pleno para su aprobación
Subdirector	Ahora sí y era requisito primordial para ser aceptados y han tomado en cuenta el diagnóstico de la escuela
Coordinador	Si, por primera vez hemos tomado en cuenta el diagnóstico y ello nos permitió darnos cuenta de nuestras fallas, nos faltaba esto, trabajar en equipo.

Figura 8: Apreciaciones de los directivos sobre la elaboración de proyectos

Por otro lado la directora, subdirector y coordinador manifestaron que los proyectos así como presentan aciertos, también presenta deficiencias porque sólo responden a la visión y el diagnóstico pero no los objetivos, ni el perfil del estudiante debido que los docentes los desconocen por completo ya que fueron elaborados sólo por los directivos, pero indicaron que asumen el compromiso y responsabilidad que apenas se incorpore el personal docente en marzo estos serán actualizados con la colaboración de toda la comunidad educativa.

4.1.9 Triangulación de los resultados para la segunda categoría: transferir el conocimiento

Conclusiones del análisis de datos		
Diarios reflexivos	Encuestas	Entrevistas
El trabajo colegiado permite que los docentes revisen los documentos de gestión y que se inicie el deseo de indagar e investigar sobre las experiencias exitosas pedagógicas que tuvieron mejores logros y acogida por los estudiantes para la elaboración de un proyecto viable, sostenible y que responda a las necesidades de los estudiantes	La prueba de salida indica que se logró elaborar proyectos en forma colegiada y con las experiencias exitosas de sus colegas, teniendo como objetivo resolver los problemas establecidos en el diagnóstico del área y la escuela	La transferencia del conocimiento se logró mediante el trabajo colegiado en ambos niveles fue organizado haciendo uso de los documentos de gestión y de la tecnología en la elaboración de los proyectos

Figura 9: Triangulación de la segunda categoría: transferir el conocimiento

La investigadora, los directivos y docentes coinciden en que el trabajo colegiado permite que los docentes revisen los documentos de gestión e investiguen sobre las experiencias exitosas de su escuela como lo señala Lei, Hitt y Bettis (1996), que refiere que la gestión del conocimiento puede ser considerada como la más importante de las capacidades dinámicas de la empresa y base fundamental para el desarrollo de cualquier capacidad (citado por Alegre, 2004, p. 47)

Lo que nos indica que se logró elaborar proyectos en forma colegiada y con las experiencias exitosas de sus colegas, contribuyendo todos los docentes con sus aportes en la elaboración de los documentos de gestión como el Proyecto Educativo Institucional, el Proyecto Curricular Institucional y el Plan Anual de Trabajo sin necesidad de formar parte de estas comisiones, su participación fue de forma desinteresada y espontánea. (Ver anexo P)

4.1.10 Tercera Categoría: Utilizar el conocimiento

Descripción y análisis de los diarios reflexivos:

En el diario de campo reflexivo número cinco se aprecia por primera vez se efectúa una exposición de proyectos en la escuela, hay una buena revisión del diagnóstico del área y en especial del institucional ya que atiende a la problemática del docente y del estudiante, siendo aprobados dos proyectos de matemática e historia, porque hacen referencia a las buenas experiencias pedagógicas dentro y fuera de su escuela, además presentan un cronograma de sesiones colegiadas para la autoevaluación del proyecto que indican una mejora continua. Esto sirvió de motivación y modelo para los futuros proyectos de otras áreas y en especial del nivel de primaria que no presentó ninguna propuesta. Se observa que hay un compromiso de los docentes y de la dirección para poder evaluar el logro de las capacidades que se han propuesto. La subdirección de formación general indica que se solicitara un informe trimestral como mínimo de las evaluaciones de los proyectos y no sólo el final como se tenía costumbre. (Ver anexo N)

Aunque no se efectuó la ejecución y autoevaluación de los proyectos se logró un compromiso de toda la comunidad educativa, al haber participado en forma ordenada y conjunta desde su elaboración, por ello es importante divulgarlo y designar tareas específicas, además para su sostenibilidad deben estar

involucrados diversas áreas que permitan el logro de ciertas capacidades a fines para resolver un problema común planteado en el diagnóstico de la escuela y acorde con la visión que es la meta que todos desean alcanzar.

4.1.11 Subcategoría: Ejecución de proyectos

Tabla 10.

Nivel de logro de la subcategoría: ejecución de proyectos

Rangos	Prueba de Entrada		Prueba de Salida	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
No logrado	27	90	0	0
En proceso	3	10	13	43
Logrado	0	0	17	57
Total	30	100	30	100

La prueba de salida indica que esta subcategoría se encuentra escasamente lograda y en proceso, esto se debe a que aún no se ha ejecutado los proyectos, sólo han sido elaborados pero los docentes ahora conocen los proyectos de su institución educativa y por las exposiciones de los mismos señalan que estos atienden las necesidades de sus estudiantes, porque parten del diagnóstico del área y de la escuela. Además, son conscientes que pueden integrarse con otras áreas por presentar competencias y contenidos similares y se espera que los directivos tengan una mayor participación y sigan apoyándolos.

4.1.12 Subcategoría autoevaluación de proyectos

Tabla 11.

Nivel de logro de la subcategoría: autoevaluación de proyectos

Rangos	Prueba de Entrada		Prueba de Salida	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
No logrado	18	60	0	0
En proceso	12	40	25	83
Logrado	0	0	5	17
Total	30	100	30	100

La prueba de salida indica que esta subcategoría se encuentra escasamente en proceso; porque aún no se ha realizado una autoevaluación de los proyectos, pero los docentes son conscientes que ya tienen a su disposición los medios tecnológicos para su ejecución y confían que estos contribuirán en la solución de los problemas sustentados en el diagnóstico institucional.

Además, los docentes en la exposición de los proyectos se han comprometido en efectuar reuniones periódicas de seguimiento para evaluar debilidades de los proyectos, aprender del error y elaborar un informe final con la recopilación de las estrategias exitosas y aspectos positivos como también negativos. Se espera que la dirección evalúe y recompense las contribuciones de los docentes en la elaboración y ejecución de los proyectos institucionales.

4.1.13 Descripción y análisis de las entrevistas a directivos y coordinadores

Pregunta 5 ¿Los proyectos se relacionan con dos o más áreas que presentan competencias y contenidos similares?

Directora	Sí, hay dos proyectos que me van a presentar uno de primaria que involucra a todo el nivel y de secundaria hay un proyecto que está elaborando la comisión de riesgos y áreas verdes que involucra a toda la escuela
Subdirector	Bueno ahora tenemos tres proyectos por áreas, pero espero tener un proyecto institucional con un tema transversal
Coordinador	Si y espero que se involucren en el proyecto de impacto ambiental que estamos elaborando las áreas de Ciencias, Historia, Cívica y otras porque tienen competencias a fines.

Figura 10: Apreciaciones de los directivos sobre la ejecución de proyectos

Los directivos manifestaron en la entrevista que se están elaborando proyectos en conjunto entre áreas y ambos niveles porque con la elaboración del diagnóstico y exposición de los proyectos los docentes han visto que tienen competencias a fines, además del campo temático, teniendo ahora a su disposición diversos los medios tecnológicos como una computadora y uso del wifi les será más fácil comunicarse y buscar información para la ejecución y evaluación de los mismos, así que el argumento: “no hay tiempo” el cual siempre estaba presente,

puede resolverse con la ayuda de la tecnología. Sobre la participación de la directora y subdirectores en los proyectos, esta ha sido más evidente por la exposición de los mismos, en donde ofrecieron alcances y sugerencias, además corroborar que estos estén acorde a la misión y visión de la escuela. (Ver anexo M)

Pregunta 6 ¿Se celebran reuniones periódicas de seguimiento en los grados o áreas respectivas para evaluar los proyectos del PCI y PAT y hacer las correcciones pertinentes?

Directora	Teniendo la experiencia del proyecto del agua, se va a realizar un seguimiento a todos los proyectos, es un compromiso de la dirección junto con las subdirecciones
Subdirector	Solo algunas áreas, pero este año 2017 voy a supervisar ese trabajo, participando en las reuniones y solicitando reportes mensuales como parte de las horas de incremento
Coordinador	Tu sabes que la excusa de siempre es “no hay tiempo” lo que falta es el compromiso de los docentes de hacer las cosas bien y tener como objetivo la mejora continua, ahora nos hemos comprometido con nuestro cronograma de actividades a realizar reuniones y evaluación constante de los proyectos

Figura 11: Apreciaciones de los directivos sobre la autoevaluación de proyectos

Como se aprecia existe un compromiso de la directora y subdirector en supervisar las reuniones y solicitar reportes mensuales como parte de las horas de incremento en secundaria, además se va a respetar el cronograma de actividades presentado en cada proyecto. Por lo pronto ya han asumido la coordinación de todas las comisiones de la escuela, esto nos demuestra que ambos han notado que es necesario dar mayor importancia en conocer cuánto se ha mejorado, por qué no se ha logrado ciertos objetivos para una mejora continua de los aprendizajes. (Ver anexo M)

Además, la dirección, la subdirección de formación general y coordinadores indicaron que para tener un mejor resultado es necesario informar a toda la comunidad educativa sobre las actividades a desarrollar, porque si los padres de familia tienen conocimiento de los proyectos a desarrollar en la escuela, se logra una participación general y si a esto se suma el apoyo de todos los docentes, es un éxito asegurado.

4.1.14 Triangulación de los resultados para la tercera categoría: utilizar el conocimiento

La investigadora, los directivos y docentes coinciden que es necesario un compromiso de toda la comunidad educativa en la ejecución y autoevaluación de los proyectos los cuales son necesarios para resolver los problemas de la escuela, Bañegil (2008) nos señala que la gestión de conocimiento nos permite “planificar, coordinar y controlar los flujos de conocimientos que se producen en la empresa en relación con sus actividades y con su entorno” (p.388)

Conclusiones del análisis de datos		
Diarios reflexivos	Encuestas	Entrevistas
La ejecución y autoevaluación de los proyectos compromete a toda la comunidad educativa, desde su elaboración, por ello es importante divulgarlo y designar tareas específicas, además para su sostenibilidad debe involucrar a diversas áreas que permitan el logro de ciertas capacidades a fines para resolver un problema común planteado en el diagnóstico de la escuela	La prueba de salida indica que los docentes confían que los proyectos propuestos ahora atienden las necesidades de sus estudiantes y están comprometidos en la autoevaluación porque su interés es contribuir a la solución de los problemas de la IE	Se tiene el compromiso de la dirección y los docentes en participar en la ejecución de los proyectos e informar a toda la comunidad educativa sobre las actividades de la escuela, además hacer autoevaluaciones para una mejora continua de los aprendizajes.

Figura 12: Triangulación de la tercera categoría: utilizar el conocimiento

Como podemos apreciar la directora, el subdirector de formación general y coordinador se están comprometiendo en participar en la ejecución de los proyectos e informar a toda la comunidad educativa sobre las actividades de la escuela, además los docentes también se han comprometido en hacer autoevaluaciones periódicas para una mejora continua de los aprendizajes, porque hay optimismo por ver si ahora los proyectos solucionan en gran medida los problemas de la escuela ya que se ha tomado en cuenta el diagnóstico y visión del proyecto educativo institucional. (Ver anexo P)

La ejecución del proyecto por niveles, aplicando el conocimiento adquirido permitirá mejorar los aprendizajes no sólo de los estudiantes, sino también de los

docentes de la Institución, porque se realizarán autoevaluaciones periódicas a los proyectos desarrollados, en donde se determinará el logro de los objetivos del PEI, celebrando aciertos y corrigiendo errores esto ayudará a la reformulación de los nuevos proyectos y que la escuela aprenda de sus conocimientos adquiridos.

4.2 Teorización de las unidades temáticas

4.2.1 Gestión del conocimiento

La gestión del conocimiento está ingresando en la escuela y ello lo podemos observar en los últimos documentos del Ministerio de Educación (2014) en donde se promueve gestionar el conocimiento para el logro de aprendizajes, basados en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y formación continua. O' Dell (2000) nos explicó que la gestión del conocimiento nos permite sacar provecho de la experiencia colectiva de la organización y al compartirla se logra promover la reflexión colectiva entre los docentes en las jornadas de capacitación y reflexión en donde pueden intercambiar experiencias exitosas para conocer las causas y consecuencias de los problemas que presenta la institución y buscar alternativas de solución.

Por otro lado, tenemos a Minakata (2009) el cual refirió que la gestión del conocimiento interrelaciona diversos actores en forma individual y grupal, con el trabajo colegiado se logra estas relaciones, se organizan mejor las actividades de la escuela y se produce un intercambio de información y conocimientos adquiridos a lo largo de la vida profesional, lo que nos permite organizar mejor las propuestas que puedan enriquecer los proyectos que se llevaran a cabo. Por esta razón el Ministerio de Educación (2014) promueve en el Marco del buen desempeño directivo la creación de espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar, ello permitirá la elaboración de proyectos innovadores en bienestar del educando.

4.2.2 Organizaciones que aprenden

Las organizaciones aprenden cuando esta tiene una aptitud de cambio frente a los nuevos retos que la modernidad nos exige tal como Bolívar (2007), señala que una organización aprende cuando está dispuesta a responder las demandas de sus

clientes, por ello es necesario que las escuelas atiendan las necesidades de sus estudiantes y padres de familia, actualizando su diagnóstico porque es donde identificaremos cuales son nuestras debilidades y fortalezas y ofreceremos un mejor servicio de calidad.

Pero es necesario recalcar que ello sólo será posible con la contribución de toda la comunidad educativa: directivos, docentes, administrativos, padres de familia y estudiantes, Gairin (2000) señaló que en una organización que aprende es necesario que sus miembros se comprometan en la ejecución de tareas en forma colectiva y ello se logra con el trabajo colegiado de los docentes que intervienen desde la construcción de la misión y visión de la escuela.

Porque como Senge (1992) nos indicó que una organización que aprende es donde la integración de talentos y funciones productivas les permite mejorar continuamente por su capacidad de construir un futuro mejor, por ello es necesario la elaboración de proyectos mediante la participación de toda la comunidad educativa.

Por su parte Santos (2006) señaló que “La escuela que aprende sabe (debe saber) dónde está enclavada, qué misión tiene y a qué causas sirve” (p. 33) razón por la cual muchos de los problemas que presentan las instituciones educativas nunca tienen solución y se repiten todos los años. Por ello es importante que todos los docentes sean conscientes de la misión que la escuela presenta y ello es posible si esta es elaborada en conjunto y no sólo por el cuerpo directivo, hay que erradicar la excusa que nos falta tiempo, hay que crear los espacios necesarios.

Pero realizar estos cambios no será fácil; pero no es imposible, es necesario un cambio de pensamiento, con el único propósito de avanzar para que la escuela obtenga los resultados esperados, en donde la fe y la voluntad de servir es una condición para el trabajo en equipo porque como Senge (2004) nos indicó que en una escuela que aprende, los individuos reconocen la importancia y el valor de aprender los unos de los otros, por ello el trabajo colaborativo es indispensable, el compromiso de cambio es aún mayor, el deseo de mejorar en forma conjunta es fundamental.

Bolívar (2007) nos indicó que el proceso para convertir a la escuela en una comunidad de aprendizaje requiere de cuatro factores: Primero: los valores institucionales como la valorar el aprendizaje de sus colegas, el trabajo en equipo

y apoyo mutuo. Segundo: el compromiso como recurso y resultado del trabajo conjunto, permitiendo que los docentes puedan realizar innovaciones y actividades fuera del aula. Tercero: el liderazgo, contando con el apoyo y refuerzo de los directivos. Y cuarto: la estructura organizativa que permite la toma de decisiones descentralizada y proyectos de trabajo en conjunto que favorecen el desarrollo del currículo de toda a escuela. (p. 95-96) Aspectos que se ha ido logrado en la institución educativa José María Arguedas en donde gracias al plan de acción los docentes tomaron en cuenta las experiencias exitosas de sus colegas y trabajaron en equipos con la asesoría de la directivos y comisión del PEI los proyectos institucionales.

Finalmente señala que una escuela que aprende se basa en la reflexión crítica sobre lo que enseña y hace, buscando el perfeccionamiento continuo con el aporte de ideas de sus docentes porque rediseña los roles y trabajo del profesorado promoviendo la colaboración y conduciendo al compromiso de la comunidad docente en el trabajo conjunto de proyectos innovadores. Esto nos lleva a aprender en el contexto del trabajo, generando e intercambiando conocimientos desde la propia práctica, en donde “la colaboración entre colegas y compartir de experiencias, puede constituir la forma más privilegiada para lograr una comunidad de aprendizaje” (Bolívar, 2007, p.84).

V. Discusión

Discusión

Primera: Los docentes consideran importante la reflexión colectiva para contribuir con sus aportes en la elaboración de la misión, visión y diagnóstico de la institución educativa porque lograron compartir sus experiencias para ofrecer alternativas de solución frente a los problemas de la escuela, esto permitió la generación de conocimiento educativo, tal como Arambarri (2012) resaltó que la gestión del conocimiento proporciona mecanismos de preservación del conocimiento y generación de ideas innovadoras que pueden marcar la diferencia en la escuela, además permite potenciar el capital humano de toda organización ya que tendrán la misión de generar conocimiento, difundirlo y hacerlo reusable mediante el uso de la tecnología, pero su éxito depende de las actitudes y comportamientos. Por su parte Pineda (2006), señaló que si los docentes se involucran en la identificación de sus problemas de la escuela para aprender a darles solución de acuerdo a sus realidades su capacidad de innovación se incrementa, logrando un gran beneficio personal y social.

Segunda: El trabajo colegiado entre los docentes permite que compartan estrategias y técnicas necesarias para la elaboración de proyectos, los cuales tienen como objetivo resolver los problemas establecidos en el diagnóstico del área y la escuela, permitiendo la transferencia del conocimiento, López (2012) señaló en su tesis doctoral que la gestión del conocimiento debe ser incorporada en el ámbito educativo porque facilita y enriquece la labor docente lo que permite el crecimiento de la escuela, por ello debe ser planificada y actualizarse constantemente. Por su parte De Freitas y Yaber (2015) indicó que la gestión del conocimiento nos permite optimizar el proceso de toma de decisión, el diseño de planes de estudios, el desarrollo de la investigación, las actividades académicas y administrativas, lo que permitió una adecuada elaboración de proyectos.

Tercera: El compromiso de ejecutar y autoevaluar los proyectos institucionales con la participación de toda la comunidad educativa, designando tareas específicas para garantizar el logro de capacidades a fines y resolver los problemas de la escuela, permitirá la utilización del conocimiento adquirido, como lo indicó López (2011) que la gestión del conocimiento va más allá de la tecnología porque incide en la interacción humana, el aprendizaje y el conocimiento tácito y que para generar

nuevos conocimientos es necesario definir y planificar tareas que permitan el flujo de conocimientos internos y externos, resalta además la participación de los individuos con sus opiniones, ideas y aportaciones en la toma de decisiones, elevando su capacidad de innovación gracias a la gestión del conocimiento, lo cual es vital en el mundo educativo que forma a los profesionales del futuro. Por su parte Talledo (2013) nos indicó que cuando la gestión del conocimiento se implemente formalmente en las entidades del estado, los sistemas se volverán cada vez más interconectados, los procesos se harán más visibles y dinámicos, se podrá optimizar los recursos y mejorar la transparencia en el manejo de los asuntos públicos, siendo capaz de crear ventajas competitivas y así poder servir con una mayor eficacia al público.

Cuarta: La gestión del conocimiento educativo, nos permite transformar a la escuela en una organización que aprende, el cual es posible con maestros identificados con su escuela, comprometidos a mejorarla y lograr grandes cambios tal como Vargas (2010) señaló que el trabajo cooperativo promueve la colaboración, la comunicación, el liderazgo, el clima organizativo y la reciprocidad en la comunidad educativa. Además, los grupos que logran un nivel de cooperación, coordinación y colaboración son los que asumen como suyos los objetivos, la visión-misión, los valores, los procesos de gestión pedagógica y la dinámica grupal compartiendo responsabilidades y compromisos con acciones que guardan coherencia con los valores para un desarrollo humano sostenible. Por su parte Hopkins (2006) nos indicó que la gestión del conocimiento exige cultura organizacional basada en el aprendizaje continuo y en el hábito de compartir, siendo un elemento fundamental para el desarrollo de las organizaciones en general y en especial de las instituciones educativas, porque iniciativas de este tipo incrementa la productividad y eficiencia, otorga las condiciones para desarrollar ventajas comparativas, y permite que la institución se desarrolle con una mira mucho más clara, con una mejor toma de decisiones y mayor capacidad de anticipación.

VI. Conclusiones

Conclusiones

- Primero: Se logró promover la reflexión colectiva entre los docentes sobre lo que enseña y hacen en su escuela, siendo conscientes de los problemas que enfrentan, elaborando en conjunto la misión, visión y el diagnóstico para buscar alternativas de solución mediante el compartir y valoración de experiencias exitosas fortaleciendo la generación del conocimiento.
- Segundo: Se logró promover el trabajo colegiado entre los docentes permitiendo que compartan experiencias exitosas, estrategias y técnicas necesarias para la elaboración de proyectos, los cuales tienen como objetivo resolver los problemas establecidos en el diagnóstico del área y la escuela, permitiendo la transferencia del conocimiento.
- Tercera: Se logró el compromiso de los directivos y docentes de ejecutar los proyectos institucionales y realizar autoevaluaciones periódicas con la participación de toda la comunidad educativa, designando tareas específicas para garantizar el logro de capacidades a fines y resolver los problemas de la escuela, lo que permitirá la utilización del conocimiento adquirido.
- Cuarta: Se logró promover la gestión del conocimiento educativo y encaminar a la IE 7081 - José María Arguedas UGEL 01 del distrito de San Juan de Miraflores para convertirse en una organización que aprende, porque se logró generar conocimientos mediante la reflexión colectiva y compartir de experiencias exitosas; el transferir los conocimientos con el trabajo colegiado y elaboración de proyectos y el compromiso de los directivos y docentes de ejecutarlos y realizar una autoevaluación constante utilizando el conocimiento adquirido.

VII. Recomendaciones

Recomendaciones

- Primera: La misión, visión y el diagnóstico de la escuela debe ser elaborando en conjunto por los docentes e invitando a los padres de familia y representantes del municipio escolar, ello nos ayuda a promover la reflexión colectiva para la búsqueda de alternativas de solución de los problemas que existen en la escuela. Además, es necesaria su publicación en periódicos murales para el conocimiento e identificación de toda la comunidad educativa.
- Segunda: Se debe promover el trabajo colegiado entre los docentes para que puedan escuchar, compartir y valorar las experiencias exitosas de la escuela, redefinir estrategias y técnicas necesarias para la elaboración de proyectos, los cuales deben partir de los problemas establecidos en el diagnóstico para garantizar su sostenibilidad y la mejora de los aprendizajes. Su elaboración se debe realizar en el mes de diciembre y debe ser expuesto y sometido al debate público para que sea enriquecido con el aporte de todos los docentes y directivos.
- Tercera: Para la ejecución y autoevaluación de los proyectos institucionales se requiere del compromiso y la participación de toda la comunidad educativa, por ello es necesario asignar tareas específicas en la ejecución de los proyectos institucionales y comunicar a los padres de familia de los proyectos a realizar y la relevancia de los mismos, para garantizar su colaboración, el logro de capacidades a fines y resolver los problemas de la escuela.
- Cuarta: Crear un blog de la institución educativa, que nos ayude a compartir, transferir y aplicar el conocimiento que se genera en la escuela, además de brindar información a toda la comunidad educativa sobre la misión, visión, proyectos a ejecutar y las diversas actividades de la escuela, esto nos ayuda a crear espacios para el trabajo colegiado en cualquier hora y lugar, como también estar siempre comunicados con los estudiantes y padres de familia.

VIII. Referencias bibliográficas

Referencias Bibliográficas

- Alegre, J. (2004). *La gestión del conocimiento como motor de la innovación: lecciones de la industria de alta tecnología para la empresa*. Castellón de la Plana: Publicacions de la Universitat Jaume.
- Alzate, F., & Jaramillo, A. (1 de enero de 2015). *La gestión del conocimiento un desafío para las instituciones educativas en Colombia: emergencias y tensiones desde la teoría del capital intelectual*. Obtenido de Revista de Gestión de la Educación, Vol. 5, N° 2: <http://revistas.ucr.ac.cr/index.php/gstedu>
- Arambarri, J. (2012). *Metodología de Evaluación y Gestión del Conocimiento dinámico por procesos utilizando como soporte TIC el Entorno Colaborativo de Trabajo basado en el modelo de creación de Conocimiento de Nonaka-Takeuchi*. Córdoba: Universidad de Córdoba. Tesis doctoral.
- Ávila, H. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación*. México: eumed.net.
- Bañegil, T., & Barroso, A. y. (2008). *Gestión del Conocimiento, espíritu emprendedor e innovación en las empresas familiares*. Obtenido de <http://www.minetur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/EconomiaIndustrial/RevistaEconomicaIndustrial>
- Benito, Á., & Cruz, A. (2005). *Nuevas claves para la docencia universitaria*. Madrid: Narcea S.A.
- Bisquerra, R. (2009). *Metodología de la investigación educativa*. Madrid: La Muralla S.A.
- Bolívar, A. (2002). *Cómo mejorar los centros educativos*. Madrid: SÍNTESIS S.A.
- Bolívar, A. (2007). *Los Centros Educativos de Como Organizaciones que aprenden: promesa y realidades*. Madrid: La Muralla.

- Chiva, R., & Alegre, J. (2005). Organizational Learning and Organizational Management Learning, vol. 36, núm. 1, 49 - 68.
- Chiva, R., & Camisón, C. (2002). *Aprendizaje organizativo y teoría de la complejidad: implicaciones en la gestión del diseño del producto*. Castelló de la Plana: Publicacions de la Universitat Jaume.
- Constitución Política del Perú*. (1993). Congreso de la República .
- Contreras, E. y. (2002). *Introducción a la gestión del conocimiento y su aplicación al sector público*. Santiago de Chile: CEPAL.
- Currículo Nacional de Educación Básica 2017*. (Agosto de 2016). Obtenido de Ministerio de Educación: www.minedu.pe
- DA., G. (1993). Building a learning organization. . *Harvard Business Review*, 9-78.
- De Freitas, V., & Yaber, G. (2015). *Una Taxonomía de los Factores Clave de Éxito en la Implantación de Sistemas de Gestión del Conocimiento en Instituciones de Educación Superior*. (Tesis de Doctorado): Universidad Simón Bolívar.
- Del Río, D. (2003). *Métodos de investigación en educación*. Madrid: UNED.
- Elliot, J. (1993). *El cambio educativo desde la investigación - acción*. Madrid: Morata SL.
- Friss de Kereki, I. (2003). *Modelo para la Creación de Entornos de Aprendizaje basados en técnicas de Gestión del Conocimiento*. Madrid: Universidad Politécnica de Madrid. Tesis doctoral.
- Gairín, J., & Rodríguez - Gomez, D. (2012). *El modelo Acelera de creación y gestión del conocimiento en el ámbito educativo*. Obtenido de http://www.revistaeducacion.educacion.es/re357/re357_28/Texto.pdf
- Galindo, L. (1998). *Técnicas de investigación en sociedad, cultura e investigación*. Mexico: Pearson Educación.
- García, A. (1993). *Revista general de información y documentación*. Vol. 3. Madrid: Universidad Complutense.

- García, J., & Tarí, M. (2009). *Dimensiones de la gestión del conocimiento y de la gestión de la calidad: una revisión literaria*. Obtenido de Investigaciones Europeas, Vol. 15, Nº 3, 2009, pp. 135-148 ISSN: 1135-2523 145. Universidad de Alicante: <http://www.aedem-virtual.com/articulos/iedee/v15/153135/Texto.pdf>.
- Gomez, I., & Gil, P. (2010). *Rediseño organizacional basado en el modelo de las escuelas que aprenden*, . Sevilla: WANCEULEN.
- Heinemann, K. (2003). *Introducción a la metodología de la investigación empírica*. Barcelona: Paidotribo.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación. Quinta edición*. México: McGRAW-HILL / Interamericana Editores, S.A. DE C.V.
- Hopkins, J. (2006). *Hacia un modelo de gestión del conocimiento en el colegio Peruano Británico: Diseño general y estrategia de implementación*. Lima - Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú. Tesis de Maestría.
- Ibarra, A., & Valenzuela, A. (2014). *Diseño de proyectos de innovación*. Lima: Universidad César Vallejo. Tesis de Maestría.
- Latorre, A. (2007). *La investigación acción. Conocer y cambiar la práctica educativa*. España: Graó.
- Lopez, J. (2012). *Diseño, desarrollo y evaluación de un modelo de gestión de conocimiento para un colegio de educación primaria*. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia. Departamento de didáctica, organización escolar y didácticas especiales. Tesis doctoral.
- Lopez, P. (2011). *Aprendizaje Colaborativo para la Gestión de Conocimiento en Redes Educativas en la Web 2.0*. Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia. Tesis Doctoral.
- Manes, J. M. (2004). *Marketing para las instituciones educativas: guía para planificar la captación y retención de los alumnos*. Argentina: Granica S.A.

- McKernan, J. (2001). *Investigación acción y curriculum*. Londres: Morata.
- Minakata, A. (2009). *Gestión del conocimiento en educación y transformación de la escuela. Notas para un campo en construcción*. Obtenido de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid./Texto.pdf
- Ministerio de Educación, .. (2014). *Marco de Buen Desempeño del Directivo*. Lima: Ministerio de Educación.
- Ministerio de Educación, .. (2016). *Guía para formular e implementar el Proyecto Educativo Institucional*. Lima: Ministerio de Educación del Perú.
- Pineda, L. (2006). *Formación de competencias investigativas de los docentes en servicio: un estudio a partir de la investigación - acción desarrollado en la escuela Policarpo Bonilla del Municipio de Valle de Ángeles*. Tegucigalpa, Honduras: Universidad Pedagógica Nacional "Francisco Morazán" Tesis de Maestra.
- Riquelme, A., Cravero, A., & Saavedra, R. (Noviembre 20 - 21, 2008). Gestión del conocimiento y aprendizaje organizacional: Modelo adaptado para la administración pública chilena. 2° *Encuentro Informática y Gestión*, (págs. 43 - 61). Temuco - Chile.
- Rivero, J. (Enero de 2013). *La agonía de la escuela pública*. Obtenido de Revista Ideele N° 226: <http://www.revistaideele.com/ideele/content/la-agon%C3%AD-de-la-escuela-p%C3%BAblica>
- Rodriguez, D. (2006). Modelos para la creación y gestión del conocimiento. *Educar* 37, 25-39.
- Rodríguez, J. (2005). *La investigación acción educativa*. Madrid: Doxa.
- Romero, C. (2007). *La escuela media en la edad del conocimiento: ideas y herramientas para la gestión educativa*. Buenos Aires: Ediciones Novedades Educativas.
- Ruiz, J. (2012). *Metodología de la investigación cualitativa*. Bilbao: DEUSTO.

- Sandoval, J. (2009). *Un nuevo modelo de gestión educativa para las instituciones de educación básica regular*. Chiclayo: Universidad César Vallejo. Tesis de doctorado.
- Santos, M. (2006). *La escuela que aprende*. Madrid: Ediciones Morata.
- Senge, P. (2004). *Escuelas que aprenden. Un manual de la quinta disciplina para educadores, padres de familia y todos los que se interesen en la educación*. Colombia: Norma.
- Talledo, T. (2013). *Modelo de gestión del conocimiento para la planificación estratégica en los Ministerios y Gobiernos regionales en el Perú*. Tesis de maestría en Dirección Estratégica en Tecnologías de la Información. : Universidad de Piura. Facultad de Ingeniería. Piura, Perú.
- Vargas, D. (2010). *Gestión pedagógica del trabajo docente a través de grupos cooperativos*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú. Tesis de Maestría.

IX. Apéndices

A. Matriz de consistencia

TITULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	INDICADORES	SUSTENTO TEÓRICO
La gestión del conocimiento educativo en una organización que aprende	¿Cómo promover la gestión del conocimiento educativo para transformar en una organización que aprende a la I. E. 7081 - José María Arguedas, año 2016?	<p>OBJETIVO GENERAL:</p> <p>Promover la gestión del conocimiento educativo para transformar en una organización que aprende a la I. E. 7081 - José María Arguedas, año 2016</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</p> <p>1.- Promover la reflexión colectiva y compartir de experiencias exitosas para fortalecer la generación del conocimiento en la IE 7081 - José María Arguedas, UGEL 01 del distrito de San Juan de Miraflores.</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL:</p> <p>Promoviendo la gestión del conocimiento educativo se puede transformar en una organización que aprende a la I. E. 7081 - José María Arguedas</p> <p>HIPÓTESIS DE ACCIÓN:</p> <p>H1. La reflexión colectiva de problemas y de experiencias exitosas que nos ayude a cómo resolverlos fortalecerá la generación del conocimiento en la IE 7081 - José María Arguedas, UGEL 01 del distrito de San Juan de Miraflores.</p>	<p>H1:</p> <p>1.-Reflexión colectiva de problemas que presenta cada nivel y áreas de la institución educativa.</p> <p>2.-Compartir experiencias y conocimientos pedagógicos para resolver los problemas de cada nivel y áreas de la institución educativa.</p> <p>H2:</p> <p>1.-Trabajo colegiado de los docentes para la selección de estrategias y técnicas que les permitan resolver los problemas de cada nivel y áreas de la institución educativa.</p>	<p>1. El Aprendizaje Organizacional</p> <p>1.1 Concepto</p> <p>1.2 Características</p> <p>1.3 Estadios del aprendizaje organizativo</p> <p>2. Las Organizaciones que aprenden</p> <p>2.1 Definición</p> <p>2.2 Relación entre aprendizaje organizativo y las organizaciones que aprende</p> <p>2.3 Los Procesos de una Organización que aprende</p> <p>3. La Gestión del Conocimiento</p> <p>3.1 Definición</p> <p>3.2 Objetivos</p> <p>3.3 Dimensiones</p>

		<p>2.- Promover el trabajo colegiado de los docentes para la elaboración de proyectos que permitan la transferencia del conocimiento en la IE 7081 - José María Arguedas, UGEL 01 del distrito de San Juan de Miraflores.</p> <p>3.-Promover la ejecución de los proyectos institucionales y su autoevaluación constante para la utilización del conocimiento adquirido en la IE 7081 - José María Arguedas, UGEL 01 del distrito de San Juan de Miraflores.</p>	<p>H2. El trabajo colegiado de los docentes de la institución educativa para elaborar proyectos en conjunto permite la transferencia del conocimiento en la IE 7081 - José María Arguedas, UGEL 01 del distrito de San Juan de Miraflores.</p> <p>H3. La ejecución de los proyectos desarrollados en la escuela y autoevaluación constante permite la utilización del conocimiento adquirido en la IE 7081 - José María Arguedas, UGEL 01 del distrito de San Juan de Miraflores.</p>	<p>2.-Elaboración de proyectos en conjunto con el uso significativo del conocimiento adquirido por los docentes de la IE 7081 - José María Arguedas</p> <p>H3:</p> <p>1.- Ejecución de proyectos por niveles y áreas aplicando el conocimiento adquirido por la Institución Educativa José María Arguedas, UGEL 01 del distrito de San Juan de Miraflores</p> <p>2.- Autoevaluación periódica de los proyectos desarrollados en la Institución Educativa 7081 - José María Arguedas, UGEL 01 del distrito de San Juan de Miraflores</p>	<p>4. Las Escuelas que aprenden</p> <p>4.1 Definición</p> <p>4.2 Factores que fomentan el aprendizaje</p> <p>4.3 Limitaciones y relevancia</p> <p>4.4 Estrategias de desarrollo e innovación</p> <p>a) De cambio institucional</p> <p>b) Para generar capacidades en la organización</p> <p>c) De intercambio y difusión de conocimientos, experiencias y recursos</p> <p>5. La difusión y utilización del conocimiento educativo como estrategia de innovación</p> <p>5.1 Definición</p> <p>5.2 Componentes del modelo</p> <p>5.3 Transferencia diferencial según la fase de innovación</p>
--	--	--	---	--	--

B. Guion de entrevista para directivos y coordinadores

ENTREVISTA A DIRECTIVOS Y COORDINADORES SOBRE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

Estimado Director/ SDFG/ SD:

El presente instrumento está orientado a recoger información relevante para la mejora de los aprendizajes de los docentes y el buen funcionamiento de la Institución Educativa.

1) ¿Cuáles son los principales problemas que existen en la Institución Educativa?
2) ¿Encuentras similitudes en los problemas de un aula con las demás secciones de grado y/o ciclo?
3) ¿Es consciente que todos los años se repiten los mismos problemas en la Institución Educativa?
4) ¿Los docentes participan activamente en las jornadas de reflexión o sólo escuchan?
5) ¿Los docentes se ayudan entre sí para solucionar los problemas que se presentan en su grado o ciclo?
6) ¿Han contribuido a dar solución a algún problema específico de su grado o ciclo?
7) ¿Los docentes participan en la elaboración del PEI, PCI y/o PAT?

8) ¿Alguna de las experiencias profesionales de sus docentes se ha convertido en proyectos y están en el PCI?
9) ¿Los docentes tienen por costumbre trabajar en equipos los documentos pedagógicos?
10) ¿Los docentes buscan nuevas ideas en diversas fuentes bibliográficas?
11) ¿Se prioriza las necesidades y problemas de los estudiantes en los temas a discutir por los equipo de trabajo?
12) ¿Los docentes participan en las comisiones de documentos de gestión: PEI, PCI o PAT?
13) ¿Los docentes han participado en la elaboración de la misión de la institución educativa?
14) ¿Se elaboran proyectos de acuerdo al diagnóstico sustentado en el PEI y PCI?
15) ¿Los proyectos de área y/o grado van acorde al perfil del estudiante presentado en el PEI?
16) ¿Los proyectos se elaboran tomando como referencia los objetivos estratégicos pedagógicos del PEI?

17) ¿Los padres de familia colaboran en la ejecución de los proyectos de la IE?
18) ¿El equipo directivo participa en la ejecución de los proyectos presentados en el PCI?
19) ¿Los docentes conocen la misión de la IE y se identifican con ella?
20) ¿Los proyectos se relacionan con dos o más áreas que presentan competencias y contenidos similares?
21) ¿Los docentes tienen a su disposición los medios tecnológicos para la ejecución de sus proyectos?
22) ¿Se celebran reuniones periódicas de seguimiento en los grados o áreas respectivas para evaluar los proyectos del PCI y PAT y hacer las correcciones pertinentes?
23) ¿Se elabora un informe final con la recopilación de los aspectos positivos y negativos de los proyectos institucionales?
24) ¿Los proyectos contribuyen en la solución de los problemas sustentados en el PCI y PEI?

C. Cuestionario para docentes de la institución educativa

CUESTIONARIO A DOCENTES SOBRE GESTION DEL CONOCIMIENTO

Estimado docente: El presente instrumento está orientado a recoger información relevante sobre la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y el buen funcionamiento de la Institución Educativa.

Sus respuestas son totalmente confidenciales. Lea con atención cada una de las preguntas y marque con una X la respuesta que crea conveniente, según la siguiente escala:

1	2	3
NUNCA	A VECES	SIEMPRE

PREGUNTAS	ESCALA		
	1	2	3
1. Conoce usted la misión de la IE y se identifica con ella			
2. Conversas con tus colegas de grado y/o ciclo sobre los problemas que presentan tus estudiantes			
3. Encuentras similitudes en los problemas de tu aula con las demás secciones de grado y/o ciclo			
4. Participas activamente en las reuniones que convoca la Subdirección de tu nivel			
5. Participas activamente en las jornadas de reflexión de tu Institución Educativa aportando ideas o sugerencias para el nivel secundaria y primaria			
6. Identificas que estrategias de enseñanza son las más apropiadas para tus estudiantes			
7. Compartes tus experiencias exitosas con los demás colegas de tu grado o área			
8. Ayudas a tus compañeros de grado o ciclo a solucionar los problemas que presentan			
9. Has contribuido a dar solución a algún problema específico de tu grado o ciclo			
10. Contribuyes con tus saberes en la elaboración del PEI, PCI y/o PAT			
11. Los docentes de grado y/o ciclo tienen por costumbre trabajar en equipos los documentos pedagógicos			
12. Se prioriza las necesidades y problemas de los estudiantes en los temas a discutir por el equipo de trabajo del grado o ciclo			
13. Los docentes tienen una autonomía y participan en la toma de decisiones ante los problemas detectados en el grado o ciclo			

14. Participas en la formulación de estrategias que puedan solucionar los problemas de la escuela			
15. Participas en las comisiones de los documentos de gestión: PEI, PCI o PAT			
16. Los proyectos se elaboran tomando como referencia los objetivos estratégicos pedagógicos del PEI			
17. Se elaboran los proyectos de acuerdo al diagnóstico sustentado en el PEI y PCI			
18. Reconoces que el objetivo fundamental de un proyecto es mejorar los aprendizajes de los estudiantes			
19. Los proyectos de tu área o grado van acorde al perfil del estudiante presentado en el PEI			
20. Alguna de tus experiencias profesionales se han convertido en proyectos de grado			
21. Lo proyectos atiende las necesidades de los estudiantes de la Institución educativa			
22. El equipo directivo participa en la ejecución de los proyectos presentados en el PCI			
23. El proyecto de su grado o área responde al diagnóstico y los objetivos del PEI			
24. El proyecto de su grado o área de relaciona con las demás áreas que presentan competencias y contenidos similares			
25. Conoce usted los proyectos presentados en el PCI y participa en la ejecución del mismo			
26. El equipo tiene a su disposición los medios tecnológicos para la ejecución de un proyecto			
27. Se efectúan reuniones periódicas de seguimiento en las áreas respectivas para evaluar las debilidades de los proyectos y se aprende del error			
28. Se elabora un informe final con la recopilación de estrategias exitosas o aspectos positivos de los proyectos institucionales			
29. Los proyectos contribuyen en la solución de los problemas sustentados en el PCI y PEI			
30. La dirección evalúa y compensa las contribuciones de los docentes en la elaboración y ejecución de los proyectos institucionales			

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

D. Validación

Los cuestionarios tipo escala de Likert, que se aplicaran a los docentes y padres de familia y el guion de entrevista para los directivos se validaron mediante el juicio de tres expertos con el grado de magíster en los diversos campos de la investigación educativa:

- a) Mg. Ulises Jorge Acosta Peraldo, en Administración de la Educación
Universidad César Vallejo
- b) Mg. Juana Dávila Amezquita, en Investigación e Innovación Educativa
Universidad San Ignacio de Loyola
- c) Mg. María Villanueva; en Ciencias de la Educación
Universidad Enrique Guzmán y Valle



REPÚBLICA DEL PERÚ
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
EN NOMBRE DE LA NACIÓN

El Rector de la Universidad César Vallejo de Trujillo

Por cuanto: La Universidad en la fecha, ha conferido El Grado Académico de
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

a: **Alises Jorge Acosta Bernaldo**

Por tanto:
Le expide el Presente **DIPLOMA** para que se le reconozca como tal y se le otorgue los goces y privilegios que le confieren las leyes de la República.

Trujillo, 17 de SETIEMBRE del 2013



Registrado en el libro N° 3
A fojas 342, bajo el N° 4

Rectorado
UCV
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
PERÚ
[Firma]
RECTOR
DR. SIGIFREDO ORBEGOSO VENEGAS

Secretaría General
UCV
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
PERÚ
[Firma]
Secretario General
PROF. VÍCTOR SANTISTEBAN CHÁVEZ

Escuela de Post Grado
UCV
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
PERÚ
[Firma]
Director de la Escuela de Postgrado
MG. RAFAEL MARTIN MOYA RONDO



UNIVERSIDAD SAN IGNACIO DE LOYOLA

A nombre de la Nación

El Rector de la Universidad San Ignacio de Loyola
Confiere el Grado Académico de

Maestro en Ciencias de la Educación

Mención en Investigación e Innovación Curricular

a Don (ña):

Juana Felicitas Dávila Amézquita

quien ha cumplido con los requisitos exigidos por las disposiciones legales vigentes.
Por lo tanto, se expide el presente Diploma para que se le reconozca como tal.

Dado y firmado en Lima, el 21 de Marzo de 2016

Ramiro Salas Bravo
Rector

Carlos Augusto Sotomayor Bernos
Secretario General



REPÚBLICA DEL PERÚ

A NOMBRE DE LA NACIÓN

EL RECTOR DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN ENRIQUE GUZMÁN Y VALLE

"Alma Máter del Magisterio Nacional"

Por cuanto:

El Consejo Universitario en sesión de fecha 30 DE MAYO DEL 2013 (RES. N° 1446-2013-R-UNE)

acordó conferir el

GRADO ACADÉMICO de

MAGISTER EN CIENCIAS DE LA EDUCACION CON MENCION EN DIDACTICA DE LAS CIENCIAS NATURALES

A don (doña) MARIA DOLORES VILLANUEVA CASTAÑEDA

de conformidad con lo aprobado por el Consejo de la Escuela de Postgrado

con fecha 24 DE ABRIL DEL 2013

Por tanto:

Le confiere el presente Diploma para que se le reconozca como tal.



Dado y firmado en La Libertad - Chicla, 16 de AGOSTO del 2013

Modificadora
RECTOR

INTERESADO



Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle
El Secretario General de la UPE "E.G. y V." que suscribe
este Diploma, con esta fotografía es idéntico a su original que ha
servido a la vida y creación.
Se expresa a satisfacción del interesado y que los fines que
se sigue convalida.



Check
Rector
Dante Enrique Guzmán
Secretario General
D.N.L. 0155193

DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSTGRADO

SECRETARIO GENERAL

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO APLICADO A LOS DOCENTES QUE MIDE:

La gestión del conocimiento educativo para transformar a la IE 7081 – José María Arguedas en una organización que aprende

N°	CATEGORIAS / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	Conoce usted la misión de la IE y se identifica con ella	✓		✓		✓		
2	Conversas con tus colegas de grado y/o ciclo sobre los problemas que presentan tus estudiantes	✓		✓		✓		
3	Encuentras similitudes en los problemas de tu aula con las demás secciones de grado y/o ciclo	✓		✓		✓		
4	Participas activamente en las reuniones que convoca la Subdirección de tu nivel	✓		✓		✓		
5	Participas activamente en las jornadas de reflexión de tu Institución Educativa	✓		✓		✓		
6	Identificas que estrategias de enseñanza son las más apropiadas para tus estudiantes	✓		✓		✓		
7	Compartes tus experiencias exitosas con los demás colegas de tu grado o área	✓		✓		✓		
8	Ayudas a tus compañeros de grado o ciclo a solucionar los problemas que presentan	✓		✓		✓		
9	Has contribuido a dar solución a algún problema específico de tu grado o ciclo	✓		✓		✓		
10	Alguna de tus experiencias profesionales se han convertido en proyectos de grado	✓		✓		✓		

SUBCATEGORIA 2		Si	No	Si	No	Si	No
11	Los docentes de grado y/o ciclo tienen por costumbre trabajar en equipos los documentos pedagógicos	✓		✓		✓	
12	Se prioriza las necesidades y problemas de los estudiantes en los temas a discutir por el equipo de trabajo del grado o ciclo	✓		✓		✓	
13	Los docentes tienen una autonomía y participan en la toma de decisiones ante los problemas detectados en el grado o ciclo	✓		✓		✓	
14	Participas en la formulación de estrategias que puedan solucionar los problemas de la escuela	✓		✓		✓	
15	Participas en las comisiones de los documentos de gestión: PEI, PCI o PAT	✓		✓		✓	
16	Los proyectos se elaboran tomando como referencia los objetivos estratégicos pedagógicos del PEI	✓		✓		✓	
17	Se elaboran los proyectos de acuerdo al diagnóstico sustentado en el PEI y PCI	✓		✓		✓	
18	Reconoces que el objetivo fundamental de un proyecto es mejorar los aprendizajes de los estudiantes	✓		✓		✓	
19	Los proyectos de tu área o grado van acorde al perfil del estudiante presentado en el PEI	✓		✓		✓	
20	Alguna de tus experiencias profesionales se han convertido en proyectos de grado	✓		✓		✓	
SUBCATEGORIA 3		Si	No	Si	No	Si	No
21	Lo proyectos atiende las necesidades de los estudiantes de la Institución educativa	✓		✓		✓	
22	El equipo directivo participa en la ejecución de los proyectos presentados en el PCI	✓		✓		✓	
23	El proyecto de su grado o área responde al diagnóstico y los objetivos del PEI	✓		✓		✓	
24	El proyecto de su grado o área de relaciona con las demás áreas que presentan competencias y contenidos similares	✓		✓		✓	
25	Conoce usted los proyectos presentados en el PCI y participa en la ejecución del mismo	✓		✓		✓	
26	El equipo tiene a su disposición los medios tecnológicos para la ejecución de un proyecto	✓		✓		✓	

27	Se efectúan reuniones periódicas de seguimiento en las áreas respectivas para evaluar las debilidades de los proyectos y se aprende del error	✓		✓		✓	
28	Se elabora un informe final con la recopilación de estrategias exitosas o aspectos positivos de los proyectos institucionales	✓		✓		✓	
29	Los proyectos contribuyen en la solución de los problemas sustentados en el PCI y PEI	✓		✓		✓	
30	La dirección evalúa y compensa las contribuciones de los docentes en la elaboración y ejecución de los proyectos institucionales	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. / Mg: ULISES JORGE ACOSTA PERALDO DNI: 09113831

Especialidad del validador: MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

30 de 06 del 2016

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

 Ulises J. Acosta Peraldo

 P.T. del Expositor Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO APLICADO A LOS DIRECTIVOS:

Componente: La gestión del conocimiento educativo para transformar a la IE 7081 – José María Arguedas en una organización que aprende

N°	CATEGORIAS / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
SUBCATEGORIA 1								
1	¿Cuáles son los problemas que existen en tu Institución Educativa?	✓		✓		✓		
2	¿Encuentras similitudes en los problemas de un aula con las demás secciones de grado y/o ciclo?	✓		✓		✓		
3	¿Es consciente que todos los años se repiten los mismos problemas en la Institución Educativa?	✓		✓		✓		
4	¿Los docentes participan activamente en las jornadas de reflexión o sólo escuchan?	✓		✓		✓		
5	¿Los docentes se ayudan entre sí para solucionar los problemas que se presentan en su grado o ciclo?	✓		✓		✓		
6	¿Han contribuido a dar solución a algún problema específico de tu grado o ciclo?	✓		✓		✓		
7	¿Los docentes participan en la elaboración del PEI, PCI y/o PAT?	✓		✓		✓		
8	¿Alguna de las experiencias profesionales de sus docentes se ha convertido en proyectos y están en el PCI?	✓		✓		✓		
SUBCATEGORIA 2								
9	¿Los docentes tienen por costumbre trabajar en equipos los documentos pedagógicos?	✓		✓		✓		
10	¿Los docentes buscan nuevas ideas en diversas fuentes bibliográficas?	✓		✓		✓		
11	¿Se prioriza las necesidades y problemas de los estudiantes en los temas a discutir por los equipo de trabajo?	✓		✓		✓		
12	¿Los docentes participan en las comisiones de documentos de gestión: PEI, PCI o PAT?	✓		✓		✓		
13	¿Los docentes han participado en la elaboración de la misión de la institución educativa?	✓		✓		✓		
14	¿Se elaboran proyectos de acuerdo al diagnóstico sustentado en el PEI y PCI?	✓		✓		✓		
15	¿Los proyectos de área y/o grado van acorde al perfil del estudiante presentado en el PEI?	✓		✓		✓		

16	¿Los proyectos se elaboran tomando como referencia los objetivos estratégicos pedagógicos del PEI?	✓		✓		✓	
SUBCATEGORÍA 3		Si	No	Si	No	Si	No
17	¿Los padres de familia colaboran en la ejecución de los proyectos de la IE?	✓		✓		✓	
18	¿El equipo directivo participa en la ejecución de los proyectos presentados en el PCI?	✓		✓		✓	
19	¿Los docentes conocen la misión de la IE y se identifican con ella?	✓		✓		✓	
20	¿Los proyectos se relacionan con dos o más áreas que presentan competencias y contenidos similares?	✓		✓		✓	
21	¿Los docentes tienen a su disposición los medios tecnológicos para la ejecución de sus proyectos?	✓		✓		✓	
22	¿Se celebran reuniones periódicas de seguimiento en los grados o áreas respectivas para evaluar los proyectos del PCI y PAT y hacer las correcciones pertinentes?	✓		✓		✓	
23	¿Se elabora un informe final con la recopilación de los aspectos positivos y negativos de los proyectos institucionales?	✓		✓		✓	
24	¿Los proyectos contribuyen en la solución de los problemas sustentados en el PCI y PEI?	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. / Mg: ACOSTA PERALDO, ULISES JORGE DNI: 09113831

Especialidad del validador: MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN
30 de 06 del 2016

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



[Signature]
 Dr. Ulises Peraldo
 DIRECTOR

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO DE LÍNEA BASE APLICADO A LOS DOCENTES QUE MIDE:

La difusión y utilización del conocimiento educativo como estrategia de innovación para transformar a la IE 7081 - José María Arguedas en una organización que aprende

Nº	CATEGORIAS / Ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	SUBCATEGORIA 1							
1	Conoce usted la misión de la IE y se identifica con ella	✓		✓		✓		
2	Conversas con tus colegas de grado y/o ciclo sobre los problemas que presentan tus estudiantes	✓		✓		✓		
3	Encuentras similitudes en los problemas de tu aula con las demás secciones de grado y/o ciclo	✓		✓		✓		
4	Participas activamente en las reuniones que convoca la Subdirección de tu nivel	✓		✓		✓		
5	Participas activamente en las jornadas de reflexión de tu Institución Educativa	✓		✓		✓		
6	Identificas que estrategias de enseñanza son las más apropiadas para tus estudiantes	✓		✓		✓		
7	Compartes tus experiencias exitosas con los demás colegas de tu grado o área	✓		✓		✓		
8	Ayudas a tus compañeros de grado o ciclo a solucionar los problemas que presentan	✓		✓		✓		
9	Has contribuido a dar solución a algún problema específico de tu grado o ciclo	✓		✓		✓		
10	En las jornadas de reflexión aportas ideas o sugerencias para el nivel secundaria y primaria	✓		✓		✓		
11	Contribuyes con tus saberes en la elaboración del PEI, PCI y/o	✓		✓		✓		

PAT							
12	Alguna de tus experiencias profesionales se han convertido en proyectos de grado	/		/		✓	
SUBCATEGORIA 2		Si	No	Si	No	Si	No
13	Los docentes de grado y/o ciclo tienen por costumbre trabajar en equipos los documentos pedagógicos	/		/		✓	
14	Se prioriza las necesidades y problemas de los estudiantes en los temas a discutir por el equipo de trabajo del grado o ciclo	/		/		✓	
15	Los docentes tienen una autonomía y participan en la toma de decisiones ante los problemas detectados en el grado o ciclo	/		/		✓	
16	Participas en la formulación de estrategias que puedan solucionar los problemas de la escuela	/		/		✓	
17	Participas en las comisiones de los documentos de gestión: PEI, PCI o PAT	/		/		✓	
18	Reconoces que el objetivo fundamental del proyecto es mejorar los aprendizajes de los estudiantes	/		/		✓	
19	Se elaboran los proyectos de acuerdo al diagnóstico sustentado en el PEI y PCI	/		/		✓	
20	Los proyectos de tu área o grado van acorde al perfil del estudiante presentado en el PEI	/		/		✓	
21	Los proyectos se elaboran tomando como referencia los objetivos estratégicos pedagógicos del PEI	/		/		✓	
22	Existe un trabajo colaborativo entre los niveles de primaria y secundaria	/		/		✓	
SUBCATEGORIA 3		Si	No	Si	No	Si	No
23	El proyecto atiende las necesidades de los estudiantes de la Institución educativa	/		/		✓	
24	El equipo directivo participa en la ejecución de los proyectos presentados en el PCI	/		/		✓	
25	El proyecto de su grado o área responde a los objetivos estratégicos del PEI	/		/		✓	
26	El proyecto de su grado o área relaciona con las demás áreas que presentan competencias y contenidos similares	/		/		✓	
27	Conoce usted los proyectos presentados en el PCI y participa en la ejecución del mismo	/		/		✓	

Comentario [j1]: tienes 6 sub categorías pero aquí solo aparecen dos no coincide ES CATEGORIA

28	Los padres de familia y estudiantes colaboran en la ejecución de los proyectos de la IE	/		/		✓	
29	El equipo tiene a su disposición los medios tecnológicos para la ejecución de un proyecto	/		/		✓	
30	Se efectúan reuniones periódicas de seguimiento en las áreas respectivas para evaluar los proyectos	/		/		✓	
31	Los proyectos están incluidos en los documentos de gestión: PEI, PCI y PAT	/		/		✓	
32	Se elabora un informe final con la recopilación de estrategias exitosas o aspectos positivos de los proyectos institucionales	/		/		✓	
33	Se evalúa las debilidades de los proyectos y se aprende del error	/		/		✓	
34	Los proyectos contribuyen en la solución de los problemas sustentados en el PCI y PEI	/		/		✓	
35	La dirección evalúa y compensa las contribuciones de los docentes en la elaboración y ejecución de los proyectos institucionales	/		/		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. / Mg: JUANA FELICITAS DAVILA AMEZQUITA DNI: 10241155

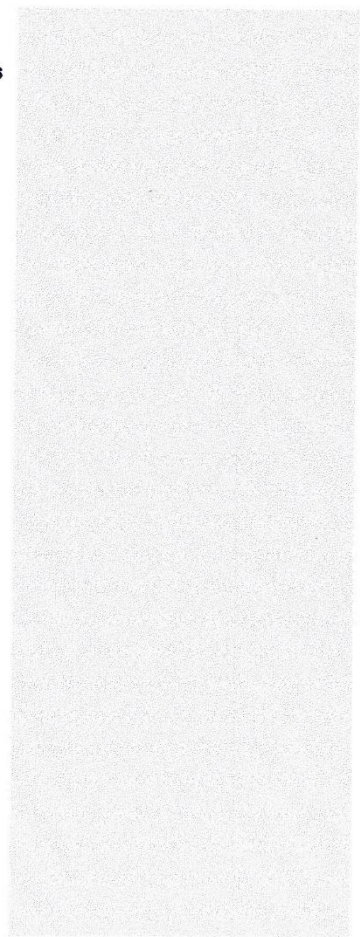
Especialidad del validador: MAGISTER EN INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN CURRICULAR

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

...28 de 06 del 2016

Firma del Experto Informante.
 Mg. JUANA DAVILA A.



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO APLICADO A LOS DIRECTIVOS:

La difusión y utilización del conocimiento como estrategia de innovación para transformar a la IE 7081 - José María Arguedas en una organización que aprende

N°	CATEGORIAS / Items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Cuáles son los problemas que existen en tu Institución Educativa?	/		/		✓		
2	¿Encuentras similitudes en los problemas de un aula con las demás secciones de grado y/o ciclo?	/		/		✓		
3	¿Es consciente que todos los años se repiten los mismos problemas en la Institución Educativa?	/		/		✓		
4	¿Los docentes participan activamente en las jornadas de reflexión o sólo escuchan?	/		/		✓		
5	¿Los docentes se ayudan entre sí para solucionar los problemas que se presentan en su grado o ciclo?	/		/		✓		
6	¿Han contribuido a dar solución a algún problema específico de tu grado o ciclo?	/		/		✓		
7	¿Los docentes participan en la elaboración del PEI, PCI y/o PAT?	/		/		✓		
8	¿Alguna de las experiencias profesionales de sus docentes se ha convertido en proyectos y están en el PCI?	/		/		✓		
	SUBCATEGORIA 2	Si	No	Si	No	Si	No	
9	¿Los docentes tienen por costumbre trabajar en equipos los documentos pedagógicos?	/		/		✓		
10	¿Los docentes buscan nuevas ideas en diversas fuentes bibliográficas?	/		/		✓		
11	¿Se prioriza las necesidades y problemas de los estudiantes en los temas a discutir por los equipo de trabajo?	/		/		✓		
12	¿Los docentes participan en las comisiones de documentos de gestión: PEI, PCI o PAT?	/		/		✓		
13	¿Los docentes han participado en la elaboración de la misión de la institución educativa?	/		/		✓		
14	¿Se elaboran proyectos de acuerdo al diagnóstico sustentado en el PEI y PCI?	/		/		✓		

15	¿Los proyectos de área y/o grado van acorde al perfil del estudiante presentado en el PEI?	✓		✓		✓	
16	¿Los proyectos se elaboran tomando como referencia los objetivos estratégicos pedagógicos del PEI?	✓		✓		✓	
SUBCATEGORIA 3		SI	No	SI	No	SI	No
17	¿Los padres de familia colaboran en la ejecución de los proyectos de la IE?	✓		✓		✓	
18	¿El equipo directivo participa en la ejecución de los proyectos presentados en el PCI?	✓		✓		✓	
19	¿Los docentes conocen la misión de la IE y se identifican con ella?	✓		✓		✓	
20	¿Los proyectos se relacionan con dos o más áreas que presentan competencias y contenidos similares?	✓		✓		✓	
21	¿Los docentes tienen a su disposición los medios tecnológicos para la ejecución de sus proyectos?	✓		✓		✓	
22	¿Se celebran reuniones periódicas de seguimiento en los grados o áreas respectivas para evaluar los proyectos del PCI y PAT y hacer las correcciones pertinentes?	✓		✓		✓	
23	¿Se elabora un informe final con la recopilación de los aspectos positivos y negativos de los proyectos institucionales?	✓		✓		✓	
24	¿Los proyectos contribuyen en la solución de los problemas sustentados en el PCI y PEI?	✓		✓		✓	
25	¿Los padres de familia colaboran en la ejecución de los proyectos de la IE?	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. / Mg: JUANA FELICITAS DAVILA AMEZQUITA DNI: 40241155

Especialidad del validador: MAGISTER EN INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN EDUCATIVA

22 de 06 del 2016

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.
Mg. JUANA DAVILA A.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO DE LÍNEA BASE APLICADO A LOS DOCENTES QUE MIDE:

La difusión y utilización del conocimiento como estrategia de innovación para transformar a la IE 7081 - José María Arguedas en una organización que aprende

N°	CATEGORIAS / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	No	Si	No	Si	No	
1	Eres consciente de los problemas que existe en tu Institución Educativa	✓		✓		✓		
2	Puedes identificar los problemas de aprendizaje de tus estudiantes	✓		✓		✓		
3	Conversas con tus colegas de grado y/o ciclo sobre los problemas que presentan tus estudiantes	✓		✓		✓		
4	Encuentras similitudes en los problemas de tu aula con las demás secciones de grado y/o ciclo	✓		✓		✓		
5	Eres consciente que todos los años se repiten los mismos problemas en tu Institución Educativa	✓		✓		✓		
6	Participas activamente en las reuniones que convoca la Subdirección de tu nivel	✓		✓		✓		
7	Participas activamente en las jornadas de reflexión de tu Institución Educativa	✓		✓		✓		
8	Identificas que estrategias de enseñanza son las más apropiadas para tus estudiantes	✓		✓		✓		
9	Compartes tus experiencias exitosas con los demás colegas de tu grado o área	✓		✓		✓		
10	Ayudas a tus compañeros de grado o ciclo a solucionar los problemas que presentan	✓		✓		✓		
11	Has contribuido a dar solución a algún problema específico de tu grado o ciclo	✓		✓		✓		
12	En las jornadas de reflexión aportas ideas o sugerencias para el nivel secundaria y primaria	✓		✓		✓		
13	Contribuyes con tus saberes en la elaboración del PEI, PCI y/o PAT	✓		✓		✓		
14	Alguna de tus experiencias profesionales se han convertido en proyectos de grado	✓		✓		✓		

	SUBCATEGORIA 2	Si	No	Si	No	Si	No	
15	Eres consciente del valor intelectual del trabajo en equipo	✓		✓		✓		
16	Los docentes de grado y/o ciclo tiene por costumbre trabajar en equipos los documentos pedagógicos	✓		✓		✓		
17	Todos los docentes de la comisión buscan nuevas ideas en diversas fuentes bibliográficas	✓		✓		✓		
18	Se prioriza las necesidades y problemas de los estudiantes en los temas a discutir por el equipo de trabajo del grado o ciclo	✓		✓		✓		
19	Los docentes tienen una alta autonomía y participan en la toma de decisiones ante los problemas detectados en el grado o ciclo	✓		✓		✓		
20	Participas en la formulación de estrategias que puedan solucionar los problemas de la escuela	✓		✓		✓		
21	Participas en las comisiones de los documentos de gestión: PEI, PCI o PAT	✓		✓		✓		
22	Has participado en la elaboración de la misión de tu institución educativa	✓		✓		✓		
23	Reconoces que el objetivo fundamental del proyecto es mejorar los aprendizajes de los estudiantes	✓		✓		✓		
24	Se elaboran los proyectos de acuerdo al diagnóstico sustentado en el PEI y PCI	✓		✓		✓		
25	Los proyectos de tu área o grado van acorde al perfil del estudiante presentado en el PEI	✓		✓		✓		
26	Los proyectos se elaboran tomando como referencia los objetivos estratégicos pedagógicos del PEI	✓		✓		✓		
27	Trabajas por igual en las comisiones integradas por los niveles de primaria y secundaria	✓		✓		✓		
28	Los proyectos del año anterior sirven como referencia en la elaboración de los actuales y no se toma en cuenta el PEI	✓		✓		✓		
	SUBCATEGORIA 3	Si	No	Si	No	Si	No	
29	El proyecto atiende las necesidades de los estudiantes de la Institución educativa	✓		✓		✓		
30	El equipo directivo participa en la ejecución de los proyectos presentados en el PCI	✓		✓		✓		
31	Conoce usted la misión de la IE y se identifica con ella	✓		✓		✓		

32	El proyecto de su grado o área responde a los objetivos estratégicos del PEI	✓		✓		✓		
33	El proyecto de su grado o área de relaciona con las demás áreas que presentan competencias y contenidos similares	✓		✓		✓		
34	Conoce usted los proyectos presentados en el PCI y participa en la ejecución del mismo	✓		✓		✓		
35	Los padres de familia colaboran en la ejecución de los proyectos de la IE	✓		✓		✓		
36	El equipo tiene a su disposición los medios tecnológicos para la ejecución de un proyecto	✓		✓		✓		
37	Se celebran reuniones periódicas de seguimiento en las áreas respectivas para evaluar los proyectos del PCI y PAT y hacer las correcciones pertinentes	✓		✓		✓		
38	Existe algún equipo de coordinación que presente informes periódicos al equipo directivo de la institución educativa	✓		✓		✓		
39	Se elabora un informe final con la recopilación de estrategias exitosas o aspectos positivos de los proyectos institucionales	✓		✓		✓		
40	Se evalúa los aspectos negativos de los proyectos y se aprende del error	✓		✓		✓		
41	Los proyectos contribuyen en la solución de los problemas sustentados en el PCI y PEI	✓		✓		✓		
42	La dirección evalúa y compensa las contribuciones de los docentes en la elaboración y ejecución de los proyectos institucionales	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. / Mg: Villanueva, Celedonia María Dolores DNI: 93693060

Especialidad del validador: Mg. en Ciencias de la Educación con mención en Didáctica de las Ciencias Naturales

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

...24...de Junio...del 2016

[Firma]

Firma del Experto Informante.

M. C. E 0150 - 2013

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO APLICADO A LOS DIRECTIVOS Y COORDINADORES QUE MIDE:
La difusión y utilización del conocimiento como estrategia de innovación para transformar a la IE 7081 - José María Arguedas en una organización que aprende**

N°	CATEGORIAS / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	SUBCATEGORIA 1							
1	¿Cuáles son los problemas que existen en tu Institución Educativa?	✓		✓		✓		
2	¿Encuentras similitudes en los problemas de un aula con las demás secciones de grado y/o ciclo?	✓		✓		✓		
3	¿Es consciente que todos los años se repiten los mismos problemas en la Institución Educativa?	✓		✓		✓		
4	¿Los docentes participan activamente en las jornadas de reflexión o sólo escuchan?	✓		✓		✓		
5	¿Los docentes se ayudan entre sí para solucionar los problemas que se presentan en su grado o ciclo?	✓		✓		✓		
6	¿Han contribuido a dar solución a algún problema específico de tu grado o ciclo?	✓		✓		✓		
7	¿Los docentes participan en la elaboración del PEI, PCI y/o PAT?	✓		✓		✓		
8	¿Alguna de las experiencias profesionales de sus docentes se ha convertido en proyectos y están en el PCI?	✓		✓		✓		
	SUBCATEGORIA 2							
9	¿Los docentes tienen por costumbre trabajar en equipos los documentos pedagógicos?	✓		✓		✓		
10	¿Los docentes buscan nuevas ideas en diversas fuentes bibliográficas?	✓		✓		✓		
11	¿Se prioriza las necesidades y problemas de los estudiantes en los temas a discutir por los equipo de trabajo?	✓		✓		✓		
12	¿Los docentes participan en las comisiones de documentos de gestión: PEI, PCI o PAT?	✓		✓		✓		
13	¿Los docentes han participado en la elaboración de la misión de la institución educativa?	✓		✓		✓		
14	¿Se elaboran proyectos de acuerdo al diagnóstico sustentado en el PEI y PCI?	✓		✓		✓		

15	¿Los proyectos de área y/o grado van acorde al perfil del estudiante presentado en el PEI?	✓		✓		✓	
16	¿Los proyectos se elaboran tomando como referencia los objetivos estratégicos pedagógicos del PEI?	✓		✓		✓	
SUBCATEGORIA 3		Si	No	Si	No	Si	No
17	¿Los padres de familia colaboran en la ejecución de los proyectos de la IE?	✓		✓		✓	
18	¿El equipo directivo participa en la ejecución de los proyectos presentados en el PCI?	✓		✓		✓	
19	¿Los docentes conocen la misión de la IE y se identifican con ella?	✓		✓		✓	
20	¿Los proyectos se relacionan con dos o más áreas que presentan competencias y contenidos similares?	✓		✓		✓	
21	¿Los docentes tienen a su disposición los medios tecnológicos para la ejecución de sus proyectos?	✓		✓		✓	
22	¿Se celebran reuniones periódicas de seguimiento en los grados o áreas respectivas para evaluar los proyectos del PCI y PAT y hacer las correcciones pertinentes?	✓		✓		✓	
23	¿Se elabora un informe final con la recopilación de los aspectos positivos y negativos de los proyectos institucionales?	✓		✓		✓	
24	¿Los proyectos contribuyen en la solución de los problemas sustentados en el PCI y PEI?	✓		✓		✓	
25	¿Los padres de familia colaboran en la ejecución de los proyectos de la IE?	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. / Mg: N. Maaveva Castañeda María Dolores DNI: 99697960



Especialidad del validador: Mg. en Ciencias de la Educación con mención en Pedagogía de las Ciencias Naturales
3.4 de Junio del 2016

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

M. U. J. J.
Firma del Experto Informante.
 M. C. I. E. 0180 - 2013

E. Carta de autorización

	PERÚ	Ministerio de Educación	INSTITUCION EDUCATIVA N° 7081 "JOSE MARIA ARGUEDAS" EBR Primaria – Secundaria UGEL N° 01 San Juan de Miraflores	
---	-------------	------------------------------------	--	---

¡Liderando el servicio educativo para la niñez y juventud estudiantil de la margen derecha de la Panamericana Sur!



CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE PLAN DE ACCIÓN

La directora Lic. Yanela Rosario Huayhua Galarza de la Institución Educativa N° 7081 – José María Arguedas del distrito de San Juan de Miraflores deja constancia de que:



La Lic. **MAGALLY FLORES QUISPE**, identificada con el DNI N° 09587189, docente nombrada de esta institución está desarrollando una investigación cualitativa en la Institución Educativa, por lo cual ha realizado algunas actividades de su plan de acción como: la aplicación de una encuesta a los docentes y ha colaborado en la elaboración del diagnóstico, misión y visión como parte de la mejora de los documentos de gestión en especial el Proyecto Educativo Institucional (PEI) en beneficio de la escuela y por el desarrollo de su tesis para obtener el grado de magister en Administración Educativa cuyo título es "Gestión del conocimiento educativo en una organización que aprende"

Se expide el presente documento para los fines que la interesada crea conveniente.

San Juan de Miraflores, 23 de Diciembre del 2016



 Yanela Huayhua Galarza
 DIRECTORA

Av. José María Arguedas, Cdra. 3 s/n, Cooperativa de Vivienda Umamarca, Panamericana Sur Km. 14

Telf.: 258-2800 - San Juan de Miraflores, Lima 29 **Síguenos en**  

"...cualquier hombre no engrilletado y embrutecido por el egoísmo, puede vivir, feliz, todas las patrias."

F. Base de datos

RESULTADOS DE LA ENCUESTA DE ENTRADA APLICADA A LOS DOCENTES

CATEGORIAS		GENERAR CONOCIMIENTOS											
SUBCATEGORIAS		Reflexión Colectiva					SUBTOTAL	Compartir de experiencias					SUBTOTAL
N°	NIVEL	1	2	3	4	5		6	7	8	9	10	
1	1	1	1	1	1	2	6	2	2	2	2	3	11
2	1	1	2	2	1	1	7	2	2	2	2	1	9
3	1	1	1	2	1	1	6	2	1	1	1	1	6
4	1	1	2	2	2	1	8	2	2	2	1	2	9
5	1	1	1	2	1	1	6	1	2	1	1	1	6
6	1	1	1	2	1	1	6	1	2	2	2	1	8
7	1	1	2	2	1	1	7	1	2	2	2	2	9
8	1	1	2	1	1	1	6	1	1	1	1	2	6
9	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	1	5
10	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	2	6
11	1	1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	2	6
12	1	1	1	1	1	2	6	2	2	2	2	3	11
13	1	1	1	2	1	1	6	1	1	1	1	1	5
14	1	2	2	1	2	2	9	2	1	1	1	2	7
15	1	1	2	2	1	2	8	2	2	2	2	2	10
16	2	1	1	2	1	2	7	1	2	2	1	2	8
17	2	1	2	2	1	1	7	1	1	2	2	2	8
18	2	1	1	2	1	1	6	1	2	1	2	2	8
19	2	1	1	1	1	2	6	1	2	1	1	1	6
20	2	1	1	1	1	2	6	1	1	1	1	1	5
21	2	1	2	1	2	1	7	2	1	1	1	2	7
22	2	2	1	2	1	1	7	1	1	1	1	1	5
23	2	1	1	1	1	2	6	2	2	1	1	2	8
24	2	1	1	1	1	2	6	2	1	1	2	2	8
25	2	1	1	1	2	2	7	2	1	2	2	1	8
26	2	1	2	1	1	2	7	2	2	2	2	1	9
27	2	1	1	1	1	1	5	1	1	2	1	3	8
28	2	1	1	2	1	1	6	1	1	1	1	1	5
29	2	1	2	1	1	2	7	1	1	2	1	1	6
30	2	1	2	1	1	2	7	1	1	1	1	1	5
		32	41	43	34	43		42	43	43	41	49	

Leyenda		
30 -50	No logrado	5.-8
51-70	En proceso	9.-12
71-90	Logrado	13.-15

TRANSFERIR EL CONOCIMIENTO												
Trabajo Colegiado					SUBTOTAL	Elaboración de Proyectos					SUBTOTAL	
11	12	13	14	15		16	17	18	19	20		
2	1	2	2	3	10	2	1	1	2	3	9	
1	2	2	1	2	8	2	2	2	2	3	11	
1	2	2	2	1	8	1	1	1	1	2	6	
1	1	2	2	1	7	1	1	1	2	2	7	
1	1	2	1	1	6	1	1	1	2	2	7	
1	2	2	2	1	8	1	1	1	1	2	6	
1	1	2	2	2	8	2	2	1	2	2	9	
1	1	2	1	1	6	1	1	1	1	1	5	
1	1	2	1	1	6	1	1	1	1	1	5	
1	1	1	1	2	6	1	1	1	1	1	5	
1	1	1	1	2	6	1	1	1	1	1	5	
2	1	2	2	3	10	2	1	1	2	3	9	
1	1	1	1	2	6	1	1	2	1	1	6	
1	1	2	1	2	7	1	1	1	1	1	5	
2	2	1	2	2	9	2	1	1	2	2	8	
2	1	2	2	3	10	1	1	1	1	2	6	
1	1	2	2	2	8	1	1	1	2	2	7	
1	1	1	1	2	6	1	1	1	1	2	6	
1	1	2	1	1	6	1	1	1	1	1	5	
2	1	1	1	2	7	1	1	1	1	1	5	
1	1	2	1	2	7	1	1	2	1	2	7	
1	2	2	2	2	9	2	2	1	1	2	8	
1	1	1	1	1	5	1	1	1	1	2	6	
1	1	2	2	1	7	2	2	1	2	2	9	
2	1	2	2	1	8	2	2	2	2	2	10	
1	2	2	1	2	8	2	2	1	1	3	9	
2	2	1	1	1	7	1	1	1	1	1	5	
1	2	2	2	1	8	2	2	2	1	1	8	
1	2	2	1	2	8	2	2	2	2	3	11	
2	1	2	1	1	7	1	1	1	1	1	5	
38	39	52	43	50		41	38	36	41	54		

Leyenda		
30 -50	No logrado	5.-8
51-70	En proceso	9.-12
71-90	Logrado	13.-15

UTILIZAR EL CONOCIMIENTO													
Ejecución de Proyectos					SUBTOTAL	Autoevaluación del proyecto					SUBTOTAL	TOTAL	
21	22	23	24	25		26	27	28	29	30			
2	2	1	1	1	7	2	2	2	2	2	10	53	
2	1	1	2	2	8	2	3	2	2	2	11	54	
1	2	2	2	1	8	1	2	1	1	2	7	41	
1	2	2	2	1	8	1	2	2	2	2	9	48	
2	2	1	2	1	8	2	2	2	2	1	9	42	
2	1	1	2	1	7	2	2	2	2	2	10	45	
1	1	1	2	2	7	1	2	1	2	2	8	48	
1	1	1	1	1	5	1	2	2	1	2	8	36	
1	1	1	2	1	6	1	1	1	1	1	5	32	
1	2	1	1	1	6	2	1	2	1	2	8	36	
1	2	1	1	2	7	2	2	2	1	2	9	38	
2	2	1	1	2	8	2	2	2	2	2	10	54	
1	1	1	2	1	6	1	1	1	1	1	5	34	
1	1	2	2	2	8	1	2	2	2	2	9	45	
2	2	1	2	2	9	1	2	2	2	2	9	53	
1	2	1	2	2	8	2	2	2	2	2	10	49	
1	2	1	1	2	7	1	2	2	2	2	9	46	
1	2	1	1	1	6	1	2	1	1	2	7	39	
1	2	1	1	2	7	2	2	2	2	3	11	41	
1	1	1	1	2	6	2	1	1	1	2	7	36	
2	2	2	2	2	10	2	1	1	2	2	8	46	
2	1	2	2	2	9	1	1	1	2	1	6	44	
1	1	1	2	2	7	1	1	1	1	2	6	38	
2	1	1	1	2	7	2	2	1	1	2	8	45	
1	2	1	2	2	8	2	1	1	1	2	7	48	
2	1	1	2	2	8	2	1	1	1	2	7	48	
2	2	1	1	1	7	1	1	1	1	2	6	38	
1	1	1	2	1	6	2	1	1	1	2	7	40	
1	1	1	2	1	6	2	1	1	1	2	7	45	
1	1	1	2	1	6	2	1	1	1	2	7	37	
41	45	35	49	46		47	48	44	44	57			

Leyenda		
30 -50	No logrado	5.-8
51-70	En proceso	9.-12
71-90	Logrado	13.-15

RESULTADOS DE LA ENCUESTA DE SALIDA APLICADA A LOS DOCENTES

CATEGORIAS		GENERAR CONOCIMIENTOS											
SUBCATEGORIAS		Reflexión Colectiva					SUBTOTAL	Compartir de experiencias					SUBTOTAL
N°	NIVEL	1	2	3	4	5		6	7	8	9	10	
1	1	3	3	3	3	3	15	3	3	2	2	3	13
2	1	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15
4	1	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15
3	1	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15
5	1	2	3	3	3	2	13	3	2	2	2	3	12
6	1	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15
7	1	3	3	3	3	3	15	3	3	2	2	3	13
8	1	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15
9	1	2	3	3	3	2	13	3	2	2	2	3	12
10	1	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15
11	1	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	2	14
12	1	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15
13	1	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15
14	1	3	3	3	3	3	15	3	3	2	2	3	13
15	1	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15
16	2	2	3	3	3	2	13	3	2	2	2	2	11
17	2	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15
18	2	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15
19	2	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15
20	2	3	3	3	3	3	15	3	3	2	2	2	12
21	2	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15
22	2	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	2	14
23	2	2	3	3	3	2	13	3	2	2	2	3	12
24	2	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15
25	2	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	2	14
26	2	3	3	3	3	3	15	3	2	2	2	3	12
27	2	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15
28	2	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	2	14
29	2	3	3	3	3	3	15	3	3	2	2	2	12
30	2	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	15
		86	90	90	90	86		90	85	80	80	83	

Leyenda		
30 -50	No logrado	5.-8
51-70	En proceso	9.-12
71-90	Logrado	13.-15

TRANSFERIR EL CONOCIMIENTO												
Trabajo Colegiado					SUBTOTAL	Elaboración de Proyectos					SUBTOTAL	
11	12	13	14	15		16	17	18	19	20		
3	3	2	3	2	13	2	3	3	2	2	12	
3	3	3	3	3	15	2	3	3	2	2	12	
3	3	3	3	3	15	2	3	3	2	2	12	
2	3	3	3	2	13	2	3	3	2	1	11	
3	3	3	3	3	15	2	3	3	2	2	12	
3	3	3	3	3	15	2	3	3	2	2	12	
3	3	3	3	2	14	1	3	3	2	1	10	
3	3	3	3	3	15	2	3	3	2	2	12	
3	3	3	3	3	15	2	3	3	2	1	11	
3	3	3	3	2	14	2	3	3	2	2	12	
3	3	3	3	3	15	2	3	3	2	2	12	
3	3	2	3	3	14	2	3	3	2	1	11	
3	3	3	3	2	14	2	3	3	2	3	13	
2	3	3	3	3	14	1	3	3	1	2	10	
3	3	3	3	3	15	2	3	3	2	3	13	
3	3	3	3	3	15	2	3	3	2	2	12	
3	3	3	3	2	14	2	3	3	2	2	12	
3	3	3	3	3	15	2	3	3	2	3	13	
3	3	3	3	3	15	2	3	3	2	3	13	
3	3	2	3	2	13	2	3	3	2	2	12	
3	3	3	3	3	15	2	3	3	2	3	13	
2	3	3	3	3	14	1	3	3	1	2	10	
3	3	3	3	2	14	2	3	3	2	3	13	
3	3	3	3	3	15	2	3	3	2	3	13	
3	3	3	3	3	15	2	3	3	2	2	12	
3	3	2	3	2	13	2	3	3	2	3	13	
3	3	3	3	3	15	2	3	3	2	3	13	
2	3	3	3	3	14	2	3	3	2	2	12	
3	3	3	3	2	14	2	3	3	2	3	13	
3	3	3	3	3	15	2	3	3	2	3	13	
2	3	3	3	3	14	2	3	3	2	2	12	
3	3	3	3	2	14	2	3	3	2	3	13	
3	3	3	3	3	15	2	3	3	2	3	13	
86	90	86	90	80		57	90	90	58	67		

Leyenda		
30 -50	No logrado	5.-8
51-70	En proceso	9.-12
71-90	Logrado	13.-15

UTILIZAR EL CONOCIMIENTO												SUBTOTAL	TOTAL
Ejecución de Proyectos					SUBTOTAL	Autoevaluación del proyecto					SUBTOTAL		
21	22	23	24	25		26	27	28	29	30			
3	3	3	2	2	13	3	2	2	3	2	12	78	
2	2	2	2	2	10	3	2	2	3	3	13	80	
3	2	3	2	2	12	3	2	2	3	2	12	81	
3	2	2	3	2	12	3	2	2	3	2	12	78	
3	2	2	3	2	12	3	2	1	2	2	10	74	
3	2	2	3	2	12	3	1	2	2	2	10	79	
2	2	2	2	2	10	3	2	2	3	2	12	74	
3	2	3	3	2	13	3	2	2	3	2	12	82	
3	2	3	3	2	13	3	2	2	3	2	12	76	
2	2	2	2	2	10	3	2	2	3	2	12	78	
3	3	3	3	2	14	3	2	2	3	2	12	82	
3	2	2	2	2	11	3	2	2	3	2	12	78	
3	3	3	3	2	14	3	1	1	2	2	9	80	
3	3	3	2	2	13	3	2	2	3	2	12	77	
3	3	3	3	2	14	3	2	2	3	2	12	84	
3	2	3	3	3	14	2	1	2	2	2	9	74	
3	2	2	2	3	12	3	2	2	3	2	12	80	
3	2	2	2	3	12	3	2	2	3	2	12	82	
3	2	2	2	3	12	3	1	1	2	3	10	80	
3	3	2	3	3	14	3	1	1	2	2	9	75	
3	2	2	2	3	12	3	2	2	3	2	12	82	
3	3	3	3	3	15	3	2	2	3	2	12	80	
3	2	3	2	3	13	3	2	2	3	2	12	77	
3	2	3	3	3	14	3	2	2	3	2	12	84	
3	2	3	3	3	14	3	2	2	3	2	12	82	
3	3	2	2	3	13	3	2	2	3	2	12	78	
3	3	3	2	3	14	3	2	2	3	3	13	85	
3	2	2	2	3	12	3	1	2	2	2	10	77	
3	3	3	2	3	14	3	2	2	3	2	12	80	
3	2	3	3	3	14	3	2	2	3	3	13	85	
87	70	76	74	75		89	54	56	83	64			

Leyenda		
30 -50	No logrado	5.-8
51-70	En proceso	9.-12
71-90	Logrado	13.-15

G. Diario personal reflexivo N° 1

DIARIO PERSONAL REFLEXIVOS N° 01

INFORMACIÓN GENERAL

1. I.E.: N° 7081 – “JOSE MARIA ARGUEDAS”
2. FECHA: 18 de octubre del 2016
3. INVESTIGADORA: Lic. MAGALLY FLORES QUISPE
4. ACTIVIDAD: Presentación de experiencias exitosas

OBSERVACIONES	INTERPRETACIONES
<p>Se inicia la sesión mediante la presentación de tres experiencias exitosas que se están desarrollando en la IE: el domino matemático y el proyecto del agua, que han logrado sobresalir en dos concursos a nivel nacional</p> <p>La directora indica que se requiere la colaboración de todos ya que no pertenece a una sola área sino es institucional. Se indican que se ha distribuido actividades para obtener materiales para exponer el proyecto del agua en una actividad principal de exposición</p> <p>Es la primera vez que la institución presenta diversos, los docentes muestran su aprobación y están prestos a ayudar, pero hay muchas preguntas sobre de qué trata realmente el proyecto del agua. Incluso muchos comentan entre sí que no se les había comunicado sobre las actividades de estos proyectos, lo que más les incomoda es no saber que informar a los estudiantes y padres de familia sobre ello. No se percibe entusiasmos, solo docentes escuchando y preguntado ¿de qué trata ambos proyectos? La dirección también invita a que el proyecto se replique en otras áreas.</p> <p>Se solicita la participación de la profesora coordinadora e indica que ella puede programar reuniones, charlas para que conozcan sobre el domino matemático</p> <p>La investigadora hace hincapié que una de las formas de aprender es mediante nuestras propias experiencias pedagógicas, las cuales pueden ser compartidas entre los docentes. Este detalle es tomado en cuenta por la subdirectora de primaria y aprovecha para explicar las actividades que los profesores han estado realizando en su proyecto: un gol para la vida. Esta vez se ve entusiasmo entre los docentes de primaria</p>	<p>Cuando la directora indica que el proyecto es institucional, muchos no lo sienten de esa manera y esperan que asuman las actividades los integrantes de la comisión.</p> <p>Los docentes sólo escuchan, no hay intervenciones sólo preguntas: ¿de qué trata ambos proyectos?</p> <p>Cuando la dirección invita a que el proyecto se replique en otras áreas, no se percibe entusiasmos, solo docentes escuchando.</p> <p>Solo cuando la investigadora hace hincapié de las ventajas de aprender de entre docentes, los docentes se muestran algo interesados. Pero no se establece horarios, muestra que no hay un rumbo definido.</p> <p>No se aprecia ningún proceso del conocimiento.</p> <p>La subdirectora de primaria, tampoco tenía el interés de compartir sus saberes, sólo hace ante la breve intervención de los logros 2016</p>

H. Diario personal reflexivo N° 2

DIARIO PERSONAL REFLEXIVOS N° 02

INFORMACIÓN GENERAL

- | | |
|-------------------|---------------------------------|
| 1) I.E.: | N° 7081 – “JOSE MARIA ARGUEDAS” |
| 2) FECHA: | 16 de noviembre del 2016 |
| 3) INVESTIGADORA: | Lic. MAGALLY FLORES QUISPE |
| 4) ACTIVIDAD: | Formación de equipos |

OBSERVACIONES	INTERPRETACIONES
<p>Se inicia la sesión mediante la presentación de tres papelotes donde ya se encuentran los docentes distribuidos en diversas comisiones.</p> <p>La dirección argumenta que los docentes han sido seleccionados de acuerdo a sus capacidades y talentos y por el poco tiempo que se tiene.</p> <p>Se establecen las comisiones permanentes y las transitorias.</p> <p>Se verifica que todos los docentes estén anotados</p> <p>Algunos muestran disconformidad en la comisión encargada y se solicita su cambio argumentando que todos están capacitados para el cargo.</p> <p>Los sub directores indican que no hay problemas en cambiarse de comisiones, pero todos deben participar en dos de ellas.</p> <p>Se les indica también que es necesario que todas las comisiones rindan cuentas de su trabajo efectuado este año 2016, para que sirva de base a las comisiones siguientes</p> <p>Se aprovecha que todos los docentes están reunidos y se aplica una encuesta sobre los documentos de gestión</p>	<p>Esta reunión se lleva a cabo después de la entrevista con los sub-director, es posible que hayan conversado sobre las debilidades de sus proyectos y que ahora estén a tiempo de realizar mejoras.</p> <p>Es una charla informativa sobre las últimas actividades a realizar y para distribuir a los docentes en las diversas comisiones.</p> <p>Pero se hace incidencia en el trabajo colectivo y la rendición de cuentas de todas las comisiones de este año para que sirva como punto de partida a los nuevos grupos que se están conformando.</p> <p>Es la primera vez que se hace estas observaciones por la dirección ya que ven la importancia de la autoevaluación para la mejora continua.</p>

I. Diario personal reflexivo N° 3

DIARIO PERSONAL REFLEXIVOS N° 03

INFORMACIÓN GENERAL

I.E. : N° 7081 – “JOSE MARIA ARGUEDAS”
 FECHA: 12 de diciembre del 2016
 INVESTIGADORA: Lic. MAGALLY FLORES QUISPE
 ACTIVIDAD: Elaboración del diagnóstico, misión y visión

OBSERVACIONES	INTERPRETACIONES
<p>ANTES DE LA REUNIÓN:</p> <p>1° Se efectúa una reunión con la directora</p> <p>2° La investigadora presenta una hoja de ruta para la jornada</p> <p>3° Se conversa y hay un intercambio de ideas y conocimientos de ambas, lo que permite obtener un mejor producto para la jornada</p>	<p>Esta reunión se lleva a cabo después de la entrevista con la directora.</p> <p>Se decide poner en práctica los conocimientos compartidos entre ambas, lo que permite una formalización de las ideas en documentos que serán trabajadas por los docentes en la jornada.</p>
<p>Elaborando la Misión</p> <p>Se inicia la sesión mediante la presentación de la insignia y la pregunta: ¿Quiénes somos? Son pocas las repuestas: “docentes” “formadores” “orientadores del aprendizaje”</p> <p>Se forman de equipos por grados y áreas para reflexionar sobre nuestra realidad con la aplicación de la técnica la chakana</p> <p>Se generó una gran discusión sobre ¿Quiénes somos?</p> <p>La directora les indica la hoja de ruta a seguir en donde ya están señalados los productos y las tareas a mediano plazo.</p> <p>La directora es un buen líder y da las orientaciones necesarias para la participación de los docentes, que ya no solo escuchan</p>	<p>Al empezar existe un conformismo por todo. Se cree que es una reunión más. Porque están acostumbrados a recibir directivas y no participar en la toma de decisiones.</p> <p>Se evidencia una reflexión colectiva entre los docentes que discute sobre lo que hacen en la escuela y si esto tiene relevancia y repercusión en sus estudiantes.</p> <p>Cuando se les presenta la anterior misión y se les explica su importancia, se ve un cambio en la conducta, hay mayor atención.</p>

<p>Escriben sus respuestas en unas tarjetas que van colocando alrededor de la insignia, es necesario apresurarlos para que entreguen sus trabajos Se presenta la MISIÓN 2016 y se pregunta si se reconocen en ella, la respuesta es un contundente NO. Se indica que con ayuda de las respuestas entregadas se va ir elaborando la nueva misión y visión, esto recae en los SDFG y SD P que empiezan a recoger toda la información generada por los docentes y marcados como relevantes.</p>	<p>Se nota que es la primera vez que elaboran la misión con la participación de todos los docentes. Hay deseos de colaborar, son conscientes de la importancia de la jornada en relación al futuro de lo que ellos desean en su escuela.</p>
<p>Elaborando el Diagnostico Identificación y selección de problemas comunes y relevantes para elaborar la problemática institucional, por áreas y grados. Se escribe sus apreciaciones en un papelógrafo que tiene la chacana dibujada, esto genera reflexiones, comparaciones y diferencias entre la forma de enseñanza de los docentes y el aprendizaje de los estudiantes. Luego se exhiben mediante la técnica del museo sus trabajos. Se conforman nuevos grupos esta vez integrándose las áreas de secundaria con los grados de primaria. Son grupos grandes, en los cuales todos aportan ideas desde perspectivas más amplias se discuten sobre problemas comunes entre ambos niveles. Todos los problemas priorizados son escritos en tarjetas Se utiliza la técnica del Metaplan para exponer los problemas y buscar soluciones a cada uno de ellos, se identifica y atiende a los problemas que pueden ser resueltos por la escuela: docentes y/o equipo directivo Todos los problemas son ubicados en un cuadro de doble entrada en donde se aportan alternativas de solución y las actividades que pueden realizarse.</p>	<p>Se aprecia una ardua labor de los docentes al plantear el diagnóstico, hay disposición para el trabajo, todos desean aportar ideas. Se evidencia una amplia reflexión colectiva y trabajo colegiado por áreas y grados, hay buenas experiencias, anécdotas que se van escuchando y registrando, todo ello es apreciado por los docentes en el análisis la realidad de la IE Hay participación en la búsqueda de alternativas de solución, ante la oportunidad de tomar decisiones sobre los problemas de la IE y cómo resolverlos. Se nota que es la primera vez que elaboran el diagnóstico, misión y visión en conjunto, hay entusiasmo y deseos de hacer las cosas bien.</p>
<p>Salida Formulación del Año que identifica a la Comunidad Educativa Teniendo como base el diagnostico se ubica el problema central que nunca ha tenido solución y que debe ser resuelto y se decide crear un año para la IE. Hay dos propuestas y se lleva a la votación, gana el año de la Limpieza institucional, que se refiere a todo: aseo personal y limpieza del local durante todo el año 2017. Se deja como tareas los proyectos que deben atender el diagnóstico que han trabajado</p>	<p>Surge por iniciativa de la directora y es llevado al pleno, no como imposición sino como propuesta, la cual es aceptada. Todos participan con sus propuestas y cuando gana una de ellas aportan ideas de como redactarla mejor y queda aceptada.</p>

J. Diario personal reflexivo N° 4

DIARIO PERSONAL REFLEXIVOS N° 04

INFORMACIÓN GENERAL

I.E. : N° 7081 – “JOSE MARIA ARGUEDAS”
 FECHA: 26 de diciembre del 2016
 INVESTIGADORA: Lic. MAGALLY FLORES QUISPE
 ACTIVIDAD: Elaboración de los proyectos

OBSERVACIONES	INTERPRETACIONES
<p>ANTES DE LA REUNIÓN:</p> <p>1° Se efectúa una reunión con la directora y la comisión encargada de la jornada de reflexión, el propósito es hacer un balance del año y las metas para el próximo año</p> <p>2° Se elabora una hoja de ruta para la jornada</p> <p>3° Se establece utilizar los productos de la anterior jornada como insumos esenciales para la elaboración de los proyectos</p>	<p>La dirección está convencida de la importancia del diagnóstico, la misión y visión en la escuela, pero es consciente que la mayoría de los docentes no lo toman en cuenta por la falta de costumbre Hay que seguir trabajando en ello.</p>
<p>Balance del año 2016</p> <p>Se inicia la sesión mediante una dinámica sobre nuestros logros</p> <p>Todos participan, pero es notoria la ausencia del más de 60% de docentes</p> <p>Tenemos una hora de retraso por tanto se inicia la exposición de las metas logradas las cuales no son muy buenas, sólo el 10% de estudiantes se ubican en el rango de 14 a 20 y a pesar que tenemos un 10% de desaprobados, presentar un 80% entre 11 a 13 nos revela que nuestros estudiantes no están logrando los aprendizajes esperados.</p> <p>La directora no está conforme con los resultados a pesar de tener dos buenos proyectos institucionales que han ganado premios a nivel de UGEL y a nivel Nacional.</p> <p>Los Subdirectores de secundaria y primaria indican que los maestros cumplen con las pautas del ministerio se han visto buenas estrategias de enseñanza en las aulas, pero los padres no ayudan mucho.</p> <p>Algunos docentes toman la palabra e indican de los problemas que han tenido con la introducción de los nuevos cuadernos de trabajo, la modificación de carteles y la falta de la sala de Innovación pedagógica que nos le permite hacer clases con material audio visual.</p>	<p>El balance de las metas logradas en el año, nos permite reflexionar sobre el éxito y error y ello nos permite crecer como maestros e institución.</p> <p>Porque tenemos un grueso de estudiantes en situación de proceso (11 a 13) porque no se toma en cuenta el diagnóstico institucional.</p> <p>Incluso los proyectos que han sobresalido son ajenos a nuestra realidad, surgieron como una invitación a un curso, pero sacó a relucir el compromiso y entrega de los docentes por su escuela.</p> <p>Estos resultados son una clara evidencia que la gestión del conocimiento educativo no ha sido eficaz y por ello tenemos estos resultados</p>

<p>Elaborando Diagnósticos y actividades por áreas</p> <p>En la segunda fase de la jornada la directora indica que se va a analizar el ¿por qué? de dichos resultados, para ello se trabajara por áreas en secundaria y grados en primaria, se debe señalar cuál ha sido el problema, sus causas, qué estrategias van a cambiar y qué actividades van a aplicar en el año 2017</p> <p>Los grupos se organizan rápidamente, se reparten papelografos, son pocos los que prefieren una computadora, en cada equipo se discuten sobre los problemas que afectaron a su área y utilizan el diagnóstico que se trabajó en la jornada anterior. Se acercan a la investigadora a indagar si es posible utilizar los mismos problemas, se le indica que si, que revisen cuan similar es, no es copiarlo, es necesario contextualizarlo y que analicen y señalen las causas de ese problema para poder establecer mejor sus estrategias y actividades.</p> <p>Se observa las discusiones, los intercambios de ideas, pero en especial que experiencias exitosas nos dio mejores resultados, se consultan con otros grupos, sobre algunas de sus actividades realizadas. Los papelografos se van completando y colocando alrededor de la sala, los que optaron por tener una computadora; que son sólo dos grupos, envían su trabajo al correo de la dirección, subdirectores y los integrantes de su grupo.</p>	<p>Se inicia un trabajo colegiado, en donde se espera que los docentes utilicen el diagnóstico de área e institucional para redefinir estrategias y programar actividades. Se logra que la mayoría de los docentes miren, revisen los documentos ya elaborados y que se inicie el deseo de indagar sobre las actividades que tuvieron mejor acogida por los estudiantes y logros esperados.</p> <p>Con esta reflexión colectiva se logra que los docentes cambien sus estrategias y opten por las experiencias exitosas y al plantear sus actividades muchas de estas se convertirán en proyectos de área e institucionales que esta vez sí tendrán relación con el diagnóstico y la visión de la IE</p>
<p>Salida</p> <p>Indicaciones cómo elaborar los proyectos</p> <p>Se observa el trabajo de los docentes en toda la sala, la directora felicita a los docentes y se les indica que es necesario enviar sus trabajos en forma virtual para tenerlo en cuenta en el PEI del 2017, el cual se está elaborando con la contribución de todos los docentes.</p> <p>Lamentablemente se aprecia que muchos docentes tienen problemas en el uso de la computadora, el 30% lo maneja sin problemas, es muy conocido que la gran mayoría de docentes contrata los servicios de un digitador para la elaboración de sus documentos</p> <p>Se presenta la misión y visión 2017 en diapositivas, indicando que ya fue publicada en el periódico mural, para que todos las tomen en cuenta en los diversos documentos.</p> <p>Luego se les indica sobre la importancia del trabajo realizado, porque de este diagnóstico de área y grado, junto con el diagnostico institucional van a nacer los futuros proyectos de la escuela, ya que debe responder a las necesidades del estudiante.</p> <p>La directora les indica que para elaborar un proyecto es necesario que responda a la solución de un problema que esta ya señalado en el diagnóstico, debe también estar conectada al logro de una capacidad del área y establecer en el cronograma la autoevaluación constante para las mejoras y logro de los aprendizajes esperados y la exposición de todos los proyectos será el 29. Hay cuatro grupos que están interesados en esto: matemática, historia, comunicación y ciencias, ya que desean las horas de libre disponibilidad y solo se les puede adjudicar con la presentación de proyectos de área. Mientras que la mayoría de docentes abandona la sala por la hora estos grupos aun discuten sobre qué proyecto presentar y que cumplan las demandas de la dirección.</p>	<p>Se inicia la elaboración de los proyectos con las indicaciones que por primera vez da la dirección a los docentes. Es consciente que los problemas continuaran si no se toma en cuenta el diagnóstico y si no existe una visión en conjunto. Es necesario un trabajo colegiado, investigar y en especial valorar las contribuciones pedagógicas de sus miembros. Tener un alto número de docentes que no usan la tecnología, nos puede traer problemas en la difusión de conocimientos con la ayuda de las redes sociales y es posible que no se tenga costumbre de investigar por este medio</p> <p>Por otro lado, en las áreas de secundaria se ha iniciado una especie de competencia por lograr las horas de libre disponibilidad, no se les otorgará tan fácil como en otros años, esta vez debe cumplir ciertas pautas. Esta vez la gestión del conocimiento entra en la fase dos porque los docentes son conscientes comparten sus experiencias y buscan de otras fuentes para reforzar sus ideas.</p>

K. Diario personal reflexivo N° 5

DIARIO PERSONAL REFLEXIVOS N° 05

INFORMACIÓN GENERAL

I.E. : N° 7081 – “JOSE MARIA ARGUEDAS”
 FECHA: 29 de diciembre del 2016
 INVESTIGADORA: Lic. MAGALLY FLORES QUISPE
 ACTIVIDAD: Exposición de proyectos

OBSERVACIONES	INTERPRETACIONES
<p>La dirección inicia la reunión resaltando la importancia del diagnóstico, la misión y visión en la escuela, y es necesario tenerlo en cuenta en los proyectos. Se pregunta qué áreas y grados van a exponer y solo levantan la mano cuatro áreas del nivel de secundaria: matemática, historia, comunicación y ciencias, los docentes de primaria se quedarán como espectadores, pero se les indica que la dirección está a la espera de proyectos en conjunto y que tomen nota de las exposiciones y las indicaciones que se darán en las siguientes ponencias.</p>	<p>Por primera vez se efectúa una exposición de proyectos en la escuela. Los docentes son conscientes que los proyectos deben partir de la visión compartida que fue elaborada en conjunto. Además tienen como objetivo solucionar la problemática del área y de la Institución educativa.</p>
<p>Exposición de proyectos Se procede a hacer el sorteo entre las cuatro áreas y el orden a exponer queda de la siguiente manera: inicia historia, luego matemática, sigue ciencias y culmina comunicación. El área de historia presenta un proyecto para reforzar la capacidad de interpretaciones históricas que según su diagnóstico es el que presenta mayor dificultad de logro además indica que responde a la problemática institucional referidos al docente y el estudiante En lo que se refiere al docente, propone un cambio de estrategias insertando adecuadamente las TIC'S en las sesiones de aprendizaje, mediante la elaboración de perfiles digitales sobre nuestros héroes haciendo uso del Facebook que es la red más usada por los estudiantes, además elaborar materiales lúdicos como producto final en las unidades de aprendizaje como el memo historia y la ruta histórica con la finalidad de despertar el interés por querer aprender e investigar. Apoyan su propuesta en un trabajo de investigación argentina en donde se aprende mediante el juego y ante los buenos resultados que tuvo el área de matemática con su domino matemático que gano el concurso de buenas estrategias pedagógicas. Se evidencia que hay un cronograma para evaluación constante y trabajo colegiado.</p>	<p>Luego de un trabajo colegiado los docentes exponen sus proyectos El área de Historia hace referencia a las buenas experiencias pedagógicas dentro y fuera de su escuela y por ello optan por estrategias que hagan uso de la tecnología y los juegos lúdicos. Hay una buena revisión del diagnóstico del área y en especial del institucional ya que atiende a la problemática del docente y del estudiante. Hay un cronograma de sesiones colegiadas para la autoevaluación del proyecto que indican una mejora continua.</p>

<p>La dirección y la SDFG felicitan al área por considerar las pautas y se acepta el proyecto</p> <p>Le toca el turno al área de matemática, ellos indican que continuaran con la experiencia exitosa que han tenido el año pasado: el domino matemático, salvo que ahora se presenta como proyecto de área y su intención es que abarque otras áreas porque atiende a la problemática planteada en el diagnostico situacional: Desinterés por querer aprender e investigar para su mejora personal. Además del logro de aprendizajes del área se puede utilizar en ambos niveles y que es una forma de acercar al estudiante a las matemáticas y desterrar el miedo que se tiene hacia esta materia.</p> <p>En su cronograma se aprecia reuniones de capacitación de toda el área en los meses de verano autofinanciado por los docentes, los cuales se harán en forma presencial y virtual, porque se desea brindar una educación de calidad y seguir innovando en el área</p> <p>La dirección felicita al área y se aprueba su proyecto</p> <p>El área de ciencia, tecnología y ambiente presenta un proyecto sobre los hábitos alimenticios en coordinación con el área de educación física, indican que es un proyecto compartido para mejorar la buena alimentación de los estudiantes, consta de etapas de concientización y propuestas para que el quiosco venda comida saludable.</p> <p>Se efectúan preguntas por la dirección sobre con la capacidad del área a mejorar y a qué problema del área atiende el proyecto, como también se hace la observación que, a pesar de ser un proyecto interesante, no parte de un problema institucional.</p> <p>Se les indica que deben revisar los documentos entregados y las pautas que se les dio para elaborar los proyectos.</p> <p>El área de comunicación expone su proyecto sobre la importancia de leer, en donde refuerzan el plan lector con una serie de actividades y señalan la importancia de la lectura en la comprensión de textos que es beneficioso para todas las áreas, El proyecto es felicitado por la dirección pero observado al no indicar la problemática de sean resolver y la capacidad del área a lograr, de inmediato las docentes indican las capacidades que se relacionan con el proyecto que no solo corresponden al área de comunicación sino también a otras áreas, además apunta a la problemática institucional, expuesto por las demás áreas, referidos al a la falta de interés del estudiantes por querer aprender y su dificultad en la expresión oral, los cuales se pueden solucionar mediante la lectura, comprensión y elaboración de textos</p> <p>La dirección hace las indicaciones que lo expuesto por el equipo de comunicación debe estar redactado en el proyecto, para ser considerado en las actividades de evaluación</p> <p>Se hace referencia que los tres proyectos serán considerados en el PEI y que se está a la espera de otros proyectos en especial del nivel de primaria.</p>	<p>Han seguido las pautas que pidió la dirección y por ello su proyecto es aceptado.</p> <p>El área de matemática logra tener una buena exposición de su proyecto por tener como base su experiencia exitosa del domino matemático, el cual va ser mejorado. Parten del diagnóstico del área y hacen mención a la visión compartida de la institución. Resaltan las actividades a desarrollar en donde incluyen las sesiones colegiadas para la autoevaluación del proyecto. Han seguido las pautas solicitadas por la dirección.</p> <p>El área de ciencia, tecnología y ambiente, no presenta un proyecto convincente por no partir del diagnóstico de la institución, pero lo más resaltante del trabajo es la unión de dos áreas. Pero lo que se desea es resolver los problemas de la escuela y esto no se ve.</p> <p>El área de comunicación presentó el mismo problema que el área de ciencias, el equipo parte de un proyecto interesante para el docente sin ver las necesidades de los estudiantes manifestados en el diagnóstico. Gracias a la exposición e intervención de la dirección y docentes se logró que el equipo reflexione y corrija en el momento los errores que habían cometido, dado a que su proyecto si respondía a la problemática de la escuela. Los docentes eran conscientes de los buenos trabajos efectuados por el área en el plan lector, los cuales deben ser considerados en su proyecto.</p>
--	---

L. Entrevistas a los directivos de la Institución Educativa antes del plan de acción

CATEGORIAS	SUB CATEGORIAS	OBSERVACIONES	INTERPRETACIONES	CONCLUSIONES
Generar Conocimiento	Reflexión Colectiva	¿Cuáles son los principales problemas que existen en la Institución Educativa? D: El orden y la limpieza, además del bajo rendimiento SDFG: El bajo rendimiento escolar, la poca atención de los padres, el descuido de la mayoría de docentes de presentar tarde sus documentos pedagógicos y la limpieza SDP: Bajo rendimiento escolar y poco acompañamiento de los padres	Los tres inciden que el bajo rendimiento escolar está presente. El cual se debe a la falta de acompañamiento de los padres hacia sus hijos con el argumento "no tengo tiempo"	El problema principal de la escuela es el bajo rendimiento escolar, la limpieza y acompañamiento de los padres que se agudiza cada año por la poca participación de los docentes en las jornadas de reflexión
		¿Encuentras similitudes en los problemas de un aula con las demás secciones de grado y/o ciclo? D: Si SDFG: Si, es generalizado SDP: Si, aunque por ciclos por las edades	El problema de limpieza es común en todos los grados cada año se agudiza, al igual que el bajo rendimiento de los estudiantes	
		¿Es consciente que todos los años se repiten los mismos problemas en la Institución Educativa? D: Si es verdad. Se trata de planificar, organizar ideas estratégicas pero muchas veces se hace caso omiso SDFG: Si es un problema constante SDP: Si y los padres apoyan cada vez menos	No se sabe cómo resolver estos problemas que podrían estar enfocados en un proyecto institucional	
		¿Los docentes participan activamente en las jornadas de reflexión o sólo escuchan? D: Sólo escuchan, en su mayoría SDFG: Es el mismo grupo que participan SDP: La gran parte solo escucha	Lamentablemente la participación docentes es escasa, los docentes solo asisten y escuchan	
	Compartir de experiencias	¿Los docentes se ayudan entre sí para solucionar los problemas que se presentan en su grado o ciclo? D: Algunas áreas SDFG: Sólo algunos, hay muchas excusas: falta de tiempo, no coinciden los horarios, hay mucho trabajo.	Algunos docentes se reúnen para discutir sobre los problemas que existen en el área o grado, argumentan no tener tiempo y demasiado trabajo	Los docentes no suelen compartir sus experiencias, el trabajo colegiado es

		SDP: Se hace el mayor esfuerzo, los docentes organizan a veces sus tiempos para realizar reuniones por grado		mínimo y ningún proyecto ha tenido un impacto positivo porque los documentos de gestión se quedan en la comisión que lo trabaja
		¿Han contribuido a dar solución a algún problema específico de su grado o ciclo? D: Algunos casos SDFG: No SDP: Bueno con el proyecto de un gol para la vida hemos logrado tener mejores relaciones entre los niños	No hay una respuesta efectiva sobre el impacto de los proyectos en la realidad problemática de la Institución Educativa	
		¿Los docentes participan en la elaboración del PEI, PCI y/o PAT? D: En comisiones, pero empiezan y no terminan SDFG: Sólo la comisión SDP: Hay comisiones	Solo la comisión conoce y es la encargada de elaborar estos documentos y no se realiza el efecto multiplicador	
		¿Alguna de las experiencias profesionales de sus docentes se ha convertido en proyectos y están en el PCI? D: Este año tenemos el proyecto del agua y las buenas practicas 2016 SDFG: El proyecto del agua, aunque este es por un convenio y el domino matemático, pero no es proyecto es una estrategia del área SDP: Tenemos el proyecto de un gol para la vida de Odrebech	No existe proyectos en el PCI Se hace mención a dos proyectos que se realizan en la IE que no nacen por el análisis del diagnóstico, sino por convenio.	
Transferir el Conocimiento	Trabajo Colegiado	¿Los docentes tienen por costumbre trabajar en equipos los documentos pedagógicos? D: Si, creo, pero es solo pedagógico SDFG: Si. Se supone que trabajan por áreas SDP: Si, su programación y unidades	En primaria suelen reunirse por ciclo para elaborar sus unidades de aprendizaje. Secundaria aprovecha sus horas adicionales para las reuniones colegiadas	Los docentes acostumbran a elaborar en equipos sus programas, unidades y sesiones, pero no les gusta participar en las comisiones de los documentos de gestión
		¿Los docentes buscan nuevas ideas en diversas fuentes bibliográficas? D: Algunos docentes SDFG: Si, creo que si SDP: Si, eso espero	Los directivos dan fe, de que tienen un grupo con deseos de aprender y buscan información.	
		¿Se prioriza las necesidades y problemas de los estudiantes en los temas a discutir por los equipos de trabajo? D: Algunas áreas más que otras SDFG: Si es la misión SDP: Si, ellos están primero	Manifiestan que su prioridad son las necesidades y problemas de los estudiantes, pero no tiene idea sobre el diagnóstico de la IE	

		<p>¿Los docentes participan en las comisiones de documentos de gestión PEI, PCI o PAT? D: La comisión se forma al finalizar el año, pero no es eficiente SDFG: Si, pero no les gusta SDP: Bueno algunas veces.</p>	Es una de las comisiones más difíciles. Es amplia y no se termina el trabajo	
	Elaboración de Proyectos	<p>¿Los docentes han participado en la elaboración de la misión de la institución educativa? D: No. La comisión, no termino SDFG: No SDP: No</p>	No. La misión y visión fue elaborada por los directivos	La misión y visión fue elaborada por los directivos, no participaron los docentes y por ello los proyectos no responden al perfil del estudiante y al diagnóstico de la escuela
		<p>¿Se elaboran proyectos de acuerdo al diagnóstico sustentado en el PEI y PCI? D: No se sustentó el PEI SDFG: Bueno si no saben la misión, no SDP: Se les dio los insumos</p>	No se llega a sustentar el PEI Por lo tanto los docentes desconocen los problemas de la IE	
		<p>¿Los proyectos de área y/o grado van acorde al perfil del estudiante presentado en el PEI? D: Algo SDFG: Un poco SDP: Si, estamos mejorando</p>	Los docentes desconocen el perfil del estudiante.	
		<p>¿Los proyectos se elaboran tomando como referencia los objetivos estratégicos pedagógicos del PEI? D: Creo que los docentes, no lo conocen SDFG: Creo que si SDP: (risas) Se supone que si</p>	Los docentes desconocen los objetivos estratégicos del PEI	
Utilizar el Conocimiento	Ejecución de Proyectos	<p>¿Los padres de familia colaboran en la ejecución de los proyectos de la IE? D: Si algunos padres, en especial la APAFA SDFG: En el proyecto del agua algunos padres han ayudado SDP: Como son chicos los padres ayudan, pero no todos</p>	Algunos padres de familia colaboran con la escuela, siempre son los mismos	Los docentes desconocen la misión de la escuela, por ello los proyectos son individualistas y no convocan a otras áreas.
		<p>¿El equipo directivo participa en la ejecución de los proyectos presentados en el PCI? D: Si. siempre SDFG: Si SDP: Si</p>	Siempre. es una cualidad;	

		<p>¿Los docentes conocen la misión de la IE y se identifican con ella? D: Esta publicado en los documentos. SDFG: Bueno creo que sí. Tú la conoces (Respuesta: No) SDP: Se les entrego en su carpeta pedagógica</p>	No. A pesar de estar dentro de sus documentos. Los docentes desconocen el perfil del estudiante, misión y visión de la IE	
		<p>¿Los proyectos se relacionan con dos o más áreas que presentan competencias y contenidos similares? D: Si, pero no trabajan juntos SDFG: Si SDP: Si</p>	Si se relacionan pero al trabajar por separado no se efectúa el trabajo	
	Autoevaluación del proyecto	<p>¿Los docentes tienen a su disposición los medios tecnológicos para la ejecución de sus proyectos? D: Ahora si, en agosto, se colocó una computadora en la sala de profesores SDFG: Si, ahora si SDP: Mayormente tenemos la ayuda del aula de innovación pedagógica</p>	Si, a partir del mes de agosto se cuenta con una computadora en el aula de profesores	Los proyectos no han contribuido en la solución de los problemas del PEI y los informes son solo para sustentar los gastos económicos.
		<p>¿Se celebran reuniones periódicas de seguimiento en los grados o áreas respectivas para evaluar los proyectos del PCI y PAT y hacer las correcciones pertinentes? D: Sólo en el proyecto del agua SDFG: Si SDP: Algunas veces, tu sabes que no hay tiempo</p>	Argumentan que no hay tiempo. Y en el caso del proyecto del agua es por obligación de cumplir metas por un concurso, no por iniciativa propia o necesidad de la escuela	
		<p>¿Se elabora un informe final con la recopilación de los aspectos positivos y negativos de los proyectos institucionales? D: Es una rendición de cuentas SDFG: Si. Pero son muy superficiales SDP: Algunas veces</p>	Las reuniones solo son para RENDIR CUENTAS.	
		<p>¿Los proyectos contribuyen en la solución de los problemas sustentados en el PCI y PEI? D: Bueno, si no conocen la misión, visión y el diagnostico lo dudo SDFG: Bueno a veces. SDP: Se hace el mayor esfuerzo por mejorar</p>	Las tres reconocen la deficiencia que existe en la IE	

M. Entrevistas a los directivos de la Institución Educativa, después del plan de acción:

Se efectúa una entrevista a la directora (D), subdirector de formación general (SDFG) y coordinador de la comisión del proyecto de gestión de riesgos e impacto ambiental de la institución educativa (C)

CATEGORIAS	SUB CATEGORIAS	OBSERVACIONES	INTERPRETACIONES	CONCLUSIONES
Generar Conocimiento	Reflexión Colectiva	<p>¿Cuáles son los principales problemas que existen en la Institución Educativa?</p> <p>D: Son diversos: asistencia a estudiantes con problemas, seguimiento a conflictos, mejorar el trabajo de las tutorías y evaluar de acuerdo a los desempeños del estudiante.</p> <p>SDFG: Según el diagnóstico, bajo rendimiento escolar, la limpieza, el descuido de los padres. Mejorar el trabajo colegiado en todas las áreas para lograr las metas de aprendizaje</p> <p>C: Bajo rendimiento escolar y poco acompañamiento de los padres</p>	<p>Los tres parten del diagnóstico señalando el bajo rendimiento escolar, además del acompañamiento de los padres hacia sus hijos que se va perdiendo conforme crecen por lo que es necesario mejorar el trabajo en tutoría</p>	<p>La reflexión colectiva sobre la realidad de la escuela permitió que los docentes sean conscientes de los problemas que existen, elaborando en conjunto la misión, visión y el diagnóstico para buscar alternativas de solución con la participación activa de todos</p>
		<p>¿Encuentras similitudes en los problemas de un aula con las demás secciones de grado y/o ciclo?</p> <p>D: Si, según los diagnósticos de área y grado, que han presentado se observan problemas comunes</p> <p>SDFG: Si, en el diagnóstico del área han coincidido en que no logran sus capacidades porque los estudiantes carecen de hábitos de estudio, no les gusta investigar y obedecer.</p> <p>C: Si pero ahora que hemos efectuado un diagnóstico institucional y de área han salido problemas comunes entre áreas y niveles</p>	<p>Los tres señalan los diagnósticos de área y grado, los cuales han presentado problemas comunes</p>	
		<p>¿Es consciente que todos los años se repiten los mismos problemas en la Institución Educativa?</p> <p>D: Si, porque no se efectuaba una reflexión colectiva sobre nuestra realidad, pero ahora somos conscientes de los problemas que presenta la escuela y hemos dado aportes de cómo resolverlos</p> <p>SDFG: Si porque los proyectos no estaban acordes con el diagnóstico, ahora ello ha cambiado y esperamos otros resultados</p>	<p>Señalan que esto se debió a que no se efectuaba una reflexión colectiva sobre la realidad de la escuela ahora son conscientes de los problemas que existen en ella</p>	

		<p>C: Si, ello se debe a la falta de compromiso del docente de involucrarse en un proyecto común.</p> <p>¿Los docentes participan activamente en las jornadas de reflexión o sólo escuchan?</p> <p>D: Si, han trabajado en equipos y elaborado diversos productos que se han convertido en los documentos de trabajo 2017</p> <p>SDFG: Esta vez han participado activamente, han aportado ideas, han discutido y han llegado a diversos acuerdos en bien del estudiante y la escuela</p> <p>C: Ahora hemos trabajado por áreas y grados la misión, visión y el diagnóstico en las jornadas, cosa de que no se hacía antes.</p>	<p>y tratan de resolverlos en conjunto</p> <p>Indican que esta vez sí ha existido una participación activa de todos los docentes los cuales han aportado ideas y elaborado en conjunto la misión, visión y el diagnóstico de la escuela</p>	
	Compartir de experiencias	<p>¿Los docentes se ayudan entre sí para solucionar los problemas que se presentan en su grado o ciclo?</p> <p>D: Algunos con mayor compromiso, el área de matemática ha tenido una buena experiencia, que se está compartiendo con los demás docentes, primaria se han reunido en equipos de grado</p> <p>SDFG: Antes muy poco, en las jornadas ultimas se ha visto mayor compromiso y propuestas entre áreas y grados</p> <p>C: Mi área y comisión han aportado muchas ideas basadas en sus experiencias de aula y de otros colegios</p>	<p>Los tres se refieren a las últimas experiencias del mes, en donde se ha visto mayor compromiso y propuestas entre áreas y grados</p>	El compartir de experiencias se ha sido constante desde la elaboración de la misión, el diagnóstico y los proyectos, los docentes han valorado el aporte de sus compañeros
		<p>¿Han contribuido a dar solución a algún problema específico de su grado o ciclo?</p> <p>D: Al elaborar el diagnóstico por áreas y grados han propuestos diversas alternativas de solución y esperamos buenos resultados</p> <p>SDFG: Ahora tenemos tres proyectos interesantes de secundaria que van por ese camino, están fortaleciendo algunas de sus capacidades que presentaron mayores problemas en el año</p> <p>C: Mi área de Persona, familia y relaciones humanas, ha elaborado una serie de actividades sobre las técnicas de estudios ello va ayudar a todas las áreas y grados .Y me he sentido a gusto porque han tomado en cuenta mi experiencia como docente y coordinador</p>	<p>Señalan que ahora si se está contribuyendo a dar solución a problemas específicos porque parte de un diagnóstico, se relaciona con una capacidad específica a lograr</p>	
		<p>¿Los docentes participan en la elaboración del PEI, PCI y/o PAT?</p> <p>D: Ahora si han participado y tenemos los insumos suficientes para ingresarlos en el sistema. Y dichos documentos deben validarse en una reunión general.</p> <p>SDFG: Si esta vez todos han participado en la elaboración de la misión, visión, diagnóstico y proyectos de la IE</p>	<p>Los tres indican que ahora los docentes han participado en la elaboración de la misión, visión, diagnóstico y los proyectos</p>	

		<p>C: Si hemos participado por primera vez en la elaboración de la misión, visión, diagnóstico y los proyectos se han expuesto</p> <p>¿Alguna de las experiencias profesionales de sus docentes se ha convertido en proyectos y están en el PCI?</p> <p>D: El domino matemático, que es una estrategia del área se ha convertido en un proyecto para ambos niveles.</p> <p>SDFG: Si, el domino matemático es ahora un proyecto que se va a compartir con las demás áreas</p> <p>C: Tomando como referencia la experiencia exitosa del área de matemática, el área de historia está proponiendo el uso del juego como parte de la evaluación</p>	<p>Los tres hacen referencia a la experiencia exitosa del domino matemático el cual se ha convertido en un proyecto institucional</p>	
Transferir el Conocimiento	Trabajo Colegiado	<p>¿Los docentes tienen por costumbre trabajar en equipos los documentos pedagógicos?</p> <p>D: Si. Además, se han organizado y han trabajado las comisiones, los proyectos por áreas y grados.</p> <p>SDFG: Solo algunas áreas, pero ahora los he visto trabajar a todos por áreas y grados, solo espero que sea durante todo el año</p> <p>C: Siempre y ahora hemos visto que es necesario y más fácil encontrar soluciones a los diversos problemas de la escuela</p>	<p>Se acostumbra a trabajar por equipos pero no es constante, señalan que ahora se han organizado mejor porque han visto que es más fácil encontrar soluciones a los diversos problemas de la escuela</p>	<p>El trabajo colegiado está presente en ambos niveles pero ahora mejor organizado, haciendo uso de los documentos de gestión y de la tecnología para mejorar sus estrategias de enseñanza aprendizaje y en la elaboración de los proyectos</p>
		<p>¿Los docentes buscan nuevas ideas en diversas fuentes bibliográficas?</p> <p>D: Algunos, esta vez los proyectos han tenido un sustento teórico</p> <p>SDFG: Hay un buen grupo que usa la tecnología para ello y tiene la información a la mano, pero soy consciente que no todos dominan estos recursos</p> <p>C: La gran mayoría, la tecnología nos permite buscar información de todas partes del mundo</p>	<p>La tecnología les permite buscar información y ello se ve reflejado esta vez en los proyectos que han tenido un sustento teórico, aunque no todos dominan estos recursos</p>	
		<p>¿Se prioriza las necesidades y problemas de los estudiantes en los temas a discutir por los equipos de trabajo?</p> <p>D: Se ha visto que algunas áreas han trabajado sus proyectos teniendo en cuenta el diagnóstico elaborado por los docentes</p> <p>SDFG: Si, en las últimas jornadas y reuniones del año ha sido prioridad, los docentes son conscientes que deben motivar al estudiante para que aprenda a investigar.</p> <p>C: Si, hemos tomado en cuenta el diagnóstico del área y la escuela, hemos cambiado nuestras estrategias de enseñanza para llegar mejor a nuestros estudiantes</p>	<p>Manifiestan que ahora, se ha tomado en cuenta el diagnóstico del área y la escuela, han reformulado sus estrategias de enseñanza para llegar mejor a los estudiantes y atender sus necesidades</p>	

		<p>¿Los docentes participan en las comisiones de documentos de gestión PEI, PCI o PAT?</p> <p>D: Tenemos una comisión integrada por docentes, pero esta vez involucramos a todos los docentes en la elaboración del PEI</p> <p>SDFG: Si todos han participado en la elaboración de la misión, visión, diagnóstico y proyectos del PEI</p> <p>C: Si por primera vez hemos elaborado la misión, visión y el diagnóstico de la escuela y los proyectos se han expuesto</p>	<p>Los tres señalan que por primera vez los docentes han participado en la elaboración de la misión, visión, diagnóstico y proyectos del PEI</p>	
Elaboración de Proyectos		<p>¿Los docentes han participado en la elaboración de la misión de la institución educativa?</p> <p>D: Si, de manera participativa e incluso fue publicada con fotografías.</p> <p>SDFG: Si, incluso se ha publicado en un periódico mural</p> <p>C: Si por primera vez. Y debe ser constante para que estemos involucrados e identificados con la escuela</p>	<p>Si por primera vez los docentes han participado en la elaboración de la misión y se ha publicado en un periódico mural para el conocimiento de toda la comunidad educativa</p>	<p>Los proyectos se han elaborado sólo tomando en cuenta la visión y el diagnóstico de la escuela porque el docente ahora los conoce y estos documentos están a su alcance, pero no van acorde con los objetivos y el perfil del estudiante porque aún está por actualizarse</p>
		<p>¿Se elaboran proyectos de acuerdo al diagnóstico sustentado en el PEI y PCI?</p> <p>D: Si, esta vez se exigió que los proyectos estén de acuerdo al diagnóstico y sean expuestos al pleno para su aprobación</p> <p>SDFG: Ahora sí y era requisito primordial para ser aceptados y han tomado en cuenta el diagnóstico de la escuela</p> <p>C: Si, por primera vez hemos tomado en cuenta el diagnóstico y ello nos permitió darnos cuenta de nuestras fallas, nos faltaba esto, trabajar en equipo.</p>	<p>Los tres señalan que por primera vez se ha tomado en cuenta el diagnóstico en la elaboración de los proyectos</p>	
		<p>¿Los proyectos de área y/o grado van acorde al perfil del estudiante presentado en el PEI?</p> <p>D: No se ha relacionado porque falta actualizarlo</p> <p>SDFG: Bueno no, pero en secundaria ya están encaminados en ello. Aunque esta tarea queda pendiente para marzo</p> <p>C: Aún no, porque no lo conocemos</p>	<p>Manifiestan que los proyectos no van acorde con perfil del estudiante presentado en el PEI porque aún no lo han elaborado y/o actualizado</p>	
		<p>¿Los proyectos se elaboran tomando como referencia los objetivos estratégicos pedagógicos del PEI?</p> <p>D: No aún no, sólo con la misión, visión y el diagnóstico</p> <p>SDFG: No, sólo han mencionado la visión y el diagnóstico</p> <p>C: No porque no era una de las pautas a considerar, se nos paso</p>	<p>Los tres señalan que ahora han elaborado proyectos teniendo como referencia la visión y el diagnóstico pero no los objetivos del PEI</p>	
		<p>¿Los padres de familia colaboran en la ejecución de los proyectos de la IE?</p>	<p>Los padres colaboran si están informados de los proyectos a</p>	

Utilizar el Conocimiento	Ejecución de Proyectos	D: Si, pocos de manera activa SDFG: Si ayudan, pero es necesario informarlos mejor para involucrarlos en los mismos y vean que es beneficioso para sus hijos y su comunidad C: Yo logre que los padres ayudan mucho en el proyecto de áreas verdes pero me faltó ayuda de mis colegas	desarrollar en la escuela, por ello hay que involucrarlos con el apoyo de todos los docentes	Se espera que en la ejecución de los proyectos contar con el apoyo de los directivos, el compromiso de los docentes y la participación de los padres de familia, pero para ello es necesario que toda la comunidad educativa esté informada sobre las actividades de la escuela
		¿El equipo directivo participa en la ejecución de los proyectos presentados en el PCI? D: El 2016 la dirección lideró los proyectos SDFG: Si. Y ahora hemos partido desde la presentación. C: Si, esta vez hemos tenido una exposición, con las observaciones y compromisos de la dirección y subdirectores	Los directivos siempre participan y ahora ha sido más evidente con la exposición de los proyectos	
		¿Los docentes conocen la misión de la IE y se identifican con ella? D: Si, la conocen y está publicada SDFG: Si esta vez si C: Si, por primera vez me identifiqué con ella	Ahora que los docentes han participado en la elaboración de la misión se sienten identificados con ella	
		¿Los proyectos se relacionan con dos o más áreas que presentan competencias y contenidos similares? D: Si, hay dos proyectos que me van a presentar uno de primaria que involucra a todo el nivel y de secundaria hay un proyecto que está elaborando la comisión de riesgos y áreas verdes que involucra a toda la escuela SDFG: Bueno ahora tenemos tres proyectos por áreas, pero espero tener un proyecto institucional con un tema transversal C: Si y espero que se involucren en el proyecto de impacto ambiental que estamos elaborando las áreas de Ciencias, Historia, Cívica y otras porque tienen competencias a fines.	Si se relacionan, se están elaborando proyectos en conjunto en ambos niveles porque los docentes han visto que tienen competencias a fines, además del campo temático	
	Autoevaluación del proyecto	¿Los docentes tienen a su disposición los medios tecnológicos para la ejecución de sus proyectos? D: Si, en agosto, se colocó una computadora en la sala de profesores y tiene acceso a la señal de wifi de la escuela SDFG: Si, en la sala de profesores y les hemos dado acceso al wifi para que puedan conectarse al internet de la escuela C: Si, desde agosto contamos con una computadora en la sala de profesores, pero no todos la usan y los que traen sus laptops ahora tienen acceso libre al wifi del colegio.	Si, los docentes tienen a su disposición diversos los medios tecnológicos como una computadora y uso del wifi para la ejecución de sus proyectos y todo lo necesario para el desarrollo de sus clases	Hay un compromiso de la dirección y subdirecciones en supervisar y participar en las reuniones colegiadas,

		<p>¿Se celebran reuniones periódicas de seguimiento en los grados o áreas respectivas para evaluar los proyectos del PCI y PAT y hacer las correcciones pertinentes?</p> <p>D: Teniendo la experiencia del proyecto del agua, se va a realizar un seguimiento a todos los proyectos, es un compromiso de la dirección junto con las subdirecciones</p> <p>SDFG: Solo algunas áreas, pero este año 2017 voy a supervisar ese trabajo, participando en las reuniones y solicitando reportes mensuales como parte de las horas de incremento</p> <p>C: Tu sabes que la excusa de siempre es “no hay tiempo” lo que falta es el compromiso de los docentes de hacer las cosas bien y tener como objetivo la mejora continua, ahora nos hemos comprometido con nuestro cronograma de actividades a realizar reuniones y evaluación constante de los proyectos</p>	<p>El argumento que no hay tiempo, está siempre presente, pero hay un compromiso de la dirección y subdirecciones en supervisar las reuniones y solicitando reportes mensuales como parte de las horas de incremento en secundaria, además se va a respetar el cronograma de actividades</p>	<p>además los docentes se han comprometido en respetar el cronograma para evaluar el progreso de los proyectos para una mejora continua de los aprendizajes.</p>
		<p>¿Se elabora un informe final con la recopilación de los aspectos positivos y negativos de los proyectos institucionales?</p> <p>D: Antes era una rendición de cuentas, esta vez hemos solicitado una autoevaluación: aciertos, errores y sugerencias no solo a los proyectos sino también a las comisiones de trabajo</p> <p>SDFG: Si. Esta vez hemos exigido unan autoevaluación estos son aportes que permitan mejorar</p> <p>C: La dirección siempre se ha interesado en saber cuánto has gastado, pero ahora se estamos interesados en saber cuánto hemos mejorado, por qué no se ha logrado ciertos objetivos, creo que eso es más importante</p>	<p>Los directivos indican que ahora darán mayor importancia en conocer cuánto se ha mejorado, por qué no se ha logrado ciertos objetivos para una mejora continua de los aprendizajes.</p>	
		<p>¿Los proyectos contribuyen en la solución de los problemas sustentados en el PCI y PEI?</p> <p>D: Eso se espera y lo veremos más adelante pero ahora ya todos conocen la misión, visión y el diagnóstico, así que soy optimista</p> <p>SDFG: Esta vez, se espera que lo logren. Ya han tenido un punto de partida correcto solo falta el compromiso de estar al tanto en sus avances e ir corriendo errores que se puedan presentar en el camino para superarlos y lograr sus objetivos</p> <p>C: Antes los proyectos se hacían sin tomar en cuenta al estudiante, ahora nos hemos dado cuenta que deben partir de una necesidad institucional y solucionar los problemas de la escuela, de lo contrario no estamos cumpliendo nuestro rol de maestros.</p>	<p>Hay optimismo por ver si ahora los proyectos solucionan en gran medida los problemas de la escuela ya que se ha tomado en cuenta el diagnóstico y se espera el compromiso de todos los docentes.</p>	

N. Matriz de análisis de los datos codificados en los diarios de campo reflexivos.

CATEGORIAS	SUBCATEGORIAS	UNIDAD DE ANALISIS	INTERPRETACIÓN TEORICA	CONCLUSIONES
Generar Conocimiento	Reflexión Colectiva	<p>DPR3. DPR4</p> <p>Se promueve en el análisis de la misión, visión, diagnóstico del área, grado y toda la institución educativa. Se aprecia una ardua labor de los docentes al plantear el diagnóstico, hay disposición para el trabajo, todos desean aportar ideas</p>	<p>La reflexión en la acción capacita a los profesionales para comprender mejor las situaciones problemáticas, y les reconoce la habilidad para examinar y explorar las zonas indeterminadas de la práctica Latorre (2007)</p> <p>Santos, (2006) nos señala “La escuela que aprende sabe (debe saber) dónde está enclavada, qué misión tiene y a qué causas sirve” (p. 33).</p>	<p>La reflexión colectiva sobre la misión, visión, y el diagnóstico de la institución educativa lo que permitió que los docentes se identifiquen con los problemas de la escuela y plantee alternativas de solución.</p>
	Compartir de experiencias	<p>DPR3. DPR4 y DPR5</p> <p>Con la reflexión colectiva se logra que los docentes compartan buenas experiencias, anécdotas que se van escuchando y registrando esto les permite proponer nuevas estrategias y opten por las experiencias exitosas, al plantear actividades que puedan convertirse en proyectos de área Al buscar respuestas antes los problemas, se evidencia una amplia reflexión colectiva y trabajo colegiado por áreas y grados, hay, todo ello es</p>	<p>La generación del conocimiento es la reflexión colectiva de problemas que presenta el centro educativo y de experiencias exitosas que nos ayude a cómo resolverlos. García y Tarí (2009)</p> <p>La Gestión del Conocimiento es el esfuerzo de capturar y sacar provecho de la experiencia colectiva de la organización, haciéndola accesible a cualquier miembro de la empresa O' Dell (2008,</p>	<p>La reflexión colectiva permitió la búsqueda de soluciones a los problemas de la escuela mediante el compartir de experiencias exitosas entre los docentes de los diversos grados y áreas que convertirán en proyectos institucionales que esta vez sí tendrán relación con el diagnóstico y la visión de la IE</p>

		apreciado por los docentes en el análisis la realidad de la IE		
Transferir el Conocimiento	Trabajo Colegiado	DPR2, DPR3. DPR4 y DP5 Se logra que la mayoría de los docentes miren, revisen los documentos ya elaborados como el diagnóstico y la visión de la IE y que se inicie el deseo de indagar sobre las actividades que tuvieron mejor acogida por los estudiantes y logros esperados.	Bolívar (1999) nos indica que, en el proceso de transferencia, se comparten estrategias y técnicas que realizan los docentes, ello nos permite la difusión y el uso significativo del conocimiento (p.140) García y Tarí (2009) señalan que la transferencia y almacenamiento de conocimiento, es necesario en el trabajo colegiado de los docentes de la institución educativa para elaborar proyectos en conjunto.	El trabajo colegiado permite que los docentes revisen los documentos de gestión y que se inicie el deseo de indagar e investigar sobre las experiencias exitosas pedagógicas que tuvieron mejores logros y acogida por los estudiantes para la elaboración de un proyecto
	Elaboración de Proyectos	PR4 y DPR5 Se dan las pautas para la elaboración de los proyectos, los docentes son conscientes que los proyectos deben partir de la visión compartida que fue elaborada en conjunto. Se aprecia un trabajo en conjunto al investigar y en especial valorar las contribuciones pedagógicas de sus miembros, se logra que los docentes cambien sus estrategias y opten por las experiencias exitosas y al plantear sus actividades que tengan relación con el diagnóstico y la visión de la IE	Gestión del Conocimiento permite asumir el aprendizaje al interior de la organización como una gran oportunidad al potencializar el capital humano y por consiguiente proporcionando mecanismos de preservación del conocimiento y generación de ideas innovadoras que pueden marcar la diferencia. Arambarri (2012),	La elaboración de los proyectos tiene como objetivo resolver los problemas establecidos en el diagnóstico del área y la escuela, mediante una propuesta innovadora que sea viable, sostenible y responda a las necesidades de los estudiantes
Utilizar el Conocimiento	Ejecución de Proyectos	DPR5 Por primera vez se efectúa una exposición de proyectos en la escuela.	Gestión del Conocimiento se lleva a la práctica a través de la definición de una serie de tareas planificadas que constituyen su Ciclo de Vida con la finalidad de que se cree un flujo	La ejecución de proyectos compromete a toda la comunidad educativa, desde su elaboración, por ello es importante divulgarlo y

		<p>Son aprobados los proyectos de Matemática e Historia, Geografía y Economía, porque hacen referencia a las buenas experiencias pedagógicas dentro y fuera de su escuela.</p> <p>Hay una buena revisión del diagnóstico del área y en especial del institucional ya que atiende a la problemática del docente y del estudiante.</p> <p>Esto sirve como motivación y modelo para los futuros proyectos.</p>	<p>armonioso e infinito que integre conocimientos internos y externos para crear conocimientos nuevos López (2011)</p> <p>Senge (1992) señala que “una organización que aprende es aquella que expande continuamente su capacidad de construir futuro, es la integración de talentos y funciones en una totalidad productiva” (p.11).</p>	<p>designar tareas específicas, además para su sostenibilidad debe involucrar a diversas áreas que permitan el logro de ciertas capacidades a fines para resolver un problema común planteado en el diagnóstico de la escuela</p>
	<p>Autoevaluación del proyecto</p>	<p>DPR2 y DPR5</p> <p>Los proyectos aprobados de matemáticas e historia presentan un cronograma de sesiones colegiadas para la autoevaluación del proyecto que indican una mejora continua.</p> <p>Hay un compromiso de los docentes y de la dirección para poder evaluar el logro de las capacidades que se han propuesto.</p> <p>La subdirección de formación general indica que se solicitara un informe trimestral como mínimo de las evaluaciones de los proyectos y no sólo el final como se tenía costumbre.</p>	<p>Gairín (2000, cit. por Romero, 2007:122) señala que las organizaciones aprenden cuando la ejecución de las tareas que sus miembros ejecutan individual o colectivamente mejora constantemente ya sea porque los procedimientos internos se mejoran y/o porque la interrelación entre los objetivos, los recursos y el sistema relacional se hace, a nivel organizativo menos disfuncional (p.127).</p>	<p>La autoevaluación del proyecto permite una mejora continua de las actividades de la escuela, el compromiso de los directivos y docentes es primordial porque nos permite evaluar paso a paso el logro de los objetivos propuestos.</p>

O. Matriz de análisis comparativo del procesamiento cualitativo de los datos obtenidos en las encuestas aplicadas a los docentes

CATEGORIAS	SUB CATEGORIAS	INTERPRETACIONES		CONCLUSIONES
		Evaluación de Entrada	Evaluación de Salida	
Generar Conocimiento	Reflexión Colectiva	El 97% de los docentes no logran efectuar una reflexión colectiva por desconocer la misión, visión y diagnóstico de la Institución educativa	El 100% de los docentes indicaron que sí lograron participar en reflexiones colectivas al elaborar la misión, visión y diagnóstico de la IE	La prueba de salida indica que los docentes consideran importante la reflexión colectiva para contribuir con sus aportes en la elaboración de la misión, visión y diagnóstico de la IE
	Compartir de experiencias	El 78% de los docentes indicaron que no acostumbran compartir sus experiencias, pero un 22% se encuentra en situación de proceso debido a que no participan activamente en las diversas reuniones	El 77% de los docentes indicaron que lograron compartir diversas experiencias exitosas lo que les permitió reformular sus estrategias de enseñanza	La prueba de salida indica que los docentes lograron compartir sus experiencias para ofrecer alternativas de solución frente a los problemas de la escuela.
Transferir el Conocimiento	Trabajo Colegiado	El 83% de los docentes no efectúa un trabajo colegiado, frente a un 17% que lo hace a veces por la falta de tiempo	El 100% de docentes indicaron que lograron efectuar diversas jornadas de trabajo colegiado lo que les permitió contribuir con el PEI	La prueba de salida indica que se logró motivar a que docentes efectúen un adecuado trabajo colegiado entre áreas, grados y niveles, el cual fue constante durante el mes de diciembre.
	Elaboración de Proyectos	Sólo el 27% participa a veces en la elaboración de proyectos mientras que el 73% indica no lo hace, por ello estos documentos no van con el diagnóstico	El 37% lograron elaborar sus proyectos, teniendo presente el diagnóstico y las mejores experiencias pedagógicas y un 63% lo considera importante y se encuentra en proceso de logro por la falta de objetivos y perfiles del estudiante	La prueba de salida indica que la elaboración de proyectos se encuentra en situación de proceso porque sólo se tomó en cuenta el diagnóstico y las experiencias exitosas.
Utilizar el Conocimiento	Ejecución de Proyectos	Sólo el 10% de los docentes ha participado a veces en la ejecución proyectos, la mayoría de docentes considera que estos no atienden las necesidades de los estudiantes	El 57% de los docentes considera que sus proyectos ahora si atienden las necesidades de sus estudiantes y van acordes a los documentos de gestión elaborados por ellos. Un 43% se ubica en proceso de logro	La prueba de salida indica que los docentes confían que los proyectos puedan atender las necesidades de sus estudiantes y que es necesaria su participación en la ejecución
	Autoevaluación del proyecto	El 60% de los docentes no se efectúa una autoevaluación de los proyectos y el 40% indica que esto se realiza a veces y no responden a la visión, ni el diagnóstico del PEI	El 83% de los docentes considera que sus proyectos contribuyen en ciertas ocasiones en la solución de los problemas de la IE, porque parten del diagnóstico institucional, ubicándose en situación de proceso	La prueba de salida indica que los docentes están comprometidos en la autoevaluación de los proyectos, porque su interés es contribuir a la solución de los problemas de la IE

P. Matriz de análisis comparativo de las entrevistas a directivos y coordinadores antes y después del plan de acción

CATEGORIAS	SUB CATEGORIAS	INTERPRETACIONES		CONCLUSIONES
		Entrevista Diagnostica	Entrevista de Salida	
Generar Conocimiento	Reflexión Colectiva	El problema principal de la escuela es el bajo rendimiento escolar, la limpieza y acompañamiento de los padres que se agudiza cada año por la poca participación de los docentes en las jornadas de reflexión	La reflexión colectiva sobre la realidad de la escuela permitió que los docentes sean conscientes de los problemas que existen, elaborando en conjunto la misión, visión y el diagnóstico para buscar alternativas de solución con la participación activa de todos	La reflexión colectiva permitió que los docentes sean conscientes de los problemas que existen en la escuela, elaborando en conjunto la misión, visión y el diagnóstico para buscar alternativas de solución
	Compartir de experiencias	Los docentes no suelen compartir sus experiencias, el trabajo colegiado es mínimo y además los documentos de gestión se quedan en la comisión que lo trabaja	El compartir de experiencias se ha sido constante desde la elaboración de la misión, el diagnóstico y los proyectos, los docentes han valorado el aporte de sus compañeros	El compartir sus experiencias permitió ofrecer alternativas de solución frente a los problemas de la escuela y valorar el trabajo de sus colegas
Transferir el Conocimiento	Trabajo Colegiado	Los docentes acostumbran a elaborar en equipos sus programas, unidades y sesiones, pero no les gusta participar en las comisiones de los documentos de gestión	El trabajo colegiado está presente en ambos niveles pero ahora mejor organizado haciendo uso de los documentos de gestión y de la tecnología para mejorar sus estrategias de enseñanza aprendizaje y en la elaboración de los proyectos	El trabajo colegiado en ambos niveles fue organizado haciendo uso de los documentos de gestión y de la tecnología en la elaboración de los proyectos

	Elaboración de Proyectos	La misión y visión fue elaborada por los directivos, no participaron los docentes y por ello los proyectos no responden al perfil del estudiante y al diagnóstico de la escuela	Los proyectos se han elaborado tomando en cuenta la visión y el diagnóstico de la escuela y van acorde con el perfil del estudiante presentado en el PEI porque el docente ahora los conoce y estos documentos están a su alcance	La elaboración de proyectos fue adecuada porque se tomó en cuenta la visión y el diagnóstico de la escuela y van acorde con el perfil del estudiante.
Utilizar el Conocimiento	Ejecución de Proyectos	Los docentes desconocen la misión de la escuela, por ello los proyectos son individualistas y no convocan a otras áreas.	Se espera que en la ejecución de los proyectos contar con el apoyo de los directivos, el compromiso docente y la participación de los padres de familia, pero para ello es necesario que toda la comunidad educativa esté informada sobre las actividades de la escuela	Se tiene el compromiso de la dirección y los docentes en participar en la ejecución de los proyectos e informar a toda la comunidad educativa sobre las actividades de la escuela
	Autoevaluación del proyecto	Los proyectos no han contribuido en la solución de los problemas del PEI y los informes son solo para sustentar los gastos económicos.	Hay un compromiso de la dirección y subdirecciones en supervisar y participar en las reuniones colegiadas, además los docentes se han comprometido en respetar el cronograma para evaluar el progreso de los proyectos para una mejora continua de los aprendizajes.	Se tiene el compromiso de la dirección y los docentes en efectuar una autoevaluación constante de los proyectos para una mejora continua de los aprendizajes.

Q. Matriz de triangulación

CATEGORIA	CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS DE DATOS			COINCIDENCIAS Y/O DIVERGENCIAS	CONCLUSIONES
	DIARIOS REFLEXIVOS	ENCUESTAS	ENTREVISTAS		
Generar Conocimiento	La reflexión colectiva permitió la búsqueda de soluciones a los problemas de la escuela mediante el compartir de experiencias exitosas entre los docentes de los diversos grados y áreas que convertirán en proyectos institucionales que esta vez sí tendrán relación con el diagnóstico y la misión y visión de la IE	La prueba de salida indica que se logró una reflexión colectiva y compartir de experiencias en la elaboración de la misión, visión, el diagnóstico y los proyectos de la institución educativa	La reflexión colectiva y el compartir de experiencias permitió que los docentes sean conscientes de los problemas que existen en la escuela, elaborando en conjunto la misión, visión y el diagnóstico para buscar alternativas de solución	La investigadora, los directivos y docentes coinciden que la reflexión colectiva permitió la búsqueda de soluciones a los problemas de la escuela mediante el compartir de experiencias elaborando en conjunto los documentos de gestión	La reflexión colectiva y permitió que los docentes sean conscientes de los problemas que existen en la escuela, elaborando en conjunto la misión, visión y el diagnóstico para buscar alternativas de solución mediante el compartir de experiencias exitosas
Transferir el Conocimiento	El trabajo colegiado permite que los docentes revisen los documentos de gestión y que se inicie el deseo de indagar e investigar sobre las experiencias exitosas pedagógicas que tuvieron mejores logros y acogida por los estudiantes para la elaboración de un proyecto viable, sostenible y que responda a las necesidades de los estudiantes	La prueba de salida indica que se logró elaborar proyectos en forma colegiada y con las experiencias exitosas de sus colegas, teniendo como objetivo resolver los problemas establecidos en el diagnóstico del área y la escuela	La transferencia del conocimiento se logró mediante el trabajo colegiado en ambos niveles fue organizado haciendo uso de los documentos de gestión y de la tecnología en la elaboración de los proyectos	La investigadora, los directivos y docentes coinciden en que el trabajo colegiado permite que los docentes revisen los documentos de gestión e investiguen sobre las experiencias exitosas de su escuela	El trabajo colegiado de los docentes permite que los docentes compartan estrategias y técnicas necesarias para la elaboración de proyectos, los cuales tienen como objetivo resolver los problemas establecidos en el diagnóstico del área y la escuela

<p>Utilizar el Conocimiento</p>	<p>La ejecución y autoevaluación de los proyectos compromete a toda la comunidad educativa, desde su elaboración, por ello es importante divulgarlo y designar tareas específicas, además para su sostenibilidad debe involucrar a diversas áreas que permitan el logro de ciertas capacidades a fines para resolver un problema común planteado en el diagnóstico de la escuela</p>	<p>La prueba de salida indica que los docentes confían que los proyectos propuestos ahora atienden las necesidades de sus estudiantes y están comprometidos en la autoevaluación porque su interés es contribuir a la solución de los problemas de la IE</p>	<p>Se tiene el compromiso de la dirección y los docentes en participar en la ejecución de los proyectos e informar a toda la comunidad educativa sobre las actividades de la escuela, además hacer autoevaluaciones para una mejora continua de los aprendizajes.</p>	<p>La investigadora, los directivos y docentes coinciden que es necesario un compromiso de toda la comunidad educativa en la ejecución y autoevaluación de los proyectos los cuales son necesarios para resolver los problemas de la escuela</p>	<p>La ejecución y autoevaluación de los proyectos requiere del compromiso de toda la comunidad educativa, es importante designar tareas específicas para garantizar el logro de capacidades a fines y resolver los problemas de la escuela</p>
---------------------------------	--	--	---	--	--

R. Caracterización de mi práctica de gestión

CAMPOS DE ACCIÓN	SITUACIONES PROBLEMÁTICAS DE MI PRÁCTICA de GESTIÓN	POSIBILIDADES DE INTERVENCIÓN
LA REFLEXIÓN COLECTIVA	Desconocimiento sobre la Gestión del Conocimiento en los docentes Desarrollo de actividades sin tener en cuenta el valor intelectual del mismo. Poca participación en las jornadas de reflexión	Charla de información sobre la Gestión del Conocimiento y escuelas que aprenden hacia los docentes Concientizar a los docentes sobre el valor intelectual de las actividades que desarrollan Motivar a los docentes para aprender de la experiencia y su compromiso por el autodesarrollo de la IE
EL TRABAJO COLEGIADO	Falta de espacios y tiempo para compartir el conocimiento adquirido Desarrollo de proyectos a título personal o de una sola área, no se trabajos transversales en ambos niveles	Crear de espacios para compartir ideas, estrategias, conocimientos en las diversas áreas o ciclos de estudio Reconocer la importancia del trabajo colegiado de todos los niveles de la organización para identificar, responder y ver problemas o posibilidades futuras de la IE.
AUTOEVALUACIÓN POR PLANES DE ACCIÓN	Aplicación de estrategias inadecuadas para aplicar el conocimiento adquirido. No se evidencia una relación entre el diagnóstico y los proyectos del PEI y PCI Los trabajos de comisión están destinados a actividades extracurriculares como aniversario y fiestas patrias.	Promover programas integrados y compartidos de desarrollo con la participación de todos docentes de la IE Aplicación de estrategias adecuadas para aplicar el conocimiento adquirido. Alentar y recompensar la innovación, el aprendizaje y el desarrollo en los docentes para el bienestar de la IE Alentar y apoyar la autoevaluación de los proyectos ejecutados en la IE para mejorar las competencias y resultados que los actuales Facilitar el aprendizaje entre diferentes niveles, funciones y Subsistemas que permitan la rápida adaptación al cambio.

S. FODA de mi práctica de gestión

F O D A				
OBJETO DE ESTUDIO	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>MI PRACTICA EN GESTION EDUCATIVA SOBRE ESCUELAS QUE APRENDEN</p>	<p>Coordinadora del área de Ciencias Sociales por tres años. Parte de comisión de Capacitación e Innovación de la IE Licenciada en Educación Docente de vocación y con compromiso social. Identificada con mi Institución Educativa Deseo aprender de mi propia experiencia Conozco y aplico las Tics como videos, diapositivas, etc. Así como el manejo del office. Diseño de fichas de lectura y aplicación y en los temas a desarrollar Soy tolerante y democrática con mis estudiantes Me capacito constantemente Promuevo la participación de mis colegas de área de CCSS Actitud positiva para investigación y la reflexión de mi práctica pedagógica.</p>	<p>La Institución Educativa cuenta con una Sala de Innovación Pedagógica, un taller de Computación y una sala de proyecciones Buena relación con la dirección y con deseos de mejorar su gestión Las cuatro horas de ampliación de la jornada laboral en el nivel secundaria en acciones de Planificación colegiada, y Participación en actividades institucionales, entre otros Instituciones aliadas de los distritos de SJM y Surco Comisaria de San Mateo Serenazgo (SJM y Surco) Posta Médica de Mateo ONG Un gol para la vida.</p>	<p>Falta de participación de varios docentes en las comisiones de trabajo por acumulación de responsabilidades y otros por falta de interés. Falta de estrategias que fomenten una adecuada gestión del conocimiento Falta de estrategias que fomenten un adecuado trabajo en equipo la Comisión de Capacitación e Innovación de la IE Uso restringido de la Sala de Innovación Pedagógica por atender a ambos niveles y los dos turnos.</p>	<p>Competencia por la cercanía de Instituciones Educativas Particulares que ofrecen becas o semi becas a nuestros mejores estudiantes y otras promociones Traslados de estudiantes a Instituciones Educativas Públicas que ofrecen la Jornada Escolar Completa. Cambios en el diseño curricular por disposiciones del MINEDU en cualquier época del año que deben ser ejecutadas de inmediato.</p>

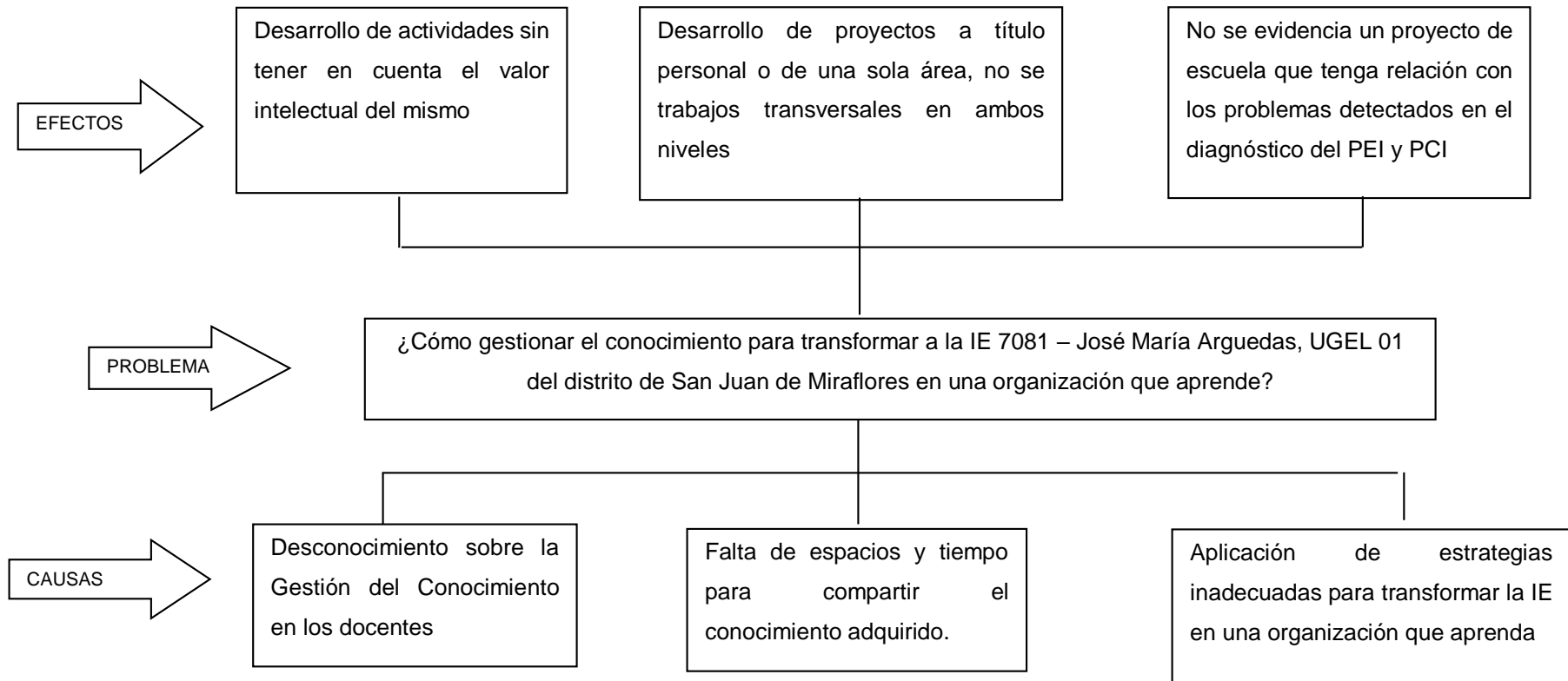
T. FODA de estrategias gerenciales

ESTRATEGIAS GERENCIALES MATRIZ F.O.D.A.			
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>Buena ubicación geográfica en zona urbana.</p> <p>Personal docente preparado y con disposición al cambio.</p> <p>Docentes titulados y especialistas por áreas.</p> <p>Existencia de personal directivo: Dirección, SDFG y SD Primaria</p> <p>Alumnos proactivos</p> <p>Docentes distribuidos en Comisiones de trabajo</p> <p>Edificación en buen estado</p> <p>Mobiliario nuevo para estudiantes de ambos niveles</p> <p>La IE cuenta con:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Laboratorio de ciencias - Pequeña biblioteca - Sala de Innovación Pedagógica 	<p>Alianzas con otras instituciones</p> <ul style="list-style-type: none"> - Odrebech - Municipalidad de Lima - Municipalidad de SJM <p>Cursos de Capacitación del MINEDU o UGEL 01 para el personal directivo, docente y administrativo</p> <p>Integración de la escuela Comunidad: Parroquia y la Cooperativa de Umamarca, Asociación de Padres de Familia y Municipio Escolar</p> <p>Vigilancia policial de la Comisaría de Mateo y del Serenazgo de Surco y SJM</p>	<p>Estudiantes sin docente de EPT asignados por la UGEL 01</p> <p>Énfasis en la cantidad de clases que en la calidad.</p> <p>Escasa actualización del personal docente.</p> <p>Pocos recursos para el mantenimiento del laboratorio, taller de Computo y AIP</p> <p>Deterioro de las aulas, puertas y cerraduras.</p> <p>Falta de agua en los baños por su uso irracional de los estudiantes</p> <p>Desconocimiento del uso de maquinarias y herramientas en talleres y laboratorios por parte de un grupo de docentes no especialista.</p> <p>Escasa participación de los padres en las actividades planificadas en la institución educativa</p> <p>Alto índice de tardanzas de los estudiantes</p>	<p>Asaltos en los alrededores a estudiantes y docentes</p> <p>Visita de pandilleros a la IE en la hora de salida (1pm)</p> <p>El embarazo precoz</p> <p>Vendedores ambulantes en las afueras de la institución.</p> <p>Estudiantes agresivos de otras instituciones generando actos violentos en la puerta del plantel.</p>

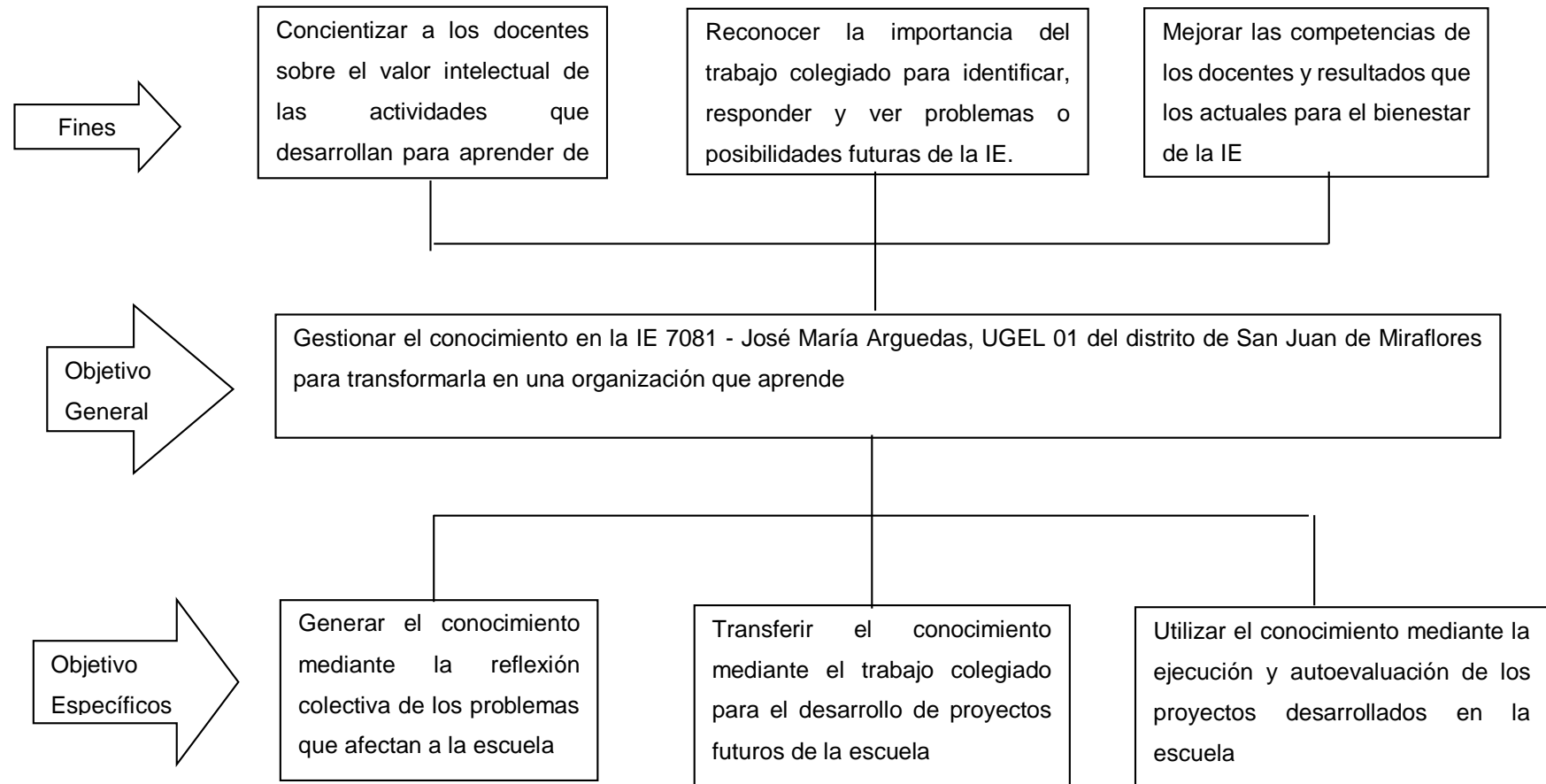
U. FODA de los documentos de gestión

MATRIZ F.O.D.A.			
DOCUMENTOS DE GESTION: PEI – PCI – PAT			
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>Elaboración del PEI: Participación directa del personal directivo: Dirección, SDFG y SD Primaria y de una comisión conformada por docentes de ambos niveles.</p> <p>Trabajo colegiado durante el mes de abril y marzo para la elaboración de programas y unidades</p> <p>Docentes que no pertenecen a la Comisión y ayudaron a la Dirección en la culminación del trabajo.</p> <p>Docentes identificados con la IE que trabajan en equipo y asumen responsabilidades</p>	<p>La IE cuenta con el apoyo de instituciones que pueden aportar en la mejora de la convivencia escolar y medio ambiente que son problemas reiterativos de la IE</p> <p>Cursos de Capacitación del MINEDU y UGEL 01 para el personal directivo, docente y administrativo</p> <p>El nivel de secundaria cuenta con dos horas de trabajo colegiado que pueden trabajar un proyecto en conjunto</p>	<p>La comisión del PEI no presentó el trabajo culminado.</p> <p>Los problemas institucionales se repiten todos los años y no hay una solución</p> <p>Escasa participación de los padres en las actividades planificadas en la institución educativa y rendimiento académico de sus hijos</p> <p>Alto índice de estudiantes con cursos que requieren recuperación y nivel de logro en proceso.</p> <p>El PCI no presenta proyectos que estén orientados a resolver los problemas de la IE, sólo se ve el de HGE, pero no se evidencia un problema de identidad en la escuela.</p>	<p>Falta de participación de varios docentes en las comisiones de trabajo por acumulación de responsabilidades y otros por falta de interés.</p> <p>Cambios en el diseño curricular por disposiciones del MINEDU en cualquier época del año que deben ser ejecutadas de inmediato, dejando de lado proyectos.</p> <p>Competencia desleal de Instituciones Educativas Particulares que ofrecen becas o semi becas a nuestros mejores estudiantes</p>

V. Árbol de problemas



W. Árbol de objetivos



X. Plan de acción

La propuesta de investigación se presenta en un plan de acción, para que de una manera organizada, integrada y sistematizada pueda formular y validar las hipótesis de acción las cuales van a generar un plan de mejora que brinda una serie de actividades que deben cumplirse en un tiempo determinado, empleándose una serie de recursos, indicadores, fuentes de verificación y plazos para su desarrollo.

La principal debilidad de la Institución Educativa es el total desconocimiento de la misión, visión y diagnóstico, lo que no permite que existan proyectos eficientes para resolver los problemas que aquejan a la institución. El plan de acción que pretendo aplicar se basa en la difusión y utilización del conocimiento como estrategia de innovación, la cual propone una serie de acciones y actividades en donde los docentes primero reflexionen sobre ¿quiénes son?, ¿a dónde van? ¿Cuál es la problemática de su centro educativo? Se espera que los docentes se sientan identificados con ellos, mediante su participación en la elaboración de estos documentos, como también la búsqueda de soluciones desde su propia práctica pedagógica y experiencia profesional;

Segundo que elaboren proyectos institucionales que tenga relación con el diagnóstico y objetivos planteados del PEI y tercero que este proyecto sea ejecutado con la participación de diversas áreas, monitoreado y evaluado como una organización que aprende de su experiencia, de su éxito y su error, dispuesta a cambiar y convencida en triunfar

La innovación del proyecto es que se aplica la investigación acción en toda la Institución Educativa, partiendo del autorreflexión de los docentes, buscan una solución al problema y se autoevalúan las acciones de cómo han pretendido resolverlo, aprendiendo del error, valorando y compartiendo sus conocimientos, es decir transformándose en una escuela que aprende.

A continuación, se presenta el plan de acción de la propuesta de gestión innovadora.

<p>HIPÓTESIS DE ACCIÓN 1: La reflexión colectiva de problemas y de experiencias exitosas que nos ayude a cómo resolverlos facilitará la generación del conocimiento en la IE 7081 - José María Arguedas, UGEL 01 del distrito de San Juan de Miraflores.</p>		
ACCIÓN	RESULTADO ESPERADO	
1. Jornada de reflexión de los niveles de primaria y secundaria para revisar los diagnósticos del PEI de los años 2013 al 2016	Compartir experiencias y conocimientos pedagógicos y para resolver los problemas de cada nivel y áreas de la institución educativa.	
ACTIVIDADES	RECURSOS	TEMPORALIZACIÓN
<p>1.1 Revisión de los documentos de gestión:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Revisión del PEI, PCI y PAT ○ Indagación sobre el diagnóstico situacional del PEI de los años 2012, 2013, 2014, 2015 y 2016. ○ Triangulación entre diagnóstico, objetivos y proyectos del PEI 2016 ○ Aplicación de la ficha de análisis documental elaborado por el ipeba al PEI de la escuela <p>1.2 Identificación de las capacidades del personal docente.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Revisión del CAP ○ Cuadro de competencias intelectuales de los docentes <p>1.3 Elaboración de diapositivas</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Sobre gestión del conocimiento 	<p>Documentos de gestión institucional</p> <p>CAP Fichas escalafonarias</p> <p>Fuentes de informaciones actuales y confiables</p>	<p>Julio - agosto</p> <p>Setiembre</p>

<ul style="list-style-type: none"> ○ Talento Humano ○ Escuelas que aprenden <p>1.4 Aplicación de los instrumentos de recolección de datos</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Cuestionario en Escala de Likert a docentes ○ Entrevista a los directivos <p>1.5 Interpretación de los datos</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Tabulación de resultados ○ Elaboración de cuadros estadísticos ○ Informe de resultados a la dirección <p>1.6 Jornada de Reflexión</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Respuesta a la pregunta ¿Quiénes somos? ¿A dónde vamos? ○ Elaboración de la misión y visión de la IE ○ Análisis de la problemática de la IE ○ Compartir de experiencias exitosas ○ Identificación de problemas comunes entre las áreas y grados ○ Alternativas de solución <p>1.7 Publicación de productos</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Elaboración de murales en la IE sobre la misión y visión de la IE 	<p>sobre las escuelas que aprenden</p> <p>Encuestas validadas</p> <p>Sistema SPS</p> <p>Diapositivas</p> <p>Papelografos</p> <p>Fotografías</p> <p>Periódico mural</p>	<p>Octubre</p> <p>Noviembre</p> <p>Diciembre</p>
---	--	--

HIPÓTESIS DE ACCIÓN 2: El trabajo colegiado de los docentes de la institución educativa para elaborar proyectos en conjunto permite la transferencia del conocimiento en la IE 7081 - José María Arguedas, UGEL 01 del distrito de San Juan de Miraflores.		
ACCIÓN	RESULTADO ESPERADO	
2. Trabajo colegiado de los docentes para la selección de estrategias y técnicas que les permitan resolver los problemas de cada nivel y áreas de la institución educativa.	Elaboración de proyectos con el uso significativo del conocimiento adquirido por los docentes de la IE 7081 - José María Arguedas	
ACTIVIDADES	RECURSOS	TEMPORALIZACIÓN
2.1.Revisión de los documentos de gestión: <ul style="list-style-type: none"> ○ Revisión del Diagnostico institucional ○ Revisión de la problemática del área ○ Revisión de la Misión y visión del IE 2.2.Revisión de los carteles de capacidades y campos temáticos diversificados <ul style="list-style-type: none"> ○ Identificación de capacidades no logradas en el año 2016 ○ Exposición de experiencias exitosas en el área y escuela ○ Propuestas de cómo poder solucionar la problemática del área ○ Elección de propuestas 2.3 Elaboración de Proyectos <ul style="list-style-type: none"> ○ Relación de la propuesta con el diagnóstico del área y de la IE ○ Relación con una capacidad específica del área ○ Redacción del proyecto 	Documentos de gestión institucional Carteles de Contenidos Computadoras PCI PAT Computadora	Diciembre

Y. Jornada de reflexión

<u>JORNADA DE CAPACITACIÓN</u> (10 de diciembre del 2016)		
ACCIÓN	PRODUCTO	
Jornada de capacitación de los niveles de primaria y secundaria para elaborar el diagnóstico situacional, revisión de la misión y visión como punto de partida de la planificación del PEI 2017	<ul style="list-style-type: none"> - Diagnóstico situacional, causas y alternativas de solución. - Definición de la Misión y Visión 	
ACTIVIDADES	RECURSOS	Tiempo
<p>1) Reflexionamos sobre nuestra Misión</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Presentación de la insignia de la I. E. ✓ Reflexionamos ¿Quiénes somos? ✓ Formación de equipos de trabajo colegiado en ambos niveles: primaria por grados y secundaria por áreas ✓ Aplicación de la técnica de la CHAKANA para reflexionar en equipos sobre nuestra realidad. ✓ Presentación en PPT de la misión y visión 2016. ✓ Nuevos aportes y formulación de la Misión <p>2) Elaboración del nuevo diagnóstico</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Elaboración del nuevo diagnóstico mediante la técnica de la CHAKANA por grados y áreas. ✓ Socialización y presentación de trabajos mediante la técnica del museo ✓ Identificación y selección de problemas comunes y relevantes para elaborar la problemática institucional. ✓ Identificación de las causas y alternativas de solución mediante la técnica del metaplan de forma participativa. <p>3) Formulación del Año que identifica a la Comunidad Educativa</p> <p>4) Formulación de la de la nueva Visión de la I.E.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Elaboración de la Visión con los insumos obtenidos. 	<p>Equipo Multimedia</p> <p>Diapositivas</p> <p>Papelógrafos</p> <p>Plumones</p> <p>Equipo Multimedia</p> <p>Equipo Multimedia</p> <p>Diapositivas</p>	<p>8:30</p> <p>9:30</p> <p>9:30 10:30</p> <p>11:00 12:30</p> <p>12:30 1:30</p>
TAREAS		
<p>A) Revisión de los carteles de contenidos diversificados</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Acordes con el diagnóstico, misión y visión de la IE <p>B) Elaboración de Proyectos Institucionales</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Que se relacione con la Misión, diagnóstico y visión de la IE ○ Identificación de contenidos y objetivos del currículo que sean afines en dos o más áreas. ○ Exposición de experiencias exitosas ○ Propuestas de proyectos ○ Elección y redacción del proyecto 		Diciembre

Z. Evidencias Fotográficas



Equipo directivo de la Institución Educativa

Directora y Subdirector de Formación General y Subdirectora de Primaria



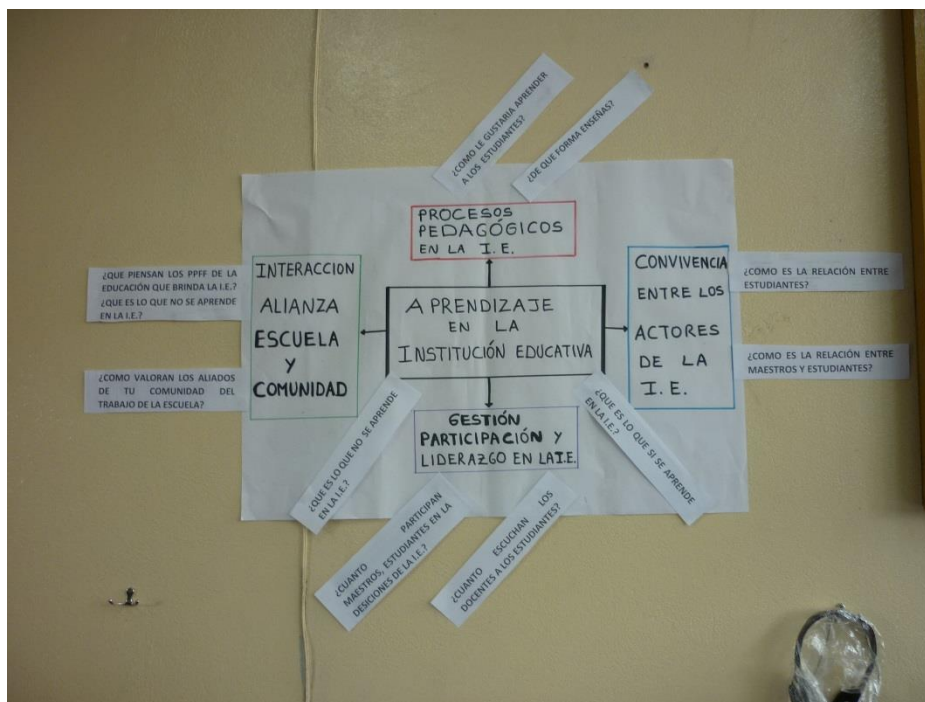
Reunión de docentes del 16 de noviembre del 2016

Jornada de Reflexión – 10 de diciembre del 2016



Elaboración del Diagnóstico, Misión y Visión de la Institución Educativa





Uso de la técnica de la Chacana para elaborar el diagnóstico de la IE





Instrucciones y formación de equipos de trabajo

Reflexionamos sobre ¿Qué somos?





Identificamos lo que somos y que queremos, esta vez con el aporte de todos los docentes de la Institución Educativa





Elaboramos nuestro diagnóstico; aportes de experiencias y conocimientos, que nos servirá para nuestros próximos documentos 2107





Equipo directivo durante la jornada fue elaborando la misión y visión con los aportes de los docentes. Todos trabajando.

PROBLEMAS	CAUSAS	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN
<ul style="list-style-type: none"> Falta de compromiso de los padres en el hogar para que los hijos asistan a las actividades escolares. Falta de acceso a las TICs en las sesiones de aprendizaje. Falta de empoderamiento de los padres en el uso de las TICs. Falta de hábitos de higiene personal. Falta de hábitos de limpieza. Falta de espacios para la realización de actividades de aprendizaje. 	<ul style="list-style-type: none"> Falta de compromiso de los padres en el hogar para que los hijos asistan a las actividades escolares. Falta de acceso a las TICs en las sesiones de aprendizaje. Falta de empoderamiento de los padres en el uso de las TICs. Falta de hábitos de higiene personal. Falta de hábitos de limpieza. Falta de espacios para la realización de actividades de aprendizaje. 	<ul style="list-style-type: none"> Programa de orientación a través de Escuelas de Familia. Jornadas de reflexión con padres de familia a nivel de tutoría y aula. Capacitación permanente a cargo de DAIP y Otros. Acompañamiento y monitoreo al aula DAIP. Jornadas de Capacitación en Planificación Curricular. Taller de fortalecimiento en Tutoría. Organizar horarios de estudio. Taller de técnicas y hábitos de estudio incluidos en la P.A. Taller de Técnicas de Estudios en Comunicación lectora en el Área de Comunicación. Delegar responsabilidades a todos los miembros de la comisión y/o proyectos. Difusión del R.E.T. y cumplimiento de mismo. Crear espacios de sensibilización en relación a su aspecto personal y limpieza del aula. Implementación de Proyecto "Semáforo de la Limpieza".

Nuestro diagnóstico.

AA. Los productos**MISIÓN**

Somos una Institución Educativa que promueve la creatividad y las habilidades sociales de nuestros estudiantes en el marco de un buen clima institucional, aplicando diversas estrategias de aprendizaje y proyectos que fortalecen nuestra relación con el medio ambiente.

Nos integramos con las familias a través de jornadas y encuentros con padres e hijos, para el desarrollo socio – afectivo de nuestros estudiantes.

VISIÓN

Ser una Institución Educativa líder en la excelencia educativa teniendo como base firme la práctica de valores, comprometidos en ofrecer ambientes saludables y seguros, desarrollando proyectos innovadores que ayuden en la formación integral de nuestros estudiantes.

DIFUSIÓN DE LA MISIÓN Y VISIÓN DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA



DIFUSIÓN DE LA IMPORTANCIA DEL DIAGNOSTICO, MISIÓN Y VISIÓN PARA LOS PROYECTOS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA



Es la primera vez que se publica la misión y visión en la Institución Educativa. Y que los docentes participan en ella, siempre se dejó que la comisión lo elabore. Igualmente, es la primera vez que se publica las orientaciones para elaborar los proyectos institucionales.

Los docentes se acercaron a ellos tomaron apuntes y fotos.

Pero en especial se sintieron reconocidos en su trabajo.

DIAGNOSTICO DE LA I.E. 7081 – JOSÉ MARÍA ARGUEDAS

“AÑO DE LA BUENA PRESENTACIÓN Y LIMPIEZA INSTITUCIONAL”

PROBLEMAS	CAUSAS	Alternativas de solución
<i>Falta de compromiso de los padres</i>	Pretexto de horarios de trabajo. Mal trato en las familias Violencia familiar	Programa de orientación a través de escuelas de familias. Jornadas de reflexión con padres de familia a nivel tutorial y aula.
<i>Falta insertar adecuadamente las TIC'S en las sesiones de aprendizaje</i>	Desconocimiento del manejo e inserción de las TICS en las sesiones de aprendizaje. Incumplimiento del horario programado en el AIP.	Capacitación permanente a cargo de DAIP y otros. Acompañamiento y monitoreo al Aula de Innovación Pedagógica (AIP)
<i>Falta de empoderamiento de los procesos pedagógicos, actividades lúdicas y elaboración de materiales</i>	Falta de compromiso con el desarrollo profesional.	Dos Jornadas de capacitación en planificación curricular.
<i>Se carece de hábitos de estudio. Desinterés por querer aprender, investigar para su mejora personal. Estudiantes con dificultad en la expresión oral por timidez a la crítica limitando su liderazgo.</i>	Uso inadecuado de los dispositivos electrónicos (cámara, celulares, Tablet, radios, etc.). Desconocimiento de técnicas y hábitos de estudio	Taller de fortalecimiento en tutoría. Organizar horarios de estudio. Taller de técnicas y hábitos de estudios incluidos en la sesión de aprendizaje.
<i>Los estudiantes no respetan las normas de convivencia y los acuerdos establecidos a inicios de año</i>	Incumplimiento del reglamento interno	Difusión del reglamento interno por la comisión y cumplimiento del mismo.
<i>Falta de hábitos de aseo personal y limpieza</i>	Desinterés del estudiante, maestro y personal de limpieza.	Crear espacios de sensibilización en relación a su aspecto personal y limpieza del aula antes de iniciar la sesión de aprendizaje. Implementar el semáforo de la limpieza
<i>Poco compromiso y participación de algunos docentes en las comisiones, planes y proyectos de la I.E.</i>	Desinterés de algunos integrantes de las comisiones en participar	Delegar responsabilidades a todos los involucrados de las comisiones y/o proyectos.

ÁREA DE PERSONA FAMILIA Y RELACIONES HUMANAS

PROBLEMA	CAUSAS	ALTERNATIVA	ACTIVIDADES
Falta de compromiso de los padres en los aprendizajes de sus hijos e hijas.	Dedican mayor tiempo al trabajo productivo para la manutención familiar.	Promover y fomentar el compromiso de inversión en la educación de sus hijos e hijas.	Escuela de familia con las temáticas de interacción familiar: estudiamos juntos.
Falta de hábitos y estrategias de estudios.	Los estudiantes no leen los textos lo que les dificulta para una cultura investigativa.	Promover y fomentar diversas estrategias sobre hábitos de estudio con caracterización de herramientas o instrumentos de manera lúdica.	Talleres de fortalecimiento en hábitos de estudio. Taller de organizadores de conocimientos.

ÁREA DE HISTORIA GEOGRAFÍA Y ECONOMÍA

PROBLEMA	CAUSAS	ALTERNATIVA	ACTIVIDADES
Los estudiantes carecen de hábitos de estudio, interés por aprender, investigar, tienen dificultades en la expresión oral que limita su formación personal y liderazgo estudiantil.	<p>Falta de motivación para la lectura e investigación reforzada en el hogar.</p> <p>Dificultad para comprender lo que lee.</p> <p>Falta de interés por temas culturales y académicos.</p>	<p>Uso de estrategias motivacionales.</p> <p>Realizar comparaciones de temas de interés del pasado y del presente.</p> <p>Seleccionar actividades más relevantes del cuaderno de trabajo según las capacidades a desarrollar.</p>	<p>Uso del cuento y video como estrategia motivacional.</p> <p>Elaboración de Historietas.</p> <p>Diseño de almanaques Históricos.</p> <p>Elaboración de juegos didácticos "Memo historia"</p>

BB. Artículo Científico



**La gestión del conocimiento educativo en una
organización que aprende**

Br. Magally Asunción Flores Quispe
(Autor)

Escuela de Posgrado

Universidad César Vallejo Filial Lima

1. TÍTULO

“La gestión del conocimiento educativo en una organización que aprende”

2. AUTORA

FLORES QUISPE, MAGALLY ASUNCIÓN (magallyfloresq@gmail.com)

Afiliación institucional: Estudiante de la escuela de posgrado, maestría en administración de la educación

3. RESUMEN

El presente trabajo de investigación acción, tiene como objetivo gestionar el conocimiento en las instituciones educativas para transformarlas en escuelas que aprenden, mediante la cooperación de toda la plana docente y directiva. La investigación es cualitativa, bajo el enfoque de investigación acción, la cual me permitió hacer una autodiagnóstico en la Institución Educativa N° 7081 José María Arguedas, los resultados se apoyan en entrevistas, encuestas y el registro de las jornadas de reflexión y capacitación en diarios reflexivos, logrando que los docentes sean consciente de las causas y consecuencias de los diversos problemas sus estudiantes y la propia escuela, mediante el trabajo en equipos, promoviendo el dialogo y la búsqueda de posibles alternativas de solución elaborando proyectos con la ayuda del conocimiento educativo.

4. PALABRAS CLAVE

Investigación acción, gestión del conocimiento, escuelas que aprenden.

5. ABSTRACT

The present work of research action, aims to manage knowledge in educational institutions to transform them into schools that learn, through the cooperation of the entire faculty and board. The research is qualitative, under the action research approach, which allowed me to do a self-diagnosis in Educational Institution No. 7081 José Maria Arguedas, the results are based on interviews, surveys and the recording of the days of reflection and training in newspapers Reflective, making teachers aware of the causes and consequences of the various problems their students and the school itself, by working in teams, promoting dialogue and the

search for possible alternative solutions by developing projects with the help of educational knowledge.

6. KEYWORDS

Action research, knowledge management, learning schools.

7. INTRODUCCIÓN

Según Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2010) un trabajo con el enfoque cualitativo profundiza en temas poco explorados o cuando no se han realizado investigaciones al respecto en algún grupo social específico (p.367). Y el presente trabajo bajo el diseño de investigación acción parte de la necesidad de gestionar el conocimiento para mejorar los documentos de gestión, en donde se aprecie una triangulación coherente entre el diagnóstico de la escuela, los objetivos estratégicos y los proyectos de innovación. García y Tarí (2009), Bolívar (2002) y Minakata (2009), valoran los saberes de la propia escuela; de la práctica pedagógica, por ello se espera que mediante la reflexión colectiva y el compartir de experiencias exitosas los docentes sean conscientes del conocimiento que poseen, que puedan compartirlo y transferirlo en las reuniones colegiadas y que se cristalicen en la elaboración y ejecución de un proyecto institucional. Se hace hincapié en el aprender haciendo en la autoevaluación de los proyectos institucionales en forma continua para corroborar si la utilización del conocimiento adquirido se ejecuta correctamente. Además, el uso de las redes sociales y la comunicación continua nos permite mejorar como grupo e institución. Transformar la escuela en una organización que aprende, permite que el docente valore su trabajo en forma individual y grupal. Lo motiva a investigar y se siente parte de la escuela y con la capacidad de ofrecer diversas alternativas de solución para resolver los problemas eternos de la escuela, mejorando así la calidad de enseñanza con la colaboración de todo el personal docente, como lo indica Santos (2006) sabe dónde está enclavada y la misión que tiene.

8. METODOLOGÍA

El presente proyecto de investigación tiene un enfoque cualitativo porque es un método de investigación utilizado principalmente en las ciencias sociales. Para darle un mayor rigor científico se ha elaborado encuestas como instrumentos de evaluación los cuales se aplicarán al inicio y al final, a los docentes, y directivos, esto permitió tener un mejor diagnóstico de la realidad problemática y corroborar si el plan de acción y mejora permite convertir a la Institución Educativa en una organización que aprende. Además de los registros anecdóticos y fotográficos de las sesiones que se realicen.

9. RESULTADOS

La triangulación de resultados indicaron que la investigadora, los directivos y docentes coinciden que la reflexión colectiva permitió la búsqueda de soluciones a los problemas de la escuela mediante el compartir de experiencias elaborando en conjunto los documentos de gestión, tal como lo señala Davenport y Prusack (2001, citado por Rodríguez, 2006) que un proyecto de gestión del conocimiento es un conjunto de actividades que conforman una unidad integral y aumenta el valor de una organización sus activos de conocimiento, que se centra en sus colaboradores. Pero para realizar estos cambios es necesario fue necesario un cambio de pensamiento, desde la dirección, con el propósito de avanzar para que la escuela obtenga los resultados esperados, en donde la fe y la voluntad de servir es una condición para el trabajo en equipo. Senge (2004) refiere que “[...] en una escuela que aprende, individuos que tradicionalmente pueden haber desconfiado unos de otros, [...] reconocen su común interés en el futuro del sistema escolar y lo que pueden aprender los unos de los otros” (p.17).

El trabajo colegiado permitió que los docentes revisen los documentos de gestión e investiguen sobre las experiencias exitosas de su escuela como lo señala Lei, Hitt y Bettis (1996), que refiere que la gestión del conocimiento puede ser considerada como la más importante de las capacidades dinámicas de la empresa y base fundamental para el desarrollo de cualquier capacidad (citado por Alegre, 2004, p. 47) Lo que nos indica que se logró elaborar proyectos en forma

colegiada y con las experiencias exitosas de sus colegas, contribuyendo todos los docentes con sus aportes en la elaboración de los documentos de gestión .

Se logró el compromiso de los directivos en participar en la ejecución de los proyectos e informar a toda la comunidad educativa sobre las actividades de la escuela, además los docentes también se comprometieron en hacer autoevaluaciones periódicas para una mejora continua de los aprendizajes, porque hay optimismo por ver si ahora los proyectos solucionan en gran medida los problemas de la escuela ya que se ha tomado en cuenta el diagnóstico y visión del proyecto educativo institucional. La ejecución del proyecto por niveles, aplicando el conocimiento adquirido permitirá mejorar los aprendizajes no sólo de los estudiantes, sino también de los docentes de la Institución, porque se realizarán autoevaluaciones periódicas a los proyectos desarrollados, en donde se determinará el logro de los objetivos, celebrando aciertos y corrigiendo errores esto ayudará a la reformulación de los nuevos proyectos y que la escuela aprenda de sus conocimientos adquiridos.

10. DISCUSIÓN

La gestión del conocimiento educativo, nos permite transformar a la escuela en una organización que aprende, el cual es posible con maestros identificados con su escuela y comprometidos a mejorarla y lograr grandes cambios en ello porque tal como lo señala Vargas (2010) el trabajo cooperativo promueve la colaboración, la comunicación, el liderazgo, el clima organizativo y la reciprocidad en la comunidad educativa. Los grupos que logran un nivel de cooperación, coordinación y colaboración son los que asumen como suyos los objetivos, la visión-misión, los valores, los procesos de gestión pedagógica y la dinámica grupal compartiendo responsabilidades y compromisos con acciones que guardan coherencia con los valores para un desarrollo humano sostenible. Además, Arambarri (2012), nos indicó que la gestión del conocimiento proporciona mecanismos de preservación del conocimiento y generación de ideas innovadoras que pueden marcar la diferencia en la escuela, además permite potenciar el capital humano de toda organización ya que tendrán la misión de generar conocimiento, difundirlo y hacerlo reusable mediante el uso de la tecnología, pero su éxito

depende de las actitudes y comportamientos. De Freitas y Yaber (2015) señaló que nos permite optimizar el proceso de toma de decisión, el diseño de planes de estudios, el desarrollo de la investigación, las actividades académicas y administrativas, lo que permitió una adecuada elaboración de proyectos. Por su parte López (2012) refirió que es un verdadero elemento para facilitar y enriquecer nuestra labor, así como el principal elemento de crecimiento de los mismo, por ello es importante que las personas que lo gestionen, presenten una buena planificación y unos buenos mapas de conocimiento que nos sitúen donde se encuentre el conocimiento en todo momento, así como un continuo proceso de actualización del mismo.

11. CONCLUSIONES

Una escuela que aprende apunta a un trabajo colegiado en donde las experiencias exitosas de los docentes se convierten en una gama de conocimientos que merecen ser compartidos, ello nos ayudará a reflexionar sobre cómo enseñamos y qué metas queremos lograr, así mismo elaborar proyectos comunes para resolver los problemas que presenta la escuela. Y ello se logró en la institución educativa José María Arguedas porque se generó conocimientos mediante la reflexión colectiva y compartir de experiencias exitosas; el transferir los conocimientos con el trabajo colegiado y elaboración de proyectos, y el compromiso de los directivos y docentes de ejecutar y autoevaluar los proyectos de la institución educativa.

12. REFERENCIAS

Alegre, J. (2004). *La gestión del conocimiento como motor de la innovación: lecciones de la industria de alta tecnología para la empresa*. Castellón de la Plana: Publicacions de la Universitat Jaume.

Arambarri, J. (2012). *Metodología de Evaluación y Gestión del Conocimiento dinámico por procesos utilizando como soporte TIC el Entorno Colaborativo de*

Trabajo basado en el modelo de creación de Conocimiento de Nonaka-Takeuchi.
Córdoba: Universidad de Córdoba. Tesis doctoral.

Bolívar, A. (2007). *Los Centros Educativos de Como Organizaciones que aprenden: promesa y realidades.* Madrid: La Muralla.

De Freitas, V. y Yaber, G. (2015). *Una Taxonomía de los Factores Clave de Éxito en la Implantación de Sistemas de Gestión del Conocimiento en Instituciones de Educación Superior.* (Tesis de Doctorado): Universidad Simón Bolívar.

García, J. y Tarí, M. (2009). *Dimensiones de la gestión del conocimiento y de la gestión de la calidad: una revisión literaria.* Obtenido de Investigaciones Europeas, Vol. 15, Nº 3, 2009, pp. 135-148 ISSN: 1135-2523 145. Universidad de Alicante: <http://www.aedem-virtual.com/articulos/iedee/v15/153135/Texto.pdf>.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación. Quinta edición.* México: McGRAW-HILL / Interamericana

Lopez, J. (2012). *Diseño, desarrollo y evaluación de un modelo de gestión de conocimiento para un colegio de educación primaria.* Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia. Departamento de didáctica, organización escolar y didácticas especiales. Tesis doctoral.

Minakata, A. (2009). *Gestión del conocimiento en educación y transformación de la escuela. Notas para un campo en construcción.* Obtenido de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid./Texto.pdf

Santos, M. (2006). *La escuela que aprende .* Madrid: Ediciones Morata.

Senge, P. (2004). *Escuelas que aprenden. Un manual de la quinta disciplina para educadores, padres de familia y todos los que se interesen en la educación.* Colombia: Norma.

Vargas, D. (2010). *Gestión pedagógica del trabajo docente a través de grupos cooperativos.* Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú. Tesis de Maestría.