



**Universidad César Vallejo**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

Trabajo de equipo en la productividad docente en una institución  
educativa pública: Un estudio de caso, Chiclayo, 2024

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

**AUTORA:**

Bonilla Leon, Ruby (orcid.org/0009-0007-9139-6897)

**ASESORES:**

Dra. Arbulu Perez Vargas, Carmen Graciela (orcid.org/0000-0002-8463-6553)

Dr. Perez Delgado, Jose Willams (orcid.org/0000-0002-8544-1029)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Apoyo a la Reducción de Brechas y Carencias en la Educación en Todos sus  
Niveles

**CHICLAYO – PERÚ**

**2024**



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, ARBULU PEREZ VARGAS CARMEN GRACIELA, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHICLAYO, asesor de Tesis titulada: "TRABAJO DE EQUIPO EN LA PRODUCTIVIDAD DOCENTE EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA: UN ESTUDIO DE CASO, CHICLAYO, 2024", cuyo autor es BONILLA LEON RUBY, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 11%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

CHICLAYO, 25 de Julio del 2024

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
ARBULU PEREZ VARGAS CARMEN GRACIELA DNI: 16437326 ORCID: 0000-0002-8463-6553	Firmado electrónicamente por: CARBULU el 25-07- 2024 20:03:18

Código documento Trilce: TRI - 0834981



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, BONILLA LEON RUBY estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHICLAYO, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "TRABAJO DE EQUIPO EN LA PRODUCTIVIDAD DOCENTE EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA: UN ESTUDIO DE CASO, CHICLAYO, 2024", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
RUBY BONILLA LEON DNI: 70587067 ORCID: 0009-0007-9139-6897	Firmado electrónicamente por: BBONILLALE el 25-07- 2024 01:22:40

Código documento Trilce: TRI - 0834983

### **Dedicatoria**

Este trabajo lo dedico a mis padres, quienes siempre me han apoyado en mi crecimiento profesional, y a aquellos docentes quienes me han brindado sus sabios conocimientos durante el transcurso de mi formación académica.

### **Agradecimiento**

Le agradezco a Dios por guiarme en los momentos más difíciles y permitirme culminar este trabajo de investigación, además a mis colegas y compañeros de clases quienes han sido una fuente de apoyo.

## Índice de contenidos

Carátula.....	i
Declaratoria de autenticidad del asesor .....	ii
Declaratoria de originalidad del autor.....	iii
Dedicatoria .....	iv
Agradecimiento .....	v
Índice de contenidos .....	vi
Índice de tablas .....	vii
Resumen.....	viii
Abstract .....	ix
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. METODOLOGÍA.....	11
III. RESULTADOS .....	14
IV. DISCUSIÓN .....	23
V. CONCLUSIONES .....	28
VI. RECOMENDACIONES.....	29
REFERENCIAS.....	30
ANEXOS .....	37

## Índice de tablas

<b>Tabla 1.</b> Explicación de percepciones.....	14
<b>Tabla 2.</b> Develación de percepciones .....	16
<b>Tabla 3.</b> Interpretación de percepciones .....	18
<b>Tabla 4.</b> Compresión de percepciones.....	20
<b>Tabla 5.</b> Aspectos para propuesta de estrategias basadas en 5C. ....	21

## Resumen

El trabajar en equipo entre docente fomenta un ambiente colaborativo para el intercambio de ideas y experiencias, por lo tanto, es crucial en la práctica pedagógica. Esta investigación buscó explicar las percepciones sobre el trabajo en equipo en la productividad docente en una institución educativa pública en Chiclayo, contribuyendo al ODS4, en búsqueda de brindar una educación de calidad, siendo el indagar sobre el trabajo en equipo en docentes es de trascendental relevancia para un eficiente funcionamiento de una institución. Se utilizaron entrevistas semiestructuradas en tres docentes, se utilizó el análisis de contenido. Dando como resultado, la identificación de temas principales como colaboración en estrategias de enseñanza, promoción de relaciones respetuosas, claridad en la comunicación, disposición al intercambio de estrategias de enseñanza, y compromisos para el desarrollo profesional. Se concluyó que se necesita un liderazgo y cultura organizacional que propicie la colaboración para optimizar el trabajo en equipo entre los docentes, por lo tanto, se propuso el fortalecimiento de estas áreas mediante estrategias basadas en las 5C.

**Palabras clave:** Docente, liderazgo, educación, práctica pedagógica.



## **Abstract**

Teamwork among teachers fosters a collaborative environment for the exchange of ideas and experiences, therefore, it is crucial in pedagogical practice. This research sought to explain the perceptions of teamwork in teacher productivity in a public school in Chiclayo, contributing to SDG4, in search of providing quality education, since investigating teamwork in teachers is transcendental relevance for the efficient functioning of a school. Semi-structured interviews were used with three teachers; content analysis was used. Resulting in the identification of main themes such as collaboration in teaching strategies, promotion of respectful relationships, clarity in communication, willingness to exchange teaching strategies, and commitments to professional development. It was concluded that leadership and organizational culture are needed that promote collaboration to optimize teamwork among teachers, therefore, the strengthening of these areas was proposed through strategies based on the 5Cs.

**Keywords:** Teachers, leadership, education, pedagogical practice

## I. INTRODUCCIÓN

Actualmente, se reconoce la relevancia de contar con habilidades de trabajo en equipo ya que esta trasciende en todos los aspectos de la vida, desde el ámbito personal hasta el profesional, siendo en el ámbito educativo un factor fundamental para su funcionamiento efectivo. En una Institución Educativa pública de Chiclayo, se presenta casos de docentes que muestran dificultades para trabajar en equipo, lo cual se manifiesta en distintos aspectos del funcionamiento escolar, por lo que durante las reuniones trabajo colegiado existe poco aporte de opiniones e ideas, falta de coordinación para la creación de estrategias educativas a beneficio de los estudiantes, preferencia a trabajar individualmente por lo tanto también falta de comunicación efectiva.

Capraro (2023) considera que el comportamiento colaborativo es uno de los componentes clave para una sociedad próspera. Asimismo, el trabajo en equipo enmarca un rol importante en el desarrollo profesional docente, siendo ambos motivos de reflexión en el proceso que orientan la mejora continua de la práctica y la formación docente (Aliaga et al., 2022). Por consiguiente, las organizaciones requieren que los empleados formen parte de las colaboraciones o equipos mientras trabajan, ser parte de los equipos requiere tener algunas habilidades de liderazgo (Rudnák y Cuhadar, 2022). Por lo tanto, trabajar en equipo conlleva tener habilidades de liderazgo ya que hace que se logre objetivos de manera más efectiva y asequible para el éxito de una organización.

Frente a este panorama, la investigación se enfocó en conocer el trabajo en equipo en la productividad docente y como esta se realiza, desde una perspectiva docente, lo cual se relaciona a los objetivos y metas de desarrollo sostenible (ODS), específicamente contribuyendo al ODS 4, el cual busca brindar una educación de calidad, siendo este el caso, el fortalecer el trabajo en equipo entre docentes debe ser un eje muy fundamental para todas las instituciones para el logro de un buen funcionamiento, y por lo tanto debe ser un tema de análisis y discusión.

La UNESCO (2022) en un informe donde aborda distintos obstáculos que afrontan los maestros en el mundo, detalló que, en encuestas de TALIS 2018, los docentes manifiestan que han vivenciado poca participación en la toma de decisiones cruciales para innovar espacios educativos, siendo la colaboración fundamental para el mejoramiento de la práctica pedagógica. Sin embargo, sólo

21% de los encuestados aseguró haber sido parte una vez en actividades de profesionales colaborativas, mientras que solo el 28% estuvo en actividades donde involucre la enseñanza en equipo (OCDE, 2019). Por su lado, MINEDU (2022) indicó que el trabajo colegiado debe estar centrado en promover el trabajar en equipo donde todas las responsabilidades se comparten de manera organizada, es decir tomar decisiones centradas en la reflexión de la práctica pedagógica con el fin de superar dificultades.

A partir de lo mencionado es importante indagar aspectos cualitativos que aborden esta problemática, por lo tanto, surgió la pregunta general, ¿cómo es percibido el trabajo en equipo en la productividad por docentes en una Institución Educativa pública, 2024?

De esta manera, la investigación se justificó en cuanto a lo teórico, el proporcionar conocimiento que contribuya al campo de administración de la educación al profundizar una problemática tan recurrente dentro de instituciones, por lo tanto, se buscó ampliar la comprensión a lo que concierne al trabajo en equipo entre docentes, del mismo modo, serán útiles para futuros investigadores en cuanto a la literatura abordada en la investigación ya que aportará conocimiento actualizado.

Con respecto a lo metodológico, será de bastante utilidad para aquellos investigadores que desean realizar estudios similares, por lo tanto, se aportó en el uso de nuevos instrumentos de recojo de datos, mediante la entrevista semiestructurada y análisis documental.

Respecto al lado práctico, permitirá que las conclusiones y resultados conseguido motive a nuevos investigadores a indagar más sobre la problemática en sus diferentes contextos y realidades, y del mismo modo se pueda intervenir para la mejora del trabajo en equipo docente.

Del mismo modo, se trazó el objetivo general, Explicar las percepciones acerca del trabajo en equipo en la productividad docente en una Institución Educativa pública, 2024, siendo los objetivos específicos, (i) develar las percepciones acerca del trabajo en equipo en la productividad docente en una Institución Educativa pública, 2024, (ii) interpretar las percepciones acerca del trabajo en equipo en la productividad docente en una Institución Educativa pública, 2024, (iii) comprender las percepciones acerca del trabajo en equipo en la productividad docente en una Institución Educativa pública, 2024. (iv) diseñar

una propuesta de estrategias basadas en las 5C para la optimización del trabajo en equipo en la productividad docente en una Institución Educativa pública.

Internacionalmente, estudios previos han analizado de qué manera el trabajo en equipo se manifiesta entre docentes, Benoit (2023) en su investigación realizada en Chile, tuvo como objetivo analizar la comunicación basada en la emocionalidad, dentro de lugares colaborativos, siguiendo la perspectiva docente. La investigación es cualitativa, descriptiva, usó cuestionarios con la formulación de preguntas abiertas y grupos de discusión, siendo su muestra 30 docentes, donde concluyo que la comunicación efectiva y el desarrollo de habilidades sociales se ven implicadas para un óptimo trabajo en equipo, ya que permite la creación de vínculos afectivos más fuertes que contribuyen en la toma de decisiones compartidas. Por lo tanto, ve la necesidad de estrategias que favorezcan la comunicación clara y abierta, fortalece la cohesión del equipo, permitiendo una mejor planificación y ejecución de actividades educativas.

Aparicio et al. (2021) en su investigación se propuso analizar si se permite el desarrollo de la competencia de trabajo en equipo en la formación de docentes españoles, a través de dinámicas. Su estudio fue de tipo cualitativo, utilizo un grupo de discusión con 10 futuros docentes de inicial y educación física, el análisis fue a través de ATLAS.ti. Concluyendo que no se capacita lo suficiente en la formación docente para el desarrollo de esta competencia, sin embargo, los futuros docentes presentan una actitud positiva para colaborar en conjunto para la resolución de retos.

González, (2022) tuvo como objetivo identificar que obstaculiza el desarrollo de trabajo en equipo desde la perspectiva de maestros y logopedas, en Chile, puesto que considera que la colaboración mutua de estos dos agentes es esencial para el logro de una educación inclusiva. La investigación es cualitativa, hizo una revisión sistemática de artículos recopilados en WOC, Scopus y Proquest, donde concluyo con la existencia de barreras existentes por lo tanto se discutió soluciones enfocadas en intervenciones en instituciones para fomentar la colaboración entre docentes y logopedas, adoptando un rol diferente al tradicional a uno más focalizado a un trabajo cooperativo.

Gallindo et al. (2023) en su investigación desarrollada en España, se plantearon el objetivo de analizar las principales problemáticas que pueden manifestarse en el momento de cooperar en equipo, así mismo también buscó

indagar acerca de las formas de resolución más recurridas frente a este problema. La investigación fue de tipo cualitativa, donde utilizó un instrumento ad-hoc, como muestra tuvo a 155 futuros docentes de inicial y primaria, abordó ambas dimensiones recopilando información sociodemográfica, y personal, además con la formulación de dos preguntas. Los datos recopilados fueron procesados en Excel para su codificación, mediante un análisis inductivo. Los resultados mostraron la existencia de problemas para trabajar en equipo, incluyendo limitado involucramiento de miembros del equipo, mal manejo de la gestión, inconvenientes para acordar y cumplir con horarios y falta de comunicación asertiva. Como principales formas de solución fueron intentos para dialogar calmadamente, para mejorar la coordinación, o simplemente no hacer nada para su resolución.

Asimismo, Cojorn y Sonsupap (2023) en su investigación con el fin de examinar sobre la capacidad de los docentes en la realización de actividades luego de haber sido participe de actividades de desarrollo de colaboración profesional para impulsar habilidades de pensamiento de los estudiantes que sean contextualmente apropiadas. La investigación es de enfoque cualitativo, donde empleo entrevistas semiestructuradas, la observación a una muestra de cinco docentes de ciencias de primaria de 5 escuelas. Como resultado obtuvo que los docentes si llegaron a incorporar actividades de desarrollo del pensamiento interesantes al aprendizaje de los estudiantes, además, concluyendo con la importancia de una buena calidad de liderazgo y la presencia de cultura organizacional que incentive el trabajo en equipo en el diseño instruccional puesto que, como se evidencio esto proporciona a los maestros la oportunidad de un autoaprendizaje y un desarrollo personal.

Seabra et al. (2022) en su investigación se planteó identificar como el trabajo en equipo en instituciones educativas de Portugal están en juego, siendo su investigación cualitativa, hizo uso de análisis documental para recopilar datos, los cuales tomo como referencias informes de exámenes externo de instituciones realizada por el gobierno de su país, haciendo uso del análisis de contenido para estudiar los datos obtenidos. Los resultados mostraron que el trabajo colaborativo entre docentes es un objetivo deseado para enriquecer las practicas pedagógicas, y que se considera el liderazgo y gestión para el logro de condiciones que contribuya en el trabajo en equipo, sin embargo, existe poca

práctica de ello, del mismo modo las concepciones sobre colaboración en los informes demuestran que tiene potencial para investigar prácticas colaborativas en las instituciones.

Candela et al. (2021) en su investigación se plantearon indagar y reflexionar sobre las convicciones de los docentes con respecto a grupos de estudiantes desfavorecidos recopilando percepciones sobre la importancia de prácticas de peso social, capacidad de los docentes y dificultades de prácticas colaborativas en el trabajo en equipo de los docentes. El estudio es cualitativo, se centró en recoger testimonios y experiencias a un grupo de muestra de once docentes y especialistas, lo cual permitió recoger información mediante el uso de entrevista tanto grupales como personales, donde utilizó Atlas. TI, ocho para analizar los datos obtenidos. Los investigadores concluyeron que la formación continua del profesorado, más precisamente en el contexto de estudiantes vulnerables, resulta ser un proceso complejo del que aún no somos plenamente conscientes, y por tanto requiere de un compromiso profesional con el desarrollo continuo. Como tal, el proceso de reflexión está estrechamente relacionado con la formación docente ya adquirida y con la mejora continua que los docentes reciben individual y colectivamente a lo largo de su carrera profesional.

Peña, (2023) en su investigación con el objetivo de analizar facultad de implantar en los docentes la colaboración en el práctica de su labor en instituciones educativas en Chile, su estudio fue de enfoque mixto, donde aplicó un cuestionario dirigido a 87 educadores y directivos, además, se realizó 2 grupos de discusión donde formaron parte 8 docentes en el primer grupo y 4 directivos en el segundo grupo de discusión, con el fin de recoger datos sobre las percepciones de docentes y directivos, determinar las circunstancias donde se trabaja conjuntamente y además identificar elementos que trascienden en dicho proceso. Como resultado obtuvo que existen bajas ocasiones de trabajar en equipo en el proceso de retroalimentación y tutoría, por otro lado, se presenta resultados favorables en diálogos informales al momento de compartir recomendaciones o sugerencias, concluyendo en la importancia de impulsar la colaboración entre docentes y directivos, por lo tanto, es necesario fomentar la implementación de lugares adecuados para ello, así como la entrega de recursos necesarios.

Verástegui et al. (2023) en su estudio con el objetivo de definir el nivel de operatividad de un modelo de conocimiento docente, la investigación fue de enfoque cualitativo, como muestra tuvo a 25 docentes donde utilizaron una entrevista estructurada con preguntas abiertas y cerradas, así como también dos grupos de discusión, con el fin de recopilar las percepciones de los docentes frente a conocimientos educativos y dinámicas de trabajo en equipo. Como resultado obtuvieron que los docentes si tienen conocimiento sobre dicho modelo y que se asemeja a su realidad, además se agregan dinámicas donde favorece la colaboración en la comprensión del conocimiento docente, concluyendo que es fundamental brindar elementos necesarios que hagan posible organizar las instituciones educativas mediante un trabajo más colaborativo, el cual debe estar presente a través del líder, quien sería la persona idónea para fomentar una cultura organizacional participativa.

En cuanto a investigaciones en el ámbito nacional, Juro et al. (2022) en su investigación tuvieron como objetivo determinar las implicancias del trabajo colaborativo en instituciones educativas de Abancay, la cual fue de tipo cuantitativo, no experimental, emplearon dos cuestionarios a 234 docentes, dando como resultado que existe el 98.1%, de incidencia de la variable independiente en la dependiente, por consiguiente, el trabajo en equipo si incide en la planeación de las Instituciones Educativas.

Palacios, (2022) en su artículo científico, buscó analizar el Aprendizaje Profesional Colaborativo, como una estrategia para la formación continua de los docentes, la investigación es de tipo cualitativa, tuvo como muestra de estudio a ocho expertos en educación, utilizo la entrevista semiestructurada para recopilar información, realizó un análisis de contenido procesado mediante Atlas TI, los resultados revelaron que dicho aprendizaje impulsa la capacidad de autoformación, auto transformación, asimismo a aprender a convivir, por lo tanto es medio para una mejor formación de los docentes, siendo importante el establecer metas comunes y un marco claro para facilitar la colaboración entre docentes, por lo tanto, la comprensión de sus esfuerzos individuales contribuyen a objetivos colectivos, puesto que los docentes se sienten más motivados y comprometidos.

Por otro lado, León. et al. (2023) se propusieron analizar el trabajo colaborativo en la educación, haciendo una revisión sistemática de treinta y cinco

artículos, de distintas fuentes como Science, Scopus, entre otros. Su investigación fue de tipo cualitativo, analítica, donde concluyo que el trabajo colaborativo si influye en la formación docente y en el aprendizaje de los estudiantes, ya que este facilita la interacciones, se obtiene mejores resultados, mejor convivencia, además influye de manera positiva en la formación docente, por ello, es necesario la práctica constante de metodologías que permitan el desarrollo de habilidades que faciliten el trabajo en equipo.

Desde la perspectiva teórica, este estudio se fundamentó en la teoría de la interdependencia social de Johnson y Johnson, (2009) la cual indica la existencia de dos aspectos que explican la interdependencia entre los miembros de un equipo y los resultados que se obtengan de esa interacción, donde la interdependencia positiva existe la cooperación, en la cual los miembros del equipo estimulan y favorecen los esfuerzos del otro por mejorar o aprender. Mientras la interacción negativa expone que es la competencia la que más resalta, por ende, existe oposiciones, desalientos y obstrucciones de los esfuerzos del otro, por lo tanto, no existe cooperación en el momento de trabajar en equipo, por lo contrario, se presentan tendencias de trabajar individualmente, sin interacción con los demás, esta teoría proporcionó un marco de referencia para entender las relaciones que surgen en el trabajo de equipo.

Además, se apoyó en la teoría de las 5c de Tom Peters (2002) en la cual se enfoca en el estudio de los factores o habilidades requeridas para que los equipos funcionen exitosamente, siendo la complementariedad, coordinación, comunicación, confianza y por último el compromiso de los miembros del equipo, los cinco componentes que permite un eficiente trabajo en equipo, esta teoría permitió analizar qué factores se presentan en el desarrollo de trabajo en equipo en los docentes de la Institución educativa.

Donde la complementariedad es la unión de distintas habilidades u conocimientos que aportan los miembros del equipo, y cómo estas diferencias pueden ser una fuente de gran potencial para el equipo, dentro de un trabajo en equipo, la complementariedad implica que cada miembro del equipo se especialice en una tarea específica, y que trabaje en conjunto con los demás para lograr un objetivo común (León et al., 2023).

Por otro lado, la coordinación se puede dividir entre la coordinación implícita y explícita, donde la implícita se caracteriza por brindar información,



conocimientos sobre algo o dar retroalimentación sustancial a otros miembros del equipo anticipándose a sus solicitudes, así como también apoyar al miembro de forma proactiva, estar presente monitoreando el proceso de alguna actividad o desempeño de otros y adherirse con comportamientos que favorece al equipo. Por otro lado, la coordinación explícita se hace presente en circunstancias donde se debe realizar ajustes dentro del proceso de trabajo para hacer frente a situaciones imprevistas (Rico et al., 2011).

Además, la comunicación es aquella habilidad para organizar significados y transmitirlo con claridad, del mismo modo proyectarlo con una visión prometedora de lo que se quiere lograr con ello, para lograr comprometer al equipo con entusiasmo en el logro de las metas, (Bennis, 1984) la confianza conlleva asumir riesgos al entregarse al otro, sin miedo a cometer errores, y esta puede variar ya que puedes desconfiar de alguien que usualmente confías por algún tipo de comportamiento (Vives, 2015). El compromiso implica que los miembros del equipo asuman sus funciones y garantizar la permanencia de la misma (Robbins y Coulter, 2010).

Así mismo, la productividad docente implica la efectividad de las prácticas pedagógicas para mejorar el aprendizaje de los estudiantes, donde influyen factores como la calidad de instrucciones, el feedback, el clima en la relación de estudiantes y maestros, y la formación continua (Hattie, 2009).

Las prácticas de enseñanza efectivas, implica estrategias y métodos pedagógicos para maximizar el aprendizaje de los estudiantes, donde el feedback tiene un efecto en el rendimiento académico, además la claridad en la comunicación de las expectativas de aprendizaje contribuye a comprender mejor y a orientar el proceso de aprendizaje., por otro lado la relación entre profesor-alumno, influye en un clima de aula positivo para el aprendizaje efectivo, para su disposición a participar activamente, y fomentar la motivación (Hattie, 2012). Asimismo, el desarrollo Profesional a través la formación continua permite ampliar conocimientos, así como el reflexionar en colaboración con otros docentes para compartir experiencias y estrategias pedagógicas efectivas (Hattie, 2009).

La reflexión teórica reveló la raíz del problema del escaso trabajo en equipo que se manifiestan en la productividad docente, siendo fundamental abordar esta problemática a partir de un análisis que permitió describir,

comprender e interpretar las percepciones que los docentes vivencian dentro de su labor en una institución educativa.

Abordar esta literatura resulta esencial para comprender el trabajo en equipo en la productividad docente en una institución educativa, puesto que, indagar sobre la teoría del trabajo en equipo de las 5C, ofrece un marco fundamental para el desarrollo de equipos docentes eficaces, donde la complementariedad permite el aporte de habilidades únicas, y requiriendo coordinación para alinear acciones, esto se apoya en una comunicación constructiva que facilita el intercambio de ideas y confianza. Debido que, la colaboración pedagógica se fomenta mediante una visión común y el reconocimiento del equipo dentro de un entorno de confianza, comunicación, empatía y participación, esto permite que el potencial pedagógico del equipo se haga evidente (Vargas y Sepúlveda, 2023).

Por otro lado, la teoría de la interdependencia social complementa esta visión al enfatizar la importancia de las dinámicas de interdependencia positiva, dado que, en un entorno educativo, implica que los docentes que trabajan de manera interdependiente no solo mejoran su propia práctica, sino que también contribuyen al desarrollo profesional de todos los miembros de la plana docente, construyendo un ambiente enriquecedor de aprendizaje y garantizando la mejora continua. En este sentido, es importante valorar actividades que faciliten el intercambio, la discusión y la socialización, subrayando el papel del trabajo en equipo como fundamental para un enfoque institucional donde prevalezca la cooperación entre docentes (Mels et al., 2023).

Asimismo, el modelo de Hattie, es de trascendental importancia, ya que permitió identificar factores cruciales que están implicados dentro de la productividad docente, y como el trabajo en equipo entre docentes puede tener un impacto significativo en el rendimiento estudiantil, donde la calidad de las interacciones sociales, el apoyo institucional, la competencia y la efectividad del docente, y la metodología de enseñanza, son influenciados positivamente por un enfoque colaborativo. En este contexto, los docentes deben ser modelos de integración y colaboración para fomentar un buen clima laboral que impacte positivamente a los estudiantes (Vargas et al., 2021).

Del mismo modo, se destaca un liderazgo que promueva la colaboración y el desarrollo profesional continuo entre los docentes. Un buen liderazgo tiene

un efecto positivo en el trabajo colaborativo y las relaciones entre los miembros del equipo, lo cual facilita el logro de objetivos y el desarrollo exitoso de proyectos educativos, al fortalecer la cooperación y la interacción interpersonal, el liderazgo contribuye a mejorar la eficiencia en la consecución de metas y en la implementación de iniciativas educativas (Jaramillo et al., 2021).

En conjunto, la revisión de estas teorías y modelos proporciona una comprensión integral de cómo se efectúa el trabajo en equipo en la productividad docente en una institución educativa, así como también como enriquece el entorno educativo, promoviendo un aprendizaje más efectivo y significativo para los estudiantes.

Abordar estos conceptos en la práctica educativa es crucial para crear instituciones educativas más colaborativas, eficientes y orientadas a la mejora continua, puesto que, contribuye a transformar una cultura institucional donde esté presente la colaboración, fomentando un ambiente de aprendizaje donde todos los miembros se sienten valorados, apoyados y comprometidos a lograr una educación de calidad.

## II. METODOLOGÍA

La presente investigación fue de tipo básica, según el Manual Oslo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OCDE] (2018) la investigación básica es aquella que permite adquirir nuevo conocimiento, por lo tanto, es la base sobre la cual se construyen investigaciones aplicadas. Se asumió un enfoque cualitativo con perspectiva subjetivista, enfocándose en llegar a comprender un fenómeno en específico a partir de las perspectivas del grupo de estudio en su espacio natural (Mayán, 2001).

De igual forma siguió un diseño etnográfico, específicamente de estudio de caso, puesto que se buscó generar una comprensión profunda de percepciones del objeto de estudio sobre fenómenos sociales, en vez de recopilar datos descontextualizadas, y esto permitió al investigador analizar las similitudes y diferencias entre las expresiones verbales, acciones y emociones de los participantes y las observaciones directas del investigador realizadas durante el estudio (Cortés, 2020).

El alcance de esta investigación se limitó a una institución educativa pública en Chiclayo, teniendo como fin obtener una visión holística sobre las percepciones de los docentes a lo que concierne su trabajo en equipo en la productividad docente, llegando a identificar la comprensión del fenómeno, y de aquellos factores que facilitan u obstaculizan la cooperación entre ellos, asimismo, se propone una serie de estrategias enfocadas en las 5c para optimizar el trabajo en equipo en la productividad docente.

Las categorías en el trabajo de investigación se identificaron de la siguiente manera. Categoría, trabajo en equipo, cuya definición es las habilidades que implican la capacidad de comunicarse efectivamente, colaborar de manera creativa, adaptarse a los cambios, construir confianza mutua, resolver conflictos constructivamente y trabajar hacia objetivos comunes, fomentando un liderazgo compartido y apreciando la diversidad de habilidades y perspectivas en el equipo (Peters, 2002). Por consiguiente, para esta categoría, se tomó en cuenta las siguientes subcategorías, la complementariedad, coordinación, comunicación, confianza y el compromiso.

Asimismo, la categoría: productividad docente, se ve influida por la calidad de las instrucciones y el feedback, aspectos clave de las prácticas de enseñanza. Además, el ambiente en la relación entre estudiantes y maestros impacta la

dinámica profesor-estudiante, mientras que la formación continua contribuye al desarrollo profesional (Hattie, 2009). Estas áreas mejoran tanto la calidad de la enseñanza como el entorno educativo en general. Por lo tanto, dentro de esta categoría de estudio, se identifican subcategorías fundamentales como las prácticas de enseñanza, la relación entre profesor-estudiante, y el desarrollo profesional.

Para comprender el trabajo en equipo en la productividad docente de una Institución Educativa de Chiclayo, se consideró ambas categorías de manera complementaria.

El grupo de estudio estuvo conformado por tres docentes, se desarrolló sobre muestra seleccionada intencionalmente, la cual permitió seleccionar casos peculiares de una población considerando la muestra únicamente a estos casos (Mayán, 2001) teniendo en cuenta los criterios de inclusión a docentes que hayan laborado en la institución por lo menos dos años, y como criterios de exclusión se consideró a docentes que llevan solo un año en la institución.

Además, la técnica de recolección de datos fue la entrevista semiestructurada, como instrumento un guion de entrevista, lo cual permitió recopilar las percepciones de los docentes con respecto al trabajo en equipo en la productividad docente, puesto que la entrevista es más personal, flexible y libre que la cuantitativa, y esta permitió recopilar toda la información necesaria ya que facilitó que el entrevistador analice y elija lo que desea recopilar, por lo tanto, se puede cambiar contenido adicional si es necesario añadirlo, en tipo de instrumento es la actitud del entrevistador es importante y decisiva, ya que guía la conversación en función de las respuestas que reciba (Folgueiras , 2016).

El método de análisis de datos de la presente investigación fue mediante el análisis de contenido: Esta técnica se utiliza para interpretar el contenido de documentos de texto, imágenes, o datos multimedia. Involucra la codificación de los datos para identificar temas, patrones y tendencias. El análisis de contenido permitió cuantificar y analizar la presencia, significados y relaciones de ciertas palabras, temas o conceptos (López et al., 2010).

Asimismo, se utilizó el análisis documental, el cual implicó la revisión sistemática y detallado de documentos para obtener información y comprensión sobre un tema específico. Los documentos pueden incluir una variedad de materiales como libros, artículos de revistas, informes, archivos, comunicaciones

oficiales, registros históricos, cartas, notas de reuniones, diarios, y otros textos escritos. Este tipo de análisis es útil para explorar cómo se han desarrollado ciertos fenómenos a lo largo del tiempo o para entender contextos específicos sin la necesidad de generar nuevos datos a través de encuestas o entrevistas (Izcara, 2014).

En el ámbito de las investigaciones, la ética debe estar presente incluso antes del desarrollo de una investigación, dentro de la recolección de datos, resultados mediante la realización de un proceso transparente (Benites, 2022). Por lo tanto, esta investigación se rigió en los lineamientos éticos brindados por la universidad Cesar Vallejo, teniendo en cuenta la originalidad, el respeto al derecho de autor, además la confidencialidad.

### III. RESULTADOS

Con el objetivo general de explicar las percepciones acerca del trabajo en equipo en la productividad docente en una Institución Educativa pública, 2024, se presentaron las siguientes conclusiones preliminares:

**Tabla 1**

*Explicación de percepciones acerca del trabajo en equipo en la productividad*

Pregunta	Percepción del docente	Ejemplos citados	Conclusiones preliminares
¿Cómo colaboran los miembros del equipo docente en el diseño e implementación de estrategias de enseñanza efectivas?	<b>Docente 1:</b> “Aportando opiniones en reuniones...”.	<b>Docente 1:</b> “Cada uno pone sus opiniones...”.	La colaboración existe, pero su implementación es limitada
	<b>Docente 2:</b> “Se trabaja colegiadamente...”.	<b>Docente 2:</b> “Cada uno expresa sus experiencias...”.	debido a falta de liderazgo y falta de tiempo para coordinar
	<b>Docente 3:</b> “Falta de integración y liderazgo...”.	<b>Docente 3:</b> “No se realiza trabajo colaborativo...”.	adecuadamente.
¿Realizas coordinaciones con el equipo docente para promover relaciones respetuosas en el aula?	<b>Docente 1:</b> “Se promueve la buena convivencia...”.	<b>Docente 1:</b> “Normas de convivencia, valores...”.	Las estrategias para promover relaciones respetuosas
	<b>Docente 2:</b> “Se intercambian estrategias y se realizan charlas psicológicas...”.	<b>Docente 2:</b> “Normas de convivencia se organizan la armonía...”.	están presentes, aunque el enfoque depende de la
	<b>Docente 3:</b> “Charlas para controlar emociones...”.	<b>Docente 3:</b> “Charlas de control emocional...”.	coordinación y apoyo del equipo docente.
¿Cómo influye la claridad de la comunicación entre los miembros del equipo docente en la creación de un ambiente positivo?	<b>Docente 1:</b> “La comunicación a veces no concuerda...”.	<b>Docente 1:</b> “A veces no concuerda, pero se trata de que sea una sola idea...”.	La claridad en la comunicación es clave para un ambiente positivo, aunque existen desafíos en mantener un enfoque congruente entre todos los docentes.
	<b>Docente 2:</b> “La comunicación clara es esencial...”.	<b>Docente 2:</b> “Los docentes somos el ejemplo...”.	
	<b>Docente 3:</b> “La comunicación clara y sencilla fomenta el diálogo y el aprendizaje...”.	<b>Docente 3:</b> “Escucha activa y diálogo...”.	

<p>¿Qué tan seguro sientes ofrecer apoyo y estrategias de enseñanza con otros docentes?</p>	<p><b>Docente 1:</b> “No todos los docentes están dispuestos a compartir, pero hay apoyo...”.</p> <p><b>Docente 2:</b> “Se comparte con docentes, aunque algunos rechazan las ideas...”.</p> <p><b>Docente 3:</b> “Compartir estrategias es clave para el crecimiento profesional...”.</p>	<p><b>Docente 1:</b> “Tengo comunicación con la mayoría, pero no hay unión entre todos...”.</p> <p><b>Docente 2:</b> “Algunos piensan que sus prácticas son mejores...”.</p> <p><b>Docente 3:</b> “Compartir nos ayuda a crecer profesionalmente...”.</p>	<p>Hay disposición para compartir estrategias, pero las actitudes hacia el trabajo colaborativo varían entre los docentes, lo que limita su impacto.</p>
<p>¿Cuáles son los compromisos que asume el equipo docente en trabajar colaborativamente para desarrollar prácticas innovadoras en el aula?</p>	<p><b>Docente 1:</b> “No se ha abordado el tema de prácticas innovadoras.”</p> <p><b>Docente 2:</b> “El trabajo en equipo es limitado y a veces vertical...”.</p> <p><b>Docente 3:</b> “No hay incentivos ni motivación por parte de la dirección para innovar...”.</p>	<p><b>Docente 1:</b> “No se ha tratado ese tema...”.</p> <p><b>Docente 2:</b> “A veces el trabajo en equipo es vacío, la directora trabaja de forma vertical...”.</p> <p><b>Docente 3:</b> “La directora no fomenta ni motiva...”.</p>	<p>La innovación en las prácticas docentes no es un área prioritaria en estas instituciones, y falta motivación desde la dirección para promoverla.</p>

*Nota.* Información tomada de las entrevistas realizadas a personal docente.

Con el objetivo de develar las percepciones acerca del trabajo en equipo en la productividad docente en una Institución Educativa pública, 2024, se presentaron los siguientes resultados:



**Tabla 2***Develación de percepciones acerca del trabajo en equipo en la productividad*

Subcategorías	Percepción principal	Comentarios relevantes	Conclusión emergente
Complementariedad en estrategias de enseñanza a	Los docentes demuestran la capacidad de complementarse entre sí, combinando sus habilidades y experiencias en ciertos casos. Sin embargo, esta complementariedad no siempre se manifiesta plenamente, ya que a menudo se recurre al trabajo individual.	“Nos reunimos por grados y llegamos a un acuerdo, aprovechando la diversidad de conocimientos...”. “La colaboración se da cuando el tiempo lo permite, lo que limita la integración de diferentes perspectivas enfoques...”.	Aunque hay una inclinación hacia la complementariedad, las limitaciones de tiempo y la falta de un liderazgo que fomente la integración constante de conocimientos y habilidades entre docentes, restringen el desarrollo de un enfoque más colaborativo.
Coordinación para promover relaciones respetuosas	Los docentes promueven relaciones respetuosas a través de normas de convivencia y actividades coordinadas, aunque no siempre de manera uniforme.	“Se promueven normas de convivencia, valores...”. “Realizamos charlas psicológicas para fortalecer el respeto...”.	Las coordinaciones sobre el respeto en el aula se hacen de manera efectiva en algunos casos, pero no hay una consistencia generalizada.
Comunicación clara y su impacto en el aula	La comunicación es esencial para generar un ambiente positivo, pero a veces surgen malentendidos que deben resolverse mediante el diálogo.	“A veces no concuerdan, pero se soluciona con diálogo...”. “La comunicación entre docentes es clave para la armonía en el aula...”.	La claridad en la comunicación es fundamental para el éxito del trabajo en equipo, pero los malentendidos son comunes y requieren una mejora continua.
Confianza al compartir estrategias	No todos los docentes están dispuestos a compartir sus estrategias, lo que limita el apoyo mutuo y el aprendizaje compartido.	“Algunos docentes no están abiertos a compartir sus ideas...”. “Hay apoyo entre algunos, pero no entre todos...”.	La falta de cohesión en el intercambio de estrategias afecta el desarrollo de un equipo más integrado y productivo.

Compromiso con la innovación en el aula	El compromiso con la innovación es limitado y no existe una cultura de trabajo colaborativo en este aspecto, especialmente por la falta de apoyo institucional.	“No se ha tratado el tema de la innovación...”.	La innovación de las prácticas docentes no es una prioridad dentro de la institución, debido en parte a la falta de incentivo y liderazgo en ese ámbito.
---	---	---	--

*Nota.* Información tomada de las entrevistas realizadas a personal docente.

La tabla mostró cómo los docentes perciben el trabajo en equipo en relación con la productividad en el aula, destacando tanto los desafíos como los esfuerzos realizados.

Con la finalidad de interpretar las percepciones acerca del trabajo en equipo en la productividad docente en una Institución Educativa pública, 2024, se presentaron los siguientes resultados:

**Tabla 3**

*Interpretación de percepciones acerca del trabajo en equipo en la productividad*

Aspecto interpretado	Percepción del docente	Contexto/Justificación	Posible impacto en la productividad docente
Complementariedad en la enseñanza efectiva	Aunque existe un intento de complementariedad entre docentes, a menudo es limitada y tiende a ser individual debido a la falta de un liderazgo claro o la restricción de tiempo.	Solo algunos docentes destacan que la complementariedad se manifiesta en reuniones por grados, donde se comparten ideas y se llegan a acuerdos	La limitada y desigual puede generar inconsistencias en la enseñanza y reducir el intercambio de ideas, lo que a su vez puede afectar la innovación y la eficacia de las estrategias educativas.
Coordinación para promover relaciones respetuosas	Se promueven estrategias para fomentar el respeto a través de valores y normas de convivencia, pero la coordinación varía entre docentes.	Los docentes realizan actividades como charlas psicológicas y dinámicas en el aula para promover el respeto y la armonía.	La falta de consistencia en las estrategias puede generar disparidades en el ambiente de aula, afectando la convivencia y la productividad.
Comunicación entre docentes	La comunicación es esencial para el trabajo en equipo, aunque a veces surgen malentendidos que deben resolverse con diálogo.	Algunos docentes destacaron que, aunque no siempre concuerdan, los malentendidos se resuelven a través del diálogo.	Una comunicación clara y efectiva mejora la colaboración entre docentes y genera un ambiente positivo para los estudiantes.
Confianza y apoyo entre docentes	No todos los docentes están dispuestos a compartir sus estrategias o apoyarse mutuamente, lo que crea divisiones en el equipo.	Los docentes expresaron que algunos están abiertos a compartir, pero otros no se sienten cómodos o rechazan las ideas de los demás.	La falta de apoyo generalizado entre docentes puede obstaculizar el crecimiento colectivo y disminuir la eficiencia del equipo docente.

---

Compromis o con la innovaci3n	El compromiso con la innovaci3n es bajo, principalmente por la falta de motivaci3n y apoyo institucional.	Los docentes mencionaron que no se ha abordado formalmente el tema de la innovaci3n y que la direcci3n no fomenta esta 3rea.	La falta de compromiso con la innovaci3n limita las oportunidades para mejorar las pr3cticas docentes y la productividad en el aula.
-------------------------------------	---	--	---

---

*Nota.* Informaci3n tomada de las entrevistas realizadas a personal docente.

Para comprender las percepciones acerca del trabajo en equipo en la productividad docente en una Institución Educativa pública, 2024, se presentó la siguiente tabla:

**Tabla 4**

*Compresión de percepciones acerca del trabajo en equipo en la productividad*

Subcategoría	Respuesta del docente	Frecuencia de respuesta	Citas directas
Complementariedad	La complementariedad entre docentes es variable; en algunos casos, se aprovechan las habilidades y conocimientos de cada miembro del equipo, mientras que, en otros, se tiende a trabajar de forma individual.	Mencionada en 3 de 3 entrevistas	“Nos reunimos por grados y todos aportan ideas, complementando nuestras fortalezas...”.  “A veces se trabaja de manera complementaria, pero otras veces cada uno trabaja solo por falta de tiempo...”.
Coordinación	Existen reuniones para coordinar valores y normas de convivencia, pero no siempre se realizan de forma regular ni con todos los docentes.	Mencionada en 2 de 3 entrevistas	“Se promueven las normas de convivencia a través de dinámicas...”  “Se realizan charlas psicológicas para mejorar el respeto...”
Comunicación clara	La comunicación es importante, pero a veces surgen malentendidos que deben resolverse mediante el diálogo.	Mencionada en 3 de 3 entrevistas	“A veces no concuerdan, pero se trata de trabajar para que todos tengan una sola idea...”.  “La comunicación entre docentes es clave...”.
Confianza al compartir estrategias	No todos los docentes se sienten seguros para compartir sus estrategias, lo que limita el apoyo mutuo entre compañeros.	Mencionada en 3 de 3 entrevistas	“Hay apoyo entre algunos, pero no entre todos...”.  “Algunos docentes no están dispuestos a recibir las ideas de otros...”.
Compromiso con la innovación	El compromiso con la innovación es bajo, principalmente por la falta de motivación y apoyo institucional.	Mencionada en 2 de 3 entrevistas	“No se ha tratado el tema de la innovación”, “La directora no fomenta ni motiva la innovación entre los docentes...”.

*Nota.* Información tomada de las entrevistas realizadas a personal docente

Con la finalidad de diseñar una propuesta de estrategias basadas en las 5C para la optimización del trabajo en equipo en la productividad docente en una Institución Educativa pública, se presentó la siguiente tabla:

**Tabla 5**

*Aspectos para propuesta de estrategias basadas en 5C.*

Estrategia (5C)	Justificación	Cómo puede implementarse	Beneficio esperado
Complementariedad	La complementariedad entre docentes es inconsistente; fomentar la integración de habilidades y conocimientos potenciará la diversidad y riqueza de enfoques educativos.	Organizar reuniones regulares por ciclos y áreas en las que se destaquen las fortalezas individuales de cada docente, fomentando el intercambio y la construcción conjunta de estrategias, asegurando que cada miembro aporte desde sus competencias.	Aumento en la integración de diferentes perspectivas y habilidades, lo que enriquecerá la enseñanza y permitirá la implementación de estrategias educativas más efectivas y variadas.
Coordinación	La falta de coordinación afecta la implementación de estrategias en el aula.	Crear un plan de trabajo común con metas y responsabilidades compartidas para cada área y grado, monitoreado por un líder pedagógico.	Mejora en la aplicación y consistencia de las estrategias educativas y mayor alineación en las prácticas docentes.
Comunicación	Los malentendidos y la falta de comunicación clara generan conflictos que afectan el ambiente de trabajo.	Promover espacios de diálogo continuo y capacitación en habilidades de comunicación asertiva para todos los docentes.	Reducción de malentendidos y conflictos, lo que fomenta un ambiente de trabajo más positivo y productivo.
Confianza	Algunos docentes se sienten inseguros al compartir sus estrategias, lo que limita el apoyo mutuo.	Fomentar un entorno de confianza donde los docentes puedan compartir experiencias, errores y aprendizajes sin temor a juicios.	Aumento en la colaboración y el aprendizaje compartido, lo que resultará en mejores prácticas

---

			pedagógicas en toda la institución.
Compromiso	El compromiso con la innovación y la falta de incentivos desalientan la participación en proyectos innovadores.	bajo Crear incentivos y reconocimientos para los docentes que propongan y desarrollen prácticas innovadoras en el aula.	Fomento de una cultura de innovación que permita la mejora continua y el desarrollo de nuevas metodologías de enseñanza.

---

*Nota.* Información tomada de las entrevistas realizadas a personal docente.

#### **IV. DISCUSIÓN**

Esta investigación se propone explorar y comprender las percepciones del trabajo en equipo en la productividad docente en una Institución Educativa pública, con el objetivo general de explicar estas percepciones. A través de los objetivos específicos de develar, interpretar y comprender dichas percepciones, así como diseñar una propuesta de estrategias basadas en las 5C (complementariedad, coordinación, comunicación, confianza y compromiso) para la optimización del trabajo en equipo en la productividad docente, busca ofrecer una visión integral y práctica que beneficie tanto a los educadores como al ambiente educativo en general.

La comparación de los resultados obtenidos en esta investigación con la literatura existente revela una serie de similitudes y discrepancias significativas que enriquecen nuestra comprensión sobre las percepciones de los docentes respecto al trabajo en equipo en la productividad docente contextos educativos públicos. Las similitudes identificadas entre los hallazgos y los estudios previos se sustentan en la sólida base teórica que se ha empleado, corroborada por diversos autores en el campo educativo.

En relación con el objetivo explicar las percepciones de los docentes acerca del trabajo en equipo en la productividad docente se obtuvo que los docentes experimentaron momentos donde se destacaron algunas colaboraciones para mejorar prácticas pedagógicas, mientras que otros señalaron la falta de liderazgo y una cultura organizacional débil como obstáculos, puesto que no se incentiva la realización de reuniones recurrentes, así como también la falta de tiempo por parte de algunos docentes por motivos de deficiencias de asignar un horario prudente para todos.

Estos resultados coinciden con lo planteado por Gallindo et al. (2023) en donde sostiene que los resultados destacaron varios problemas en el trabajo en equipo docente, incluyendo una baja participación de los miembros, una gestión deficiente, dificultades para coordinar y cumplir con los horarios, y una comunicación poco asertiva. Estos factores han impedido una colaboración efectiva entre los docentes, afectando el rendimiento y la cohesión del equipo., como consecuencia, impidiendo mejoras significativas en la productividad docente.



En relación con el primer objetivo específico, develar las percepciones acerca del trabajo en equipo en la productividad docente mediante las entrevistas realizadas. Los resultados revelan diferentes perspectivas y experiencias sobre el trabajo en equipo, desde casos de colaboración efectiva hasta desafíos relacionados con la falta de liderazgo y una cultura institucional débil en algunas áreas. Estos hallazgos proporcionan una base sólida para entender cómo los docentes perciben y experimentan el trabajo en equipo en la productividad docente.

Estos resultados permiten coincidir con Seabra et al. (2022), donde concluyó que existen evidencias que el trabajo colaborativo entre docentes es muy valorado para enriquecer las prácticas pedagógicas. Además, el trabajo en equipo promueve un intercambio constante de ideas y estrategias, lo que puede llevar a un aumento significativo en la productividad docente. Asimismo, se reconoce que un buen liderazgo y una adecuada gestión son esenciales para crear un entorno propicio para el trabajo en equipo. Sin embargo, se ha identificado una deficiencia en estos aspectos, lo que obstaculiza la implementación efectiva del trabajo en equipo en docentes.

Asimismo, se concuerda con los autores Cojorn y Sonsupap (2023) puesto que, en su estudio destacan la influencia crucial de la cultura organizacional en la promoción de prácticas colaborativas entre los docentes, un punto que la presente investigación también encontró relevante. Las percepciones de los docentes respecto a la efectividad del trabajo en equipo están intrínsecamente ligadas a la calidad del liderazgo y la inculcación de una cultura organizacional que propicie la colaboración, aspectos que emergieron consistentemente en nuestras entrevistas como determinantes clave de la colaboración efectiva.

En cuanto al segundo objetivo específico de interpretar las percepciones acerca del trabajo en equipo en la productividad docente, los resultados permiten no solo identificar las percepciones individuales, sino también interpretarlas en relación con el marco teórico revisado. Se establece que factores como el liderazgo, la comunicación efectiva y la cultura colaborativa juegan roles críticos en la configuración de las percepciones y prácticas relacionadas con el trabajo en equipo entre los docentes, sin embargo, es algo que poco se visualiza, por lo tanto, aún se necesita fortalecer.

En el estudio de Verástegui et al., (2023) se subraya la influencia decisiva del liderazgo escolar en la facilitación de prácticas colaborativas entre los docentes, una conclusión que nuestra investigación también corrobora de manera significativa. La calidad del liderazgo, según encontramos consistentemente en nuestras entrevistas, se muestra como un factor fundamental que influye directamente en las percepciones de los docentes sobre la efectividad del trabajo en equipo. Cuando los líderes facilitan una comunicación clara y establecen metas compartidas, los docentes son más propensos a participar activamente en las iniciativas de equipo, lo que resulta en un aumento de la productividad. Estos hallazgos reflejan la importancia crítica del apoyo institucional y del liderazgo visionario en la promoción de un entorno de trabajo colaborativo y productivo dentro de las instituciones educativas.

Además, la presente investigación identificó que la percepción de los docentes sobre el trabajo en equipo en la productividad docente también está influenciada por la claridad de los objetivos institucionales y la alineación de estos con las metas individuales y grupales. Este aspecto coincide con las discusiones de Palacios (2022) quien enfatiza la importancia de establecer metas comunes y proporcionar un marco claro de referencia para facilitar la colaboración entre los miembros del equipo docente. Cuando los docentes tienen una comprensión clara de cómo sus esfuerzos individuales contribuyen a metas colectivas más amplias, tienden a sentirse más motivados y comprometidos con el trabajo en equipo, lo que puede traducirse en prácticas pedagógicas más efectivas y un ambiente escolar más cohesionado. Este sentido de propósito compartido también incrementa la productividad docente, ya que los educadores trabajan de manera más eficiente y con mayor entusiasmo, impactando positivamente en el rendimiento académico de los estudiantes.

El tercer objetivo específico, de comprender las percepciones acerca del trabajo en equipo en la productividad docente, se aborda mediante un análisis profundo de las entrevistas y la comparación con la literatura existente. Esto facilita una comprensión más rica y contextualizada de los factores que facilitan u obstaculizan el trabajo en equipo en el entorno educativo estudiado. Se identifican áreas de fortaleza y oportunidades de mejora que pueden informar futuras estrategias y políticas educativas orientadas a mejorar la colaboración

entre educadores, identificando que el trabajo equipo en docente tiene un impacto positivo en su formación y en el aprendizaje de los estudiantes, mejorando ambas áreas de manera significativa.

En el estudio de León. et al. (2023), concuerda en que el trabajo colaborativo tiene una influencia positiva en la formación de los docentes y en el aprendizaje de los estudiantes, ya que facilita las interacciones, mejora los resultados y promueve una mejor convivencia, beneficiando también a el desarrollo profesional de los docentes. Por ello, es fundamental implementar metodologías que fomenten habilidades de trabajo en equipo de manera continua.

Finalmente, respecto al cuarto objetivo específico de diseñar una propuesta de estrategias basadas en las 5C para la optimización del trabajo en equipo, los resultados proporcionan valiosos para desarrollar recomendaciones prácticas. Las categorías de complementariedad, coordinación, comunicación, confianza y compromiso emergen como elementos clave que deben ser fortalecidos dentro de la institución educativa para mejorar la productividad docente. Esta propuesta incluye busca promover una cultura de colaboración y apoyo mutuo entre los docentes.

Se relaciona en el estudio de Candela et al. (2021), en donde concluye que la formación continua de los docentes es vital, por ello, se necesita un compromiso profesional con el desarrollo continuo que los docentes experimentan tanto individual como colectivamente a lo largo de su carrera. Esto subraya la importancia de implementar estrategias que mejoren el trabajo en equipo.

Además, la variabilidad en las percepciones de los docentes está influida por diferencias en la implementación de estrategias de comunicación y coordinación dentro del equipo docente. Benoit (2023) subraya la comunicación efectiva como un factor crucial para fortalecer las relaciones y mejorar la coordinación en entornos educativos. Por otro lado, esta investigación identificó desafíos persistentes en este sentido, donde, aunque se reconoce la importancia de la comunicación clara y empática, aún existen barreras que limitan su efectividad en ciertos contextos educativos.

La comparación de los resultados obtenidos en esta investigación con la literatura existente revela una serie de similitudes y discrepancias significativas

que enriquecen nuestra comprensión sobre las percepciones de los docentes respecto al trabajo en equipo en contextos educativos públicos.

En síntesis, al contrastar nuestros resultados con la literatura existente, podemos afirmar que los marcos teóricos utilizados en este estudio proporcionan una base sólida para entender las percepciones sobre el trabajo en equipo en la productividad docente. Sin embargo, las particularidades contextuales y metodológicas subrayan la necesidad de adaptar las estrategias y recomendaciones derivadas de esta investigación a las realidades específicas de cada institución educativa. Esta reflexión crítica permite no solo validar nuestros hallazgos, sino también identificar áreas de mejora y futuras direcciones para la investigación educativa en el ámbito del trabajo en equipo docente.

## V. CONCLUSIONES

Se concluyó que las percepciones sobre el trabajo en equipo en la productividad docente muestran una colaboración limitada, afectada por la falta de liderazgo y coordinación. Aunque se promueven relaciones respetuosas y la comunicación es valorada, no siempre es clara o congruente. El compartir estrategias varía entre docentes, lo que limita su impacto. Además, la innovación en las prácticas docentes no es prioritaria, debido a la falta de motivación.

Los resultados revelaron que el trabajo en equipo en la productividad docente varía en su implementación. Si bien hay una tendencia a colaborar, la falta de tiempo y liderazgo adecuado provoca que el trabajo sea individual en muchos casos. Las coordinaciones para promover relaciones respetuosas en el aula son efectivas, pero carecen de uniformidad.

La interpretación de las percepciones sobre el trabajo en equipo en la productividad docente sugiere que, aunque existe colaboración, esta es limitada por la falta de liderazgo y tiempo, lo que afecta la consistencia en la enseñanza. Las estrategias para promover relaciones respetuosas varían entre docentes, lo que genera disparidades en el ambiente del aula. La comunicación, aunque clave, enfrenta malentendidos que requieren constante resolución. Además, no todos los docentes se apoyan mutuamente, lo que fragmenta el equipo y afecta el crecimiento colectivo.

La comprensión de las percepciones sobre el trabajo en equipo en la productividad docente revela que, aunque hay una tendencia a colaborar, las dinámicas varían entre trabajo en equipo e individual, influenciadas por la falta de tiempo. La coordinación de valores y normas de convivencia se realiza, aunque no de manera uniforme ni frecuente. La comunicación es reconocida como crucial, aunque los malentendidos son comunes.

La propuesta de estrategias basadas en las 5C para optimizar el trabajo en equipo en la productividad docente de la Institución Educativa pública se enfoca en fortalecer la colaboración, coordinación, comunicación, confianza y compromiso. Promover la colaboración mediante reuniones regulares por ciclos y áreas permitirá una mayor cohesión y efectividad en las estrategias de enseñanza.

## VI. RECOMENDACIONES

Al ser la colaboración es limitada debido a la falta de liderazgo y tiempo, se recomienda implementar un sistema de planificación colaborativa quincenal que incluya a todos los docentes, asignando roles y tareas específicas. Se pueden usar herramientas de trabajo colaborativo en línea, como Google Docs o plataformas educativas que faciliten el intercambio de ideas, asegurando que cada docente tenga la oportunidad de participar activamente (Aliaga et al., 2022).

Debido a que las estrategias para promover relaciones respetuosas varían y no siempre son consistentes, se recomienda crear un protocolo institucional que establezca lineamientos para la promoción de valores y normas de convivencia en todas las aulas. Los docentes deben participar en talleres que fomenten la alineación de estrategias de convivencia, para asegurar que las prácticas sean coherentes a lo largo de la institución (Galindo et al., 2024).

Al existir malentendidos en la comunicación que afectan el ambiente de trabajo, se recomienda ofrecer talleres periódicos sobre comunicación efectiva y resolución de conflictos, donde se capacite a los docentes en técnicas de comunicación asertiva. Además, se deben implementar canales de comunicación internos claros y eficaces, como reuniones breves pero frecuentes y el uso de aplicaciones de mensajería con fines profesionales (Benoit, 2023).

Debido a que algunos docentes no se sienten cómodos compartiendo sus estrategias, lo que limita el apoyo mutuo, se recomienda crear espacios seguros, como comunidades de práctica docente o grupos de reflexión pedagógica, donde los docentes puedan compartir sus experiencias y estrategias sin temor a juicios. Esto debe complementarse con dinámicas de trabajo en equipo que fortalezcan la confianza y el apoyo entre colegas (González et al., 2022).

Debido a que la innovación no es prioritaria y la falta de motivación limita la adopción de nuevas prácticas, se recomienda establecer proyectos piloto que involucren a los docentes en el desarrollo de prácticas innovadoras, con incentivos como reconocimientos públicos, premios simbólicos o posibilidades de desarrollo profesional. También, organizar talleres y jornadas pedagógicas que presenten nuevas metodologías y tecnologías aplicables en el aula (Cueva, 2020).

## REFERENCIAS

- Abad-Lezama, I., Pantigoso-Leython, N., Jara-Llanos, G., & Colina-Ysea, F. (2023). Feedback and teamwork in university students of a national university of Metropolitan Lima. *Pedagogical approach, creation and identity in the performing arts*, 15(3), 0041. <https://doi.org/10.21142/des-1503-2023-0041>
- Aparicio, J., Velázquez, C., y Fraile, A. (2021). El trabajo en equipo en la formación inicial del profesorado. *Cultura, Ciencia y Deporte*, 16(49), 455-464. <http://dx.doi.org/10.12800/ccd.v16i49.1548>
- Aliaga, R., Ávila, R., Acevedo, V., & Céspedes, M. (2022). Trabajo colaborativo: Un reto en la formación docente. *Educación*, 28(1), e2533. <https://doi.org/10.33539/educacion.2022.v28n1.2533>
- Belsuzarri, R., Salvatierra, A., & Flores, Z. (2023). Habilidades sociales y el trabajo en equipo en estudiantes del nivel secundaria. Horizontes. *Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 7(29), 1490–1501. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i29.608>
- Benoit, C. (2023). La escucha empática, una habilidad fundamental para el trabajo colaborativo docente. *Revista San Gregorio*, 1(54), 165-182. <https://doi.org/10.36097/rsan.v0i54.2213>  
[http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2528-79072023000200165](http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2528-79072023000200165)
- Benites, S. (2022). *Ensayos sobre ética en la investigación: En el marco de la estancia virtual del XXVII Verano de la Investigación Científica y Tecnológica del Pacífico*. Editorial de la Universidad Autónoma del Perú. <https://hdl.handle.net/20.500.13067/2182>
- Bennis, W. (1984). The Four Competences of Leadership. *Training and Development Journal*, 38 (8), 14-19. <https://gmdconsulting.eu/nykerk/wp-content/uploads/2019/06/4-aspects-of-Leadership-Warren-Bennis.pdf>
- Capraro, V. (2023) How to Promote Cooperation for the Well-Being of Individuals and Societies. *Ergonomics and Nudging for Health, Safety and Happiness*, 28(1)10-25. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-28390-1\\_2](https://doi.org/10.1007/978-3-031-28390-1_2)
- Candela, P., Blanco, M., & Jiménez, E. (2021). Del estigma a la colaboración docente: una experiencia crítica y transformadora en una escuela

- extraordinaria. *Revista Interuniversitaria De Formación Del Profesorado*, 96(35.1). <https://doi.org/10.47553/rifop.v96i35.1.82488>
- Cojorn, K y Sonsupap, K. (2023). A collaborative professional development and its impact on teachers' ability to foster higher order thinking. *Journal of Education and Learning*, 18 (2) 561 - 567. <https://doi.org/10.11591/edulearn.v18i2.21182>
- Cortés, E. (2020). La investigación etnográfica en diseño. *Legado de Arquitectura y Diseño*, 15 (28),92-101. <https://doi.org/10.36677/legado.v15i28.15994>
- Cueva, A. (2020). Trabajo colaborativo docente y su impacto en la gestión pedagógica. *Ciencia Y Educación*, 1(1), 19-24. <https://doi.org/10.48169/Ecuatesis/0101202002>
- Damanik, S., Situmorang, B., & Dewi, R. (2021). The influence of participatory leadership, quality culture, and job satisfaction on lecturer organizational commitment (case study of universities in Indonesia). *Budapest International Research and Critics Institute (Birci-Journal) Humanities and Social Sciences*, 4(1), 654-663. <https://doi.org/10.33258/birci.v4i1.1648>
- Farías-Veloz, V., Saucedo-Silva, R., Herrera-Chew, A., & Fuentes-Morales, M. C. (2022). El Papel del Docente en su Proceso Histórico y su Función ante la Sociedad en Diversos Contextos. *Revista Tecnológica-Educativa Docentes 2.0*, 13(2), 5–15. <https://doi.org/10.37843/rted.v13i2.238>
- Fernández, K. (2023). *Gestión educativa y trabajo colaborativo de los docentes en una institución educativa privada, Chiclayo*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/129201>
- Galindo, H., Galarraga, H., Sainz, M. y Losada, D. (2024). Principales conflictos en los trabajos grupales y modos de resolución: el Aprendizaje Cooperativo como reto en la formación de futuros docentes. *Revista Complutense de Educación*, 35(1), 57-67. <https://doi.org/10.5209/rced.82542>
- González, D., Iturra, C., & Hernández, O. (2022). Trabajo colaborativo entre maestros y logopedas: Una revisión acerca de las barreras y de su estructura subyacente. *Revista de Investigación Educativa*, 40(1), 165–182. <https://doi.org/10.6018/rie.444821>



- Gómez, A y Flores, A.H., E. (2021). Investigación en el aula. *Trabajo colegiado*, 15 (1),92-101. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7918024>
- Gordillo-Salazar, J. M., Sánchez-Torres, Y., Terrones-Cordero, A., & Cruz-Cruz, M. (2020). La productividad académica en las instituciones de educación superior en México: de la teoría a la práctica. *Propósitos y representaciones*, 8(3). <https://doi.org/10.20511/pyr2020.v8n3.441>
- Hattie, J. (2008). *Visible learning: A synthesis of over 800 meta-analyses relating to achievement*. London. <https://doi.org/10.4324/9780203887332>
- Hattie, J. (2012). *Visible Learning for Teachers: Maximizing Impact on Learning (1st ed.)*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203181522>
- Huamaní, L., & Gallegos, A. (2021). Trabajo en equipo y formación continua en estudiantes del doctorado en educación de la UNMSM. *Horizontes. Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 5(21), 1690–1702. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v5i21.309>
- Ipinze, D. y Sánchez, A. (2020). Aprendizaje en equipo entre docentes en una institución educativa privada tecnológica en Lima. *Revista Entramados. Educación y Sociedad*, 7(7), 166–178. <https://fh.mdp.edu.ar/revistas/index.php/entramados/article/view/4009>
- Ibarra-Sáiz, M. S., González-Elorza, A., & Rodríguez Gómez, G. (2023). Aportaciones metodológicas para el uso de la entrevista semiestructurada en la investigación educativa a partir de un estudio de caso múltiple. *Revista de Investigación Educativa*, 41(2), 501–522. <https://doi.org/10.6018/rie.546401>
- Izcarra, S. (2024). *Manual de investigación cualitativa*. Fontamara. [https://www.researchgate.net/profile/Simon-Izcarra-Palacios/publication/271504124\\_MANUAL\\_DE\\_INVESTIGACION\\_CUALITATIVA/links/58949ab192851c54574b9fe7/MANUAL-DE-INVESTIGACION-CUALITATIVA.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Simon-Izcarra-Palacios/publication/271504124_MANUAL_DE_INVESTIGACION_CUALITATIVA/links/58949ab192851c54574b9fe7/MANUAL-DE-INVESTIGACION-CUALITATIVA.pdf)
- Jaramillo, D., Rojas, W., Acero, L., y Menacho, A. (2021). Liderazgo transformacional en las relaciones interpersonales y trabajo colaborativo de los directivos. *Horizontes Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 5(20), 340-350. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v5i20.277>

- Johnson, D. y Johnson, R. (2009). An Educational Psychology Success Story: Social Interdependence Theory and Cooperative Learning. *Educational Researcher*, 38(5), 43-65. <https://doi.org/10.3102/0013189X09339057>
- Juro, M. (2023). Implicancias del trabajo colaborativo en la gestión educativa en Instituciones Educativas de la UGEL - Abancay, 2022. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(6), 11859-11885. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i6.4233](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.4233)
- León, K., Santos, A., & Alonzo, L. (2023). El trabajo colaborativo en la educación. Horizontes. *Revista De Investigación En Ciencias De La Educación*, 7(29), 1423–1437. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i29.602>
- López, J., Blanco, F., Scandroglio, B. y Rasskin, I. (2010). Una aproximación a las prácticas cualitativas en psicología desde una perspectiva integradora. *Papeles del psicólogo*, 31(1), 131-142. <http://www.papelesdelpsicologo.es/pdf/1803.pdf>
- Mels, C., Lagoa, L., Collazzi, G., y Cuevasanta, D. (2023). Desafíos y oportunidades para la formación continua del profesorado en Uruguay. *Cuadernos de Investigación Educativa*, 14(2). <https://doi.org/10.18861/cied.2023.14.2.3430>
- Ministerio de Educación del Perú. (2020). *Resolución Viceministerial 273-2020-Minedu*. <https://www.gob.pe/institucion/minedu/normas-legales/2044496-273-2021-minedu>
- Monroy-Correa, G., y García, L. (2021). Trabajo colaborativo y evaluación en el marco de buen desempeño docente: un estudio con profesores de educación básica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(6), 13125-13136. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i6.1311](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1311)
- Perón, R., y Miguel, J. (2020). El trabajo en equipo como competencia transversal del claustro en la docencia médica superior. *Revista cubana de medicina militar*, 50(2). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0138-65572021000200041](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0138-65572021000200041)
- Mayán, M. (2001). *Una introducción a los métodos cualitativos. Módulo de entrenamiento para estudiantes y profesionales*. México: Universidad Autónoma Metropolitana – Iztapalapa

- OECD (2019), TALIS 2018 Results (Volume I). *Teachers and School Leaders as Lifelong Learners*, TALIS, OECD Publishing, Paris, 30(2) <https://doi.org/10.1787/23129638>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (2019). *Informe PISA 2018. Programa para la Evaluación Internacional de los Estudiantes*. OCDE. Ministerio De Educación y Formación Profesional. Gobierno de España. <https://n9.cl/bblg7>
- Oficio Múltiple N° 346 –2022/Minedu/VMGI-DRELM-UGEL.07-AGEBRE-EBR ( 03 de noviembre 2022) <https://www.ugel07.gob.pe/wp-content/uploads/2022/11/346-OFICIO-MULTIPLE-INVITACION-DEL-PROGRAMA-CiberEmbajadores-de-la-DRELM-y-CISCO-SystemsR.pdf>
- Padilla, O., & Vargas, J. (2023). El liderazgo en la gestión del director. *Revista Andina De Educación*, 6(1), 006111. <https://doi.org/10.32719/26312816.2022.6.1.11>
- Palacios-Núñez, M., Deroncele-Acosta, A., Medina-Zuta, P., & Goñi-Cruz, F. (2022). Aprendizaje Profesional Colaborativo: Hacia la Sostenibilidad de la Formación Continua del Docente para una Educación de Calidad. *EduTec. Revista Electrónica De Tecnología Educativa*, (82), 167–182. <https://doi.org/10.21556/edutec.2022.82.2569>
- Peña, M, A. (2023) Innovación educativa en tiempos complejos. *Educar. Revista d'educatió*. 59 (2), 1-15. <https://doi.org/10.5565/rev/educar.1635>
- Perón, R., & Miguel, J. (2020). El trabajo en equipo como competencia transversal del claustro en la docencia médica superior. *Revista cubana de medicina militar*, 49(4). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0138-65572020000400010](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0138-65572020000400010)
- Peters, T. (2002). *Reinventing work! the keys to productivity*. The keys to productivity. Noray editorial. [https://www.sancristoballibros.com/libro/reinventando-el-trabajo-las-claves-de-la-productividad\\_35141](https://www.sancristoballibros.com/libro/reinventando-el-trabajo-las-claves-de-la-productividad_35141)
- Rico, R., Sánchez, M., y Gil, F. (2011). Procesos de coordinación en equipos de trabajo. *Papeles del psicólogo*, 32 (1), 59 – 68. <https://dialnet.unirioja.es/metricas/documentos/ARTREV/3406750>

- Robbins, S., y Coulter, M. (2010). *La Administración*. México: Person.  
<https://www.marcialpons.es/libros/administracion/9786073243377/>
- Rudnák, I. y ÇUHADAR, S. (2022). Secondary school adolescents' knowledge of corrupt practices in Nigeria: some implications for counselling and value reorientation. *Journal Plus Education*, 31(2/2022), 188-206.  
<https://doi.org/10.24250/jpe/2/2022/ir/sc>
- Ruiz-Campo, S., Zuniga-Jara, S., & Cruz-Chust, A. M. (2022). Percepción del aprendizaje con técnicas de trabajo en equipo en estudiantes universitarios. *Formación Universitaria*, 15(1), 73–82.  
<https://doi.org/10.4067/s0718-50062022000100073>
- Seabra, A., Henriques, S., & Mouraz, A. (2022). Policies and practices of external evaluation of schools: spaces for teacher collaboration?. *Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação*, 30(116), 644-668.  
<https://doi.org/10.1590/s0104-40362022003003442>
- Tantaléan, O., Tasayco, A., Delgado, R., & Marujo, M. (2022). Liderazgo transformacional directivo y trabajo colaborativo docente en una institución educativa pública del Perú. *Horizontes. Revista De Investigación En Ciencias De La Educación*, 6(25), 1649–1662.  
<https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v6i25.443>
- UNESCO (2022). *Transforming education from within: current trends in the status and development of teachers; World Teachers' Day 2022*.  
<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000383002>
- UNESCO (2023). *Concept note for the 2024/5 Global Education Monitoring Report on leadership and education*.  
[https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000384526\\_spa](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000384526_spa)
- Vargas, C., y Sepúlveda, R. (2023). Early childhood teacher's leadership: promoting collaboration with the assistant teacher's team to favor learning in early education. *Perspectiva Educacional*, 62(3), 50-74.  
<https://doi.org/10.4151/07189729-vol.62-iss.3-art.1338>
- Vives, M. (2015). *Confianza: propuesta de un modelo teórico sobre su génesis y consolidación*. Bogotá: Universidad de la Salle.  
<https://www.digitaliapublishing.com/a/65740/confianza--propuesta-de-un-modelo-teorico-sobre-su-genesis-y-consolidacion>

- Verástegui, M. V. M., Ayuso, J. M., y Úbeda Gómez, J. . (2023). Systemic Model of Educational Teacher Knowledge: Teacher Collaboration as the Main Key. *Qualitative Research in Education*, 12(2), 149–174. <https://doi.org/10.17583/qre.11384>
- Vega, C. (2023). Trabajo colaborativo en las comunidades de aprendizaje para mejora de la calidad educativa. Una revisión sistemática. *Revista de Climatología Edición Especial Ciencias Sociales*, 23, 1381. <https://doi.org/10.59427/rcli/2023/v23cs.1380-1388>

## ANEXOS

### Anexo 1. Tabla de categorización

Categoría de estudio	Definición conceptual	Subcategorías	Indicadores
Trabajo en equipo	Habilidades que implican la capacidad de comunicarse efectivamente, colaborar de manera creativa, adaptarse a los cambios, construir confianza mutua, resolver conflictos constructivamente y trabajar hacia objetivos comunes, fomentando un liderazgo compartido (Peters, 2002).	Complementariedad	Habilidades
			Conocimientos
		Coordinación	Coordinación implícita
			Coordinación explícita
		Comunicación	Claridad
			Visión prometedora
		Confianza	Priorizar objetivos colectivos
			Asumir riesgos
Compromiso	Responsabilizarse de funciones		
	Permanencia de funciones		
Productividad docente	La productividad docente es una medida compleja que implica la efectividad de las prácticas pedagógicas para mejorar el aprendizaje de los estudiantes (Hattie, 2009).	Prácticas de enseñanza	Claridad de comunicación
			Feedback
		Relación entre profesor - estudiante	Clima positivo
			Motivación
		Desarrollo profesional	Formación continua
			Reflexión

## **Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos**

### **Guía de Entrevista para Docentes**

Fecha de diligenciamiento: \_\_\_\_\_

Nombre del docente: \_\_\_\_\_

Área a la que pertenece: \_\_\_\_\_

Asignatura: \_\_\_\_\_

#### **Presentación:**

Buenos días/tardes. Agradecemos su disposición para participar en esta entrevista. El propósito de esta entrevista es conocer sus percepciones sobre el trabajo en equipo en el ámbito docente, y cómo este influye en la productividad y el ambiente educativo de la institución. Sus respuestas serán de gran valor para entender mejor las dinámicas de colaboración entre docentes. Esta información será utilizada únicamente para fines académicos y sus respuestas se mantendrán confidenciales.

#### **Objetivo General:**

Explicar las percepciones acerca del trabajo en equipo y su impacto en la productividad docente en una Institución Educativa pública, 2024.

**1. ¿Cómo colaboran los miembros del equipo docente en el diseño e implementación de estrategias de enseñanza efectivas?**

---

---

---

---

---

**2. ¿Realizas coordinaciones con el equipo docente para promover relaciones respetuosas en el aula?**

---

---

**¿Cuáles son las estrategias que el equipo de docentes coordina?**

---

---

---

**3. ¿Cómo influye la claridad de la comunicación entre los miembros del equipo docente en la creación de un ambiente de aula positivo para los estudiantes?**

---

---

---

---

---

**4. ¿Qué tan seguro te sientes al ofrecer apoyo y compartir tus estrategias de enseñanza con otros docentes para motivar a los estudiantes?**

---

---

**¿Puedes explicarme?**

---

---

---

**5. ¿Cuáles son los compromisos que asume el equipo docente para trabajar colaborativamente en el desarrollo de prácticas innovadoras en el aula?**

---

---

---

---

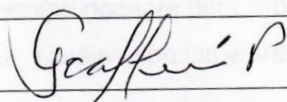
---

***Muchas gracias por su tiempo y valiosa participación.***

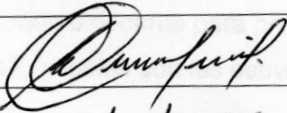


### Anexo 3. Fichas de validación de instrumentos para la recolección de datos


#### Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Guía de entrevista para docentes
Objetivo del instrumento	Explicar las percepciones acerca en el trabajo en equipo en la productividad docente una Institución Educativa pública, 2024
Nombres y apellidos del experto	Gonzalo Calderín Purihuaman
Documento de identidad	17409516
Años de experiencia en el área	5 años
Máximo Grado Académico	Doctor
Nacionalidad	Peruano
Número telefónico	981 521 030
Firma	
Fecha	2/7/2024

### Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Guía de entrevista para docentes
Objetivo del instrumento	Explicar las percepciones acerca en el trabajo en equipo en la productividad docente una Institución Educativa pública, 2024
Nombres y apellidos del experto	Mary Cruz Hernández Carrillo.
Documento de identidad	16412759.
Años de experiencia en el área	37 años.
Máximo Grado Académico	Doctor.
Nacionalidad	Peruana
Número telefónico	999340107.
Firma	
Fecha	02/07/2024.

### Ficha de validación de juicio de experto

Nombre del instrumento	Guía de entrevista para docentes
Objetivo del instrumento	Explicar las percepciones acerca en el trabajo en equipo en la productividad docente una Institución Educativa pública, 2024
Nombres y apellidos del experto	<i>María del Pilar Fernández Celis</i>
Documento de identidad	DNI 17525733
Años de experiencia en el área	<i>25 años</i>
Máximo Grado Académico	<i>Doctora</i>
Nacionalidad	<i>Peruana</i>
Número telefónico	979 470 271
Firma	
Fecha	2024-07-12

### Tabla

#### Validación del instrumento por juicio de expertos

N° Criterio a evaluar	Exp. 1	Exp. 2	Exp. 3
01 Suficiencia	1	1	1
02 Claridad	1	1	1
03 Coherencia	1	1	1
04 Relevancia	1	1	1

*Nota.* Resultados de ficha de validación del instrumento mediante el juicio de expertos.

#### Calificación:

- 1: de acuerdo
- 0: en desacuerdo

## Anexo 4. Consentimiento o asentimiento informado UCV

**“Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho”**

### Consentimiento Informado

**Título de la investigación:** Trabajo en equipo en la productividad docente en una Institución Educativa pública: un estudio de caso, Chiclayo, 2024

**Investigador** : Ruby Bonilla León

#### Propósito del estudio

Le invitamos a participar en la investigación titulada **“Trabajo en equipo en la productividad docente en una Institución Educativa pública: un estudio de caso, Chiclayo, 2024.”**, cuyo objetivo es **Explicar las percepciones acerca en el trabajo en equipo en la productividad docente una Institución Educativa pública, 2024**. Esta investigación es desarrollada por el estudiante del programa académico de estudio de **Maestría en administración de la educación**, de la Universidad César Vallejo del campus Chiclayo, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de la Institución Educativa n°. 11587 “Yehude Simons Munaro”



#### Impacto del problema de la investigación:

Los impactos de esta investigación incluyen mejoras en la gestión del aula, el desarrollo de habilidades directivas, el fortalecimiento de la comunicación y el trabajo en equipo, y un mejor desempeño docente, lo que a su vez influirá positivamente en la calidad de la educación y en la satisfacción de los estudiantes, los padres de familia y los miembros de la comunidad.

#### Procedimiento:

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente (enumerar los procedimientos del estudio):

1. Se realizará una entrevista con ayuda de una guía de entrevista donde se recogerán datos sobre el trabajo en equipo en la productividad docente.
2. Esta entrevista tendrá un tiempo aproximado de 60 minutos y se realizará en el ambiente del aula de la Institución Educativa N° 11587 “Yehude Simons Munaro” – JLO. Las respuestas la entrevista serán anónimas.

**Participación voluntaria (principio de autonomía):**

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación, si no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

**Riesgo (principio de No maleficencia):**

Indicar al participante la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

**Beneficios (principio de beneficencia):**

Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzará a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra índole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.



**Confidencialidad (principio de justicia):**

Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

**Problemas o preguntas:**

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el Investigador (a) (es) Ruby Bonilla León, email: bbonillale@ucvvirtual.edu.pe y asesores Dra. Carmen Graciela Arbulú Pérez Vargas y el Dr. Pérez Delgado José Willams email: [carbulu@ucvvirtual.edu.pe / pdelgadoj@ucvvirtual.edu.pe]

**Consentimiento**

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada.

Nombre y apellidos:

Firma(s):

Fecha y hora:

*Ruby Bonilla León*  
*15-07-2024*

Para garantizar la veracidad del origen de la información: en el caso que el consentimiento sea presencial, el encuestado y el investigador deben proporcionar sus nombres y firma. En el caso que sea cuestionario virtual, se debe solicitar el correo desde el cual se envía las respuestas a través de un formulario Google

## Anexo 6. Autorizaciones para el desarrollo del proyecto de investigación



**INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 11587**  
**"YEHUDE SIMON MUNARO"**  
CREADA EL 25-10-2007 / RDRS N° 2719-2007-GR-LAMB/DREL.



*"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra  
Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas  
de Junín y Ayacucho"*

Chiclayo 02 de Julio del 2024

**SEÑOR: Dr. Juan Pablo Moreno Muro**

**Jefe de la Unidad de Posgrado UCV-Chiclayo**

**ASUNTO: Autorización para autorizar investigación**

De mi especial consideración,

Es grato dirigirme a usted, para saludarle cordialmente y, al mismo tiempo dar respuesta a la Carta de fecha 14 de junio del 2024 emitida por su despacho sobre autorización para realizar investigación, al respecto manifiesto la disposición de mi representada para AUTORIZAR lo solicitado a la estudiante de Posgrado **Bonilla León Ruby**, además de brindar las facilidades que se requiera, toda vez que los resultados de la investigación beneficiarán nuestra institución.

Atentamente,

  
DIRECCION  
DIRECTORA

## POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

“Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las Heroicas Batallas de Junín y Ayacucho”

Pimentel, 14 de junio del 2024

**Dra. Mary Cruz Hernandez Tarrillo**  
**Directora. I.E. 11587 “Yehude Simons Munaro”**  
José Leonardo Ortiz - Chiclayo.

**ASUNTO : SOLICITA AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR INVESTIGACIÓN**

Tengo a bien dirigirme a usted para saludarle cordialmente y al mismo tiempo augurarle éxitos en la gestión de la institución a la cual Usted representa.

La Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo Campus Chiclayo ofrece los Programas de Maestría y Doctorado, en diversas menciones, donde los estudiantes se forman para obtener el Grado Académico de Maestro o de Doctor, a cuyo efecto deben elaborar, presentar, sustentar y aprobar un trabajo de investigación científica (Tesis), cuyos resultados benefician tanto al estudiante investigador como a la institución donde se realiza la investigación.

Por lo expuesto, solicito a usted tenga a bien autorizar la realización de la investigación que se detalla en la institución que dignamente dirige.

- 1) Apellidos y nombres de estudiante : Bonilla León Ruby
- 2) Programa de estudios : Posgrado
- 3) Mención : Maestría en administración de la educación
- 4) Ciclo de estudios : III
- 5) Título de la investigación : Trabajo en equipo en la productividad docente en una Institución Educativa pública: un estudio de caso, Chiclayo, 2024.
- 6) Asesor : Dra. Arbulú Pérez Vargas Carmen Graciela

Le anticipo mi agradecimiento por su gentil colaboración.

Atentamente,



*[Handwritten signature]*

Dr. Juan Pablo Moreno Muro  
Jefe de la Escuela de Posgrado – Campus Chiclayo



*Recibido: 02/07/2024*  
*Hora: 11:00 a.m.*

## **Anexo 7. Otras evidencias**

### **Propuesta de intervención**

#### **1. Título:**

Modelo de trabajo en equipo basado en 5C para la productividad en docentes de una Institución Educativa de Chiclayo, 2024.

#### **2. Identificación del problema:**

En el ámbito educativo, el trabajo en equipo entre docentes es esencial para lograr una educación de calidad y una mejora continua en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Sin embargo, el trabajo en equipo entre los docentes es poco deficiente, poner fin la deficiencia en el trabajo en equipo entre docentes necesita un enfoque integral que promueva el desarrollo de habilidades, la dedicación a objetivos compartidos, una comunicación efectiva, la cooperación genuina y la construcción de un clima de confianza.

En una institución educativa de Chiclayo, hay casos de docentes que prefieren trabajar individualmente, esta práctica se debe a una falta de confianza en la colaboración, miedo a la crítica o un rechazo al cambio que la interacción con otros podría implicar. Dicha autonomía puede aislarlos de comentarios significativos y mejoras pedagógicas que surgen del trabajo en equipo.

El trabajo individual se refleja en la carencia de comprensión de los docentes acerca de conceptos pedagógicos básicos, así como en las barreras relacionadas al desarrollo de habilidades y en la comprensión del trabajo colaborativo como práctica. (Cueva, 2020). Por otro lado, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 2018) los datos obtenidos de las evaluaciones PISA han sido el recurso primordial para el desarrollo de un buen liderazgo directivo que ayuda a una buena gestión y un buen trabajo colaborativo junto a los equipos de maestros de las diversas escuelas de los países de América Latina con la intención de mejorar el desempeño escolar y las cifras de los exámenes internacionales.

El trabajo colaborativo no está aislado del ejercicio docente, puesto que los docentes se incorporan de manera conjunta en los procesos de planificación educativa, especialmente en la planificación de los aprendizajes, materiales y recursos, se plantean objetivos comunes e institucionales y a su vez construyen alternativas de solución de la problemática institucional (Monroy-Correa, 2021)



En la resolución viceministerial ministerial N°273, se manifiesta que, en el trabajo colegiado, se añade actividades para la planificación curricular, el trabajo en comisiones o cualquier otro objetivo que tenga, requiere planificar y espacios de tiempo para lograr una comunidad de aprendizaje (MINEDU, 2020)

Por otro lado, los docentes a distancia, en la actualidad, se reúnen para tomar acuerdos, compartir experiencias, crear, innovar y planificar las actividades que realizarán en conjunto con el equipo directivo; de esta manera, prestan el servicio remoto a los estudiantes por los diversos medios propuestos por el Ministerio de Educación peruano (Minedu). Así el trabajo colegiado permite compartir dificultades con los colegas, así como los logros alcanzados al interior de cada aula para optimizar los esfuerzos y lograr el aprendizaje de los alumnos (Gómez y Flores, 2021).

Por lo tanto, la falta de colaboración limita la innovación y la integración de metodologías interdisciplinarias, esenciales para abordar de manera integral las necesidades educativas de los estudiantes.

### **3. Fundamentación**

La implementación de un modelo de trabajo en equipo basado en las 5C de Tom Peters puede ser la solución para superar estos desafíos y transformar la dinámica educativa, puesto que podría transformar el entorno educativo, beneficiando tanto a los docentes como a los estudiantes y fomentando una cultura colaborativa donde la competencia individual se combine con un compromiso compartido, una comunicación abierta y una verdadera colaboración, creando así un entorno educativo más efectivo y enriquecedor para todos los involucrados frente a los problemas que se presentan en la institución educativa.

Así mismo, la cooperación en entornos de aprendizaje y de trabajo docente deben estar caracterizados por la participación activa, que permita alcanzar los propósitos de la IE, puesto que, si no existe un trabajo en conjunto, no se puede lograr de forma eficiente las metas y objetivos deseados por una institucional. (Tentalean-Gonzalez et al., 2022), por ende, una institución educativa debe prevalecer el compromiso y la cooperación de los miembros de la comunidad educativa, (Ipinze y Sánchez, 2020).

Por lo tanto, es importante el estudio del trabajo colaborativo como una estrategia para mejorar la calidad de los aprendizajes y la calidad de la educación, con el fin de reconocer la problemática que en la actualidad se vive en los ambientes educativos en relación entre trabajo colaborativo y en cómo mejorar la calidad de los aprendizajes. (Vega, 2023). puesto que, el trabajo colaborativo no es ajeno a la práctica docente, ya que los maestros participan de forma colegiada en la elaboración del Proyecto Educativo. Institucional (PEI) en la planificación de los aprendizajes, materiales, comparten objetivos institucionales e idean alternativas de solución.

#### **4. Objetivos de la investigación:**

##### **General:**

Diseñar un modelo de trabajo en equipo basado en 5C para la productividad en docentes.

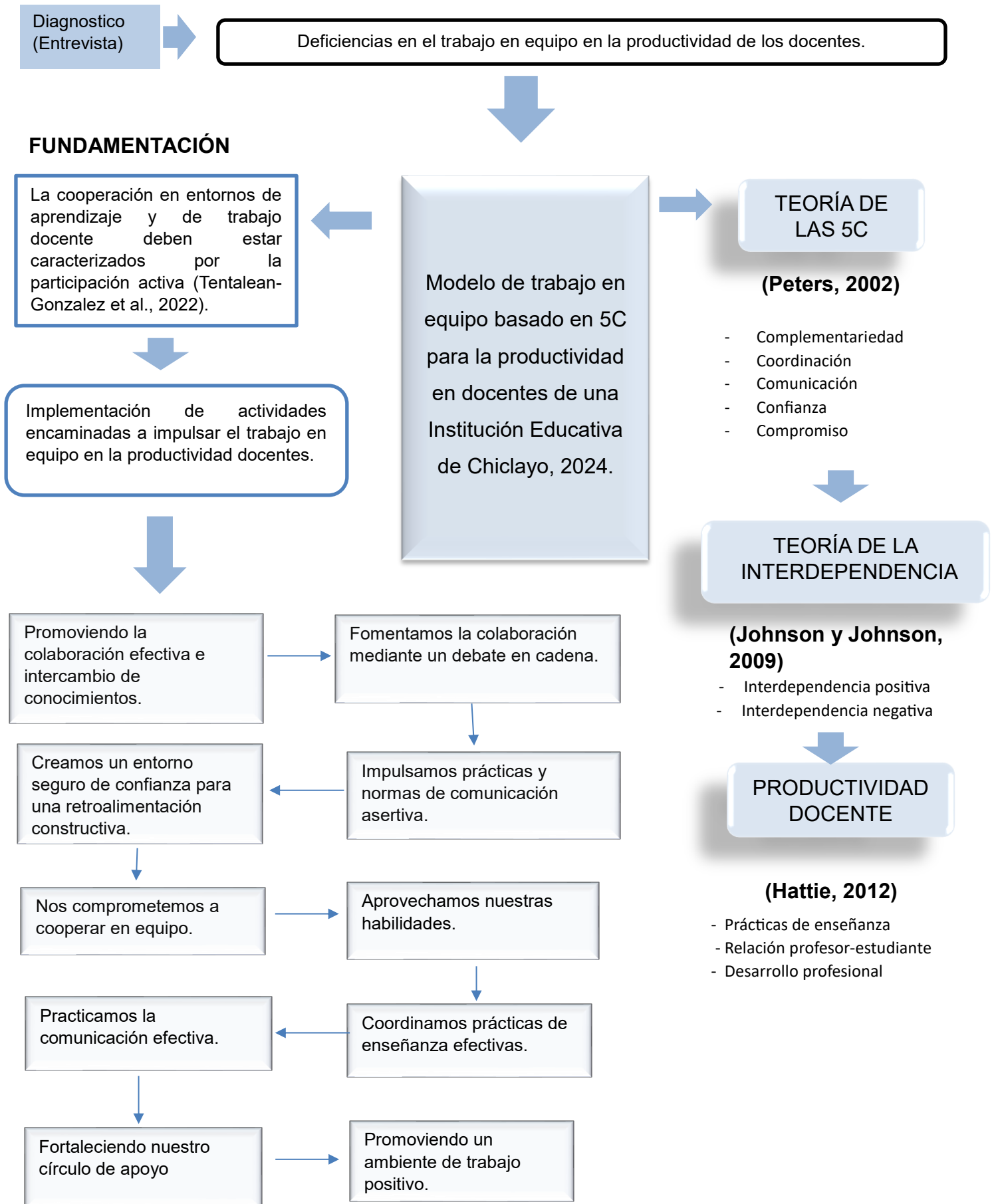
##### **Específicos:**

- Contar con un marco de referencias sobre las 5C y su importancia en el trabajo en equipo.
- Elaborar actividades para las 5C del trabajo en equipo en la productividad docente.
- Organizar las actividades encaminadas a promover el trabajo en equipo en la productividad docentes.
- Validar la propuesta de un modelo de trabajo en equipo basado en 5C para la productividad en docentes.

#### **5. Metodología**

Está presente propuesta sigue como modelo la teoría de Peters (2002), por lo tanto, toma en énfasis 5 principios para mejorar la colaboración, junto con la efectividad del desempeño de los equipos en aspectos laborales, denominadas las 5C, por las letras iniciales de las que vendrían a ser el conjunto de principios que encaminan al logro de ello, donde incluye, la complementariedad de habilidades y conocimientos, el compromiso en sus funciones, la comunicación abierta, clara y efectiva entre sus miembros, la colaboración en el logro de objetivos en común y por último, la confianza entre sus miembros.

## 6. Estructura de la propuesta



**Interpretación:**

El flujograma detalla el proceso de desarrollo de la propuesta, que parte sobre la identificación de una problemática centralizada en deficiencias de trabajo en equipo en la productividad docente, identificada por medio de entrevistas semiestructuradas, por lo tanto, se propuso un modelo de trabajo en equipo basado en 5c para la productividad docente, la cual, está sustentada mediante teorías y fundamento teórico que lo respaldan, por lo tanto también esta orientadas a las categorías de estudio identificadas para el diseño de las actividades encaminadas a impulsar el trabajo en equipo en la productividad docente.

## 7. Estrategias para la implementación de la propuesta

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>OBJETIVO DE LA ACTIVIDADES</b>	<b>ESTRATEGIA A DESARROLLAR</b>	<b>RECURSOS Y MATERIALES</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN</b>
Promoviendo la colaboración efectiva e intercambio de conocimientos.	Desplegar la complementariedad de las distintas habilidades y conocimientos entre docentes.	Los miembros de la plana docente se organizan y propone materiales didácticos innovadores asumiendo roles y responsabilidades	Fichas, plumones, hojas, laptop, plumones, proyector.	Docente responsable	Lista de cotejo
Fomentamos la colaboración mediante un debate en cadena.	Impulsamos la colaboración entre docentes en actividades de trabajo en equipo	Los miembros de la plana docente debaten intercambiando roles.	Fichas, plumones, hojas, laptop, plumones, proyector.	Docente responsable	Lista de cotejo
Impulsamos prácticas y normas de	Desarrollar el comunicación abierta, clara y efectiva en	Los miembros de la plana docente practican la	Fichas, plumones, hojas, laptop,	Docente responsable	Lista de cotejo

comunicación asertiva.	actividades de trabajo en equipo entre docentes	escucha activa mediante el parafraseo.	plumones, proyector.		
Creamos un entorno seguro de confianza para una retroalimentación constructiva.	Impulsar la confianza entre los docentes en actividades de trabajo en equipo	Los miembros de la plana docente incorporan el modelo del "sándwich de retroalimentación" (comentario positivo, crítica constructiva, comentario positivo).	Fichas, plumones, hojas, laptop, plumones, proyector.	Docente responsable	Lista de cotejo
Nos comprometemos a cooperar en equipo.	Desarrollar el compromiso en actividades de trabajo en equipo entre docentes	Los miembros de la plana docente brindar soluciones creativas a problemáticas educativas sumiendo roles y responsabilidades.	Fichas, plumones, hojas, laptop, plumones, proyector.	Docente responsable	Lista de cotejo

Aprovechamos nuestras habilidades.	Desplegamos la complementariedad de los miembros de la plana docente colaborando en la realización de una sesión de aprendizaje	Los miembros de la plana docente participan en una “Rueda de habilidades” reconociendo habilidades y elaborando una sesión de aprendizaje.	Fichas, plumones, hojas, laptop, plumones, proyector.	Docente responsable	Lista de cotejo
Coordinamos prácticas de enseñanza efectivas.	Impulsamos la práctica de coordinación efectiva resolviendo retos pedagógicos.	Los miembros de la plana docente resuelven retos comunes en la enseñanza-	Fichas, plumones, hojas, laptop, plumones, proyector.	Docente responsable	Lista de cotejo
Practicamos la comunicación efectiva.	Fortalecer las habilidades de comunicación efectiva entre los docentes para mejorar las prácticas	Los miembros de la plana docente participan en una simulación de una reunión de equipo, asumiendo roles e identificando habilidades de comunicación efectiva.	Fichas, plumones, hojas, laptop, plumones, proyector.	Docente responsable	Lista de cotejo

---

de enseñanza  
colaborativa

---

Fortaleciendo nuestro círculo de apoyo	Fomentar la confianza y el trabajo en equipo entre los docentes mediante actividades interactivas que promuevan la comunicación abierta	Los miembros de la plana docente realiza una dinámica de reflexión “círculo de apoyo” ofreciendo sugerencias y apoyo, creando un ambiente de confianza.	Fichas, plumones, hojas, laptop, plumones, proyector.	Docente responsable	Lista de cotejo
--	---	---	---	---------------------	-----------------

---

Promoviendo un ambiente de trabajo positivo.	Fomentar el compromiso y la colaboración efectiva entre los docentes, promoviendo un ambiente de trabajo positivo y productivo.	Los miembros de la plana docente realizan análisis de casos de éxito sobre compromisos de trabajo en equipo.	Fichas, plumones, hojas, laptop, plumones, proyector.	Docente responsable	Lista de cotejo
--	---	--	---	---------------------	-----------------

---



A continuación, se presenta una serie de actividades encaminadas al desarrollo de cada principio para el logro de un eficiente desempeño de trabajo en equipo entre docentes.

Título: “Promoviendo la colaboración efectiva e intercambio de conocimientos.
Objetivo: Desplegar la complementariedad de las distintas habilidades y conocimientos entre docentes.
Materiales: Fichas, plumones, hojas, laptop, plumones, proyector.
<b>INICIO</b>
<p>Se da la bienvenida a los miembros de la plana docente.</p> <p>Se organiza una reunión inicial donde se explican los objetivos y beneficios de su participación. Durante esta reunión, se distribuyen encuestas para identificar las habilidades de cada docente, enfocándose en los resultados de estas encuestas, se forman equipos asegurando una mezcla diversa.</p>
<b>PROCESO</b>
<p>Se explica sobre la importancia y objetivos de crear materiales didácticos.</p> <p>Se realiza una sesión de lluvia de ideas donde cada grupo propone desarrollar materiales didácticos innovadores, los equipos eligen una área y tema en específico y definen claramente sus objetivos, roles y responsabilidades.</p> <p>Además, se elaboran un plan de acción detallado con sus funciones y objetivos por miembro del equipo asignado.</p> <p>Con el plan de acción en mano, los equipos comienzan a elaborar sus materiales. Cada miembro del equipo se encarga de tareas específicas según sus fortalezas.</p> <p>Se monitorea el progreso, discute problemas y se realizar ajustes necesarios.</p>

Además, se documenta todas las actividades y resultados obtenidos durante esta fase.

## CIERRE

Los equipos preparan una presentación detallada que incluye el proceso, los resultados y las lecciones aprendidas. Se organiza una sesión conjunta donde todos los equipos presentan sus materiales. Estas actividades están diseñadas para maximizar la participación y aprovechamiento de las habilidades y conocimientos de los docentes.

Título: “Fomentamos la colaboración mediante un debate en cadena.
Objetivo: Impulsamos la colaboración entre docentes en actividades de trabajo en equipo
Materiales: Fichas, plumones, hojas, laptop, plumones, proyector.
<b>INICIO</b>
<p>Se da la bienvenida a los miembros de la plana docente.</p> <p>Se discute sobre la colaboración y su importancia para el logro de un objetivo en común, se explica la dinámica a trabajar, y se divide a los docentes equipos.</p>
<b>PROCESO</b>
<p>Se le brinda a cada equipo un papelito donde escribirán temas para ser debatido, temas relacionados a problemáticas de la Institución educativa.</p> <p>Se selecciona el tema a tratar a cada equipo mediante sorteo.</p> <p>Se les brinda unos minutos para prepararse con sus argumentos, se hace rondas de debate, en el cual cada de equipo tiene un representante, debe ser diferente en cada ronda.</p> <p>Cada miembro del equipo brinda un resume de los puntos clave, donde será juntado para que un representante del equipo brinde una conclusión final.</p>
<b>CIERRE</b>
<p>Se reflexiona sobre las habilidades de colaboración desarrolladas durante el debate, y analizar cómo se pueden aplicar estas habilidades en el trabajo diario como docentes.</p>

## **1. Impacto y aplicabilidad**

En las instituciones educativas el eje fundamental para una administración eficiente reside en el equipo docente, siendo necesario que los maestros se adhieran a la práctica de una colaboración activa, aprovechando reuniones periódicas para aprovechar el intercambio constante de ideas y soluciones. La colaboración permite que las experiencias y conocimientos de cada docente se integren en proyectos comunes. Por lo tanto, este modelo busca impulsar el logro de una colaboración activa y eficiente que permita una educación eficiente y de calidad.

## 2. Cronograma y presupuesto

### Cronograma detallado:

Actividad	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. Elaboración de plan de trabajo.	x								
2. Diseño inicial.		x							
3. Reuniones de socialización del proyecto.			x						
4. Construcción de la propuesta de capacitación.				x					
5. Capacitación					x				
6. Marcha del modelo de 5C						x	x	x	
7. Evaluación de impacto del proyecto.									x

### Presupuesto Justificado:

PRESUPUESTO					
ITEM	VALOR UNITARIO	UNIDAD		OBSERVACIONES	VALOR
Nombre del producto o servicio	Precio unitario del ítem	Cantidad	Medida	Comentarios	Costo Total
<u>Costos Fijos:</u>					
Capacitador	1.800	1	Mes		1,800
Educador, especialista en metodologías	1.500	3	Meses	Tiempo completo	4.500
Internet	150	3	Meses		225
Sub Total Costos Fijos					<u>6,525</u>

<u>Costos</u>					
<u>Variables:</u>					
<u>Proyector</u>					<u>1.600</u>
					<u>1.600</u>
Docente (dictado)	75	24	Horas lectivas		1.800
Docente (preparación de materiales)	25	24	Horas de preparación		600
Docente (asesoría - foro)	75	48	Horas de asesoría	4 horas de asesoría por curso	3.600
Emisión de certificados	250	10	Certificados digitales		2.500
<u>Sub Total</u>					
<u>Costos</u>					
<u>Variables</u>					<u>44.400</u>
COSTO TOTAL					249.350

## Fichas de validación de la propuesta

### Ficha 1

#### Rúbrica de Evaluación de la Propuesta de Innovación en la Administración Educativa en la Pospandemia

INSTRUCCIÓN: estimado evaluador, a continuación, la presente rúbrica permitirá evaluar la pertinencia y coherencia de la propuesta de innovación en la investigación "Trabajo en equipo en la productividad docente en una Institución Educativa pública: un estudio de caso, Chiclayo, 2024..". Por lo que, se le solicita que tenga a bien evaluar, realizando, de ser caso, las sugerencias y observaciones para las correcciones pertinentes.

DATOS DE LA INVESTIGACIÓN	
<b>Título de la investigación</b>	Trabajo en equipo en la productividad docente en una Institución Educativa pública: un estudio de caso, Chiclayo, 2024.
<b>Autor(a)</b>	Ruby Bonilla León
<b>Programa</b>	Programa Académico de Maestría en Administración de la Educación
<b>Línea de investigación</b>	Gestión y Calidad Educativa
<b>Variable a ser evaluada</b>	Trabajo en equipo en la Productividad docente
<b>Denominación de la propuesta</b>	Modelo de trabajo en equipo basado en 5C para la productividad en docentes de una Institución Educativa de Chiclayo, 2024.

Criterios
1. Identificación del Problema
2. Fundamentación
3. Objetivos de la Investigación
4. Aspectos Innovadores
5. Impacto y Aplicabilidad
6. Cronograma y Presupuesto

Nota: Criterios adaptados de la rúbrica de Logros de Competencias UCV-2024

#### Baremo de Evaluación

- **Nivel Insuficiente:** 1-4 puntos
- **Nivel Básico:** 5-7 puntos
- **Nivel Satisfactorio:** 8-9 puntos
- **Nivel Excelente:** 10 puntos

Criterio	Indicador	Nivel Insuficiente (1-4)	Nivel Básico (5-7)	Nivel Satisfactorio (8-9)	Nivel Excelente (10)
1. Identificación del Problema (20)	Contextualización (10)	El problema no es claro ni específico.	El problema es algo claro pero no específico o relevante.	El problema es claro, específico y relevante. ✓	El problema es muy claro, específico, relevante y bien contextualizado dentro de la administración de la educación.
	Justificación (10)	No se justifica adecuadamente la importancia del problema.	La justificación es limitada en términos de impacto y relevancia.	La justificación es clara en términos de impacto y relevancia.	La justificación es muy clara y convincente en términos de impacto en la educación, administración y política educativa.
2. Fundamentación (20)	Teoría y Literatura (10)	Uso inadecuado o ausente de fundamentos teóricos y revisión de literatura.	Uso limitado de fundamentos teóricos y revisión de literatura.	Uso adecuado de fundamentos teóricos y revisión de literatura.	Uso muy adecuado y extenso de fundamentos teóricos y revisión de literatura pertinente.
	Metodología (10)	Metodología inadecuada o no descrita.	Metodología poco clara o incompleta.	Metodología clara y adecuada. ✓	Metodología muy clara, detallada y adecuada para abordar el problema.
3. Objetivos de la Investigación (20)	Objetivo General (10)	No se define un objetivo general claro.	El objetivo general es poco claro o no está bien formulado.	El objetivo general es claro y bien formulado.	El objetivo general es muy claro, bien formulado y guía adecuadamente la propuesta.
	Objetivos Específicos (10)	No se definen objetivos específicos o son inadecuados.	Los objetivos específicos son limitados o poco relevantes.	Los objetivos específicos son claros, medibles y alcanzables. ✓	Los objetivos específicos son muy claros, medibles, alcanzables y relevantes para la propuesta.
4. Aspectos Innovadores (20)	Enfoque Innovador (10)	No se presentan enfoques innovadores.	Los enfoques innovadores son	Los enfoques innovadores son claros y adecuados.	Los enfoques innovadores son muy claros,



criterio	Indicador	Nivel Insuficiente (1-4)	Nivel Básico (5-7)	Nivel Satisfactorio (8-9)	Nivel Excelente (10)
			limitados o poco claros.	✓	detallados y bien fundamentados.
	<b>Soluciones Creativas (10)</b>	No se desarrollan soluciones creativas.	Las soluciones creativas son limitadas o poco prácticas.	Las soluciones creativas son adecuadas y prácticas. ✓	Las soluciones creativas son muy adecuadas, prácticas y bien fundamentadas.
<b>5. Impacto y Aplicabilidad (20)</b>	<b>Impacto Educativo (10)</b>	No se describe adecuadamente el impacto educativo.	La descripción del impacto educativo es limitada.	La descripción del impacto educativo es clara y adecuada. ✓	La descripción del impacto educativo es muy clara, detallada y convincente.
	<b>Aplicabilidad (10)</b>	No se demuestra adecuadamente la aplicabilidad de los resultados.	La aplicabilidad de los resultados es limitada o poco clara. ✓	La aplicabilidad de los resultados es clara y adecuada.	La aplicabilidad de los resultados es muy clara, detallada y convincente.
<b>6. Cronograma y Presupuesto (20)</b>	<b>Cronograma Detallado (10)</b>	El cronograma es inadecuado o está ausente.	El cronograma es limitado o poco detallado. ✓	El cronograma es claro y detallado.	El cronograma es muy claro, detallado y bien estructurado.
	<b>Presupuesto Justificado (10)</b>	El presupuesto es inadecuado o no está justificado.	El presupuesto es limitado o poco justificado.	El presupuesto es claro y adecuadamente justificado. ✓	El presupuesto es muy claro, detallado y muy bien justificado.

**Puntuación Total:**


- 91-120 puntos: Excelente
- 77-90 puntos: Muy bueno
- 64-76 puntos: Bueno.
- 41-63 puntos: Satisfactorio
- 0-40 puntos: Insuficiente



**La propuesta se considera:**

92 puntos : Excelente

Observaciones:.....  
.....

Datos del personal experto	
Nombres y apellidos del experto	Carlos Felipe Meléndez Cancino
Documento de identidad	DNI N° 16604335
Años de experiencia en el área	35 años
Máximo Grado Académico	Maestría en Educación
Nacionalidad	Peruana
Institución	I.E. N° 11501 "Tacna"
Cargo	Director
Número telefónico	979699148
Firma	
Fecha	15-07-2024

## Ficha 2

### Rúbrica de Evaluación de la Propuesta de Innovación en la Administración Educativa en la Pospandemia

**INSTRUCCIÓN:** estimado evaluador, a continuación, la presente rúbrica permitirá evaluar la pertinencia y coherencia de la propuesta de innovación en la investigación "Trabajo en equipo en la productividad docente en una Institución Educativa pública: un estudio de caso, Chiclayo, 2024..". Por lo que, se le solicita que tenga a bien evaluar, realizando, de ser caso, las sugerencias y observaciones para las correcciones pertinentes.

DATOS DE LA INVESTIGACIÓN	
<b>Título de la investigación</b>	Trabajo en equipo en la productividad docente en una Institución Educativa pública: un estudio de caso, Chiclayo, 2024.
<b>Autor(a)</b>	Ruby Bonilla León
<b>Programa</b>	Programa Académico de Maestría en Administración de la Educación
<b>Línea de investigación</b>	Gestión y Calidad Educativa
<b>Variable a ser evaluada</b>	Trabajo en equipo en la Productividad docente
<b>Denominación de la propuesta</b>	Modelo de trabajo en equipo basado en 5C para la productividad en docentes de una Institución Educativa de Chiclayo, 2024.

Criterios
1. Identificación del Problema
2. Fundamentación
3. Objetivos de la Investigación
4. Aspectos Innovadores
5. Impacto y Aplicabilidad
6. Cronograma y Presupuesto

Nota: Criterios adaptados de la rúbrica de Logros de Competencias UCV-2024

#### Baremo de Evaluación

- **Nivel Insuficiente:** 1-4 puntos
- **Nivel Básico:** 5-7 puntos
- **Nivel Satisfactorio:** 8-9 puntos
- **Nivel Excelente:** 10 puntos

Criterio	Indicador	Nivel Insuficiente (1-4)	Nivel Básico (5-7)	Nivel Satisfactorio (8-9)	Nivel Excelente (10)
1. Identificación del Problema (20)	Contextualización (10)	El problema no es claro ni específico.	El problema es algo claro pero no específico o relevante. ✓	El problema es claro, específico y relevante.	El problema es muy claro, específico, relevante y bien contextualizado dentro de la administración de la educación.
	Justificación (10)	No se justifica adecuadamente la importancia del problema.	La justificación es limitada en términos de impacto y relevancia.	La justificación es clara en términos de impacto y relevancia. ✓	La justificación es muy clara y convincente en términos de impacto en la educación, administración y política educativa.
	Teoría y Literatura (10)	Uso inadecuado o ausente de fundamentos teóricos y revisión de literatura.	Uso limitado de fundamentos teóricos y revisión de literatura.	Uso adecuado de fundamentos teóricos y revisión de literatura. ✓	Uso muy adecuado y extenso de fundamentos teóricos y revisión de literatura pertinente.
	Metodología (10)	Metodología inadecuada o no descrita.	Metodología poco clara o incompleta. ✓	Metodología clara y adecuada.	Metodología muy clara, detallada y adecuada para abordar el problema.
3. Objetivos de la Investigación (20)	Objetivo General (10)	No se define un objetivo general claro.	El objetivo general es poco claro o no está bien formulado. ✓	El objetivo general es claro y bien formulado.	El objetivo general es muy claro, bien formulado y guía adecuadamente la propuesta.
	Objetivos Específicos (10)	No se definen objetivos específicos o son inadecuados.	Los objetivos específicos son limitados o poco relevantes.	Los objetivos específicos son claros, medibles y alcanzables. ✓	Los objetivos específicos son muy claros, medibles, alcanzables y relevantes para la propuesta.
4. Aspectos Innovadores (20)	Enfoque Innovador (10)	No se presentan enfoques innovadores.	Los enfoques innovadores son	Los enfoques innovadores son claros y adecuados. ✓	Los enfoques innovadores son muy claros,

Criterio	Indicador	Nivel Insuficiente (1-4)	Nivel Básico (5-7)	Nivel Satisfactorio (8-9)	Nivel Excelente (10)
			limitados o poco claros.		detallados y bien fundamentados.
	<b>Soluciones Creativas (10)</b>	No se desarrollan soluciones creativas.	Las soluciones creativas son limitadas o poco prácticas. ✓	Las soluciones creativas son adecuadas y prácticas.	Las soluciones creativas son muy adecuadas, prácticas y bien fundamentadas.
<b>5. Impacto y Aplicabilidad (20)</b>	<b>Impacto Educativo (10)</b>	No se describe adecuadamente el impacto educativo.	La descripción del impacto educativo es limitada.	La descripción del impacto educativo es clara y adecuada. ✓	La descripción del impacto educativo es muy clara, detallada y convincente.
	<b>Aplicabilidad (10)</b>	No se demuestra adecuadamente la aplicabilidad de los resultados.	La aplicabilidad de los resultados es limitada o poco clara. ✓	La aplicabilidad de los resultados es clara y adecuada.	La aplicabilidad de los resultados es muy clara, detallada y convincente.
<b>6. Cronograma y Presupuesto (20)</b>	<b>Cronograma Detallado (10)</b>	El cronograma es inadecuado o está ausente.	El cronograma es limitado o poco detallado. ✓	El cronograma es claro y detallado.	El cronograma es muy claro, detallado y bien estructurado.
	<b>Presupuesto Justificado (10)</b>	El presupuesto es inadecuado o no está justificado.	El presupuesto es limitado o poco justificado.	El presupuesto es claro y adecuadamente justificado. ✓	El presupuesto es muy claro, detallado y muy bien justificado.

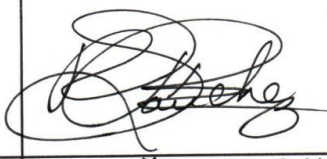
**Puntuación Total:**

- 91-120 puntos: Excelente
- 77-90 puntos: Muy bueno
- 64-76 puntos: Bueno.
- 41-63 puntos: Satisfactorio
- 0-40 puntos: Insuficiente

**La propuesta se considera:**

71 puntos : Bueno.

Observaciones:.....  
.....

Datos del personal experto	
Nombres y apellidos del experto	Rosa Del Pilar Sánchez Rojas
Documento de identidad	16791845
Años de experiencia en el área	15 años
Máximo Grado Académico	Doctor en Ciencias de la Educación
Nacionalidad	Peruana
Institución	I.E. N.º 10026 "San Martín de Torres".
Cargo	Docente
Número telefónico	937755878
Firma	
Fecha	15-07-2024

## Rúbrica de Evaluación de la Propuesta de Innovación en la Administración Educativa en la Pospandemia

**INSTRUCCIÓN:** estimado evaluador, a continuación, la presente rúbrica permitirá evaluar la pertinencia y coherencia de la propuesta de innovación en la investigación "Trabajo en equipo en la productividad docente en una Institución Educativa pública: un estudio de caso, Chiclayo, 2024..". Por lo que, se le solicita que tenga a bien evaluar, realizando, de ser caso, las sugerencias y observaciones para las correcciones pertinentes.

<b>DATOS DE LA INVESTIGACIÓN</b>	
<b>Título de la investigación</b>	Trabajo en equipo en la productividad docente en una Institución Educativa pública: un estudio de caso, Chiclayo, 2024.
<b>Autor(a)</b>	Ruby Bonilla León
<b>Programa</b>	Programa Académico de Maestría en Administración de la Educación
<b>Línea de investigación</b>	Gestión y Calidad Educativa
<b>Variable a ser evaluada</b>	Trabajo en equipo en la Productividad docente
<b>Denominación de la propuesta</b>	Modelo de trabajo en equipo basado en 5C para la productividad en docentes de una Institución Educativa de Chiclayo, 2024.

<b>Criterios</b>
1. Identificación del Problema
2. Fundamentación
3. Objetivos de la Investigación
4. Aspectos Innovadores
5. Impacto y Aplicabilidad
6. Cronograma y Presupuesto

Nota: Criterios adaptados de la rúbrica de Logros de Competencias UCV-2024

### **Baremo de Evaluación**

- **Nivel Insuficiente:** 1-4 puntos
- **Nivel Básico:** 5-7 puntos
- **Nivel Satisfactorio:** 8-9 puntos
- **Nivel Excelente:** 10 puntos

criterio	Indicador	Nivel Insuficiente (1-4)	Nivel Básico (5-7)	Nivel Satisfactorio (8-9)	Nivel Excelente (10)
1. Identificación del Problema (20)	Contextualización (10)	El problema no es claro ni específico.	El problema es algo claro pero no específico o relevante.	El problema es claro y específico y relevante. ✓	El problema es muy claro, específico, relevante y bien contextualizado dentro de la administración de la educación.
	Justificación (10)	No se justifica adecuadamente la importancia del problema.	La justificación es limitada en términos de impacto y relevancia. ✓	La justificación es clara en términos de impacto y relevancia.	La justificación es muy clara y convincente en términos de impacto en la educación, administración y política educativa.
2. Fundamentación (20)	Teoría y Literatura (10)	Uso inadecuado o ausente de fundamentos teóricos y revisión de literatura.	Uso limitado de fundamentos teóricos y revisión de literatura. ✓	Uso adecuado de fundamentos teóricos y revisión de literatura.	Uso muy adecuado y extenso de fundamentos teóricos y revisión de literatura pertinente.
	Metodología (10)	Metodología inadecuada o no descrita.	Metodología poco clara o incompleta.	Metodología clara y adecuada. ✓	Metodología muy clara, detallada y adecuada para abordar el problema.
3. Objetivos de la Investigación (20)	Objetivo General (10)	No se define un objetivo general claro.	El objetivo general es poco claro o no está bien formulado. ✓	El objetivo general es claro y bien formulado.	El objetivo general es muy claro, bien formulado y guía adecuadamente la propuesta.
	Objetivos Específicos (10)	No se definen objetivos específicos o son inadecuados.	Los objetivos específicos son limitados o poco relevantes. ✓	Los objetivos específicos son claros, medibles y alcanzables.	Los objetivos específicos son muy claros, medibles, alcanzables y relevantes para la propuesta.
4. Aspectos Innovadores (20)	Enfoque Innovador (10)	No se presentan enfoques innovadores.	Los enfoques innovadores son	Los enfoques innovadores son claros y adecuados.	Los enfoques innovadores son muy claros,



Criterio	Indicador	Nivel Insuficiente (1-4)	Nivel Básico (5-7)	Nivel Satisfactorio (8-9)	Nivel Excelente (10)
			limitados o poco claros.		detallados y bien fundamentados.
	<b>Soluciones Creativas (10)</b>	No desarrollan soluciones creativas.	Las soluciones creativas son limitadas o poco prácticas.	Las soluciones creativas son adecuadas y prácticas.	Las soluciones creativas son muy adecuadas, prácticas y bien fundamentadas.
<b>5. Impacto y Aplicabilidad (20)</b>	<b>Impacto Educativo (10)</b>	No se describe adecuadamente el impacto educativo.	La descripción del impacto educativo es limitada.	La descripción del impacto educativo es clara y adecuada.	La descripción del impacto educativo es muy clara, detallada y convincente.
	<b>Aplicabilidad (10)</b>	No se demuestra adecuadamente la aplicabilidad de los resultados.	La aplicabilidad de los resultados es limitada o poco clara.	La aplicabilidad de los resultados es clara y adecuada.	La aplicabilidad de los resultados es muy clara, detallada y convincente.
<b>6. Cronograma y Presupuesto (20)</b>	<b>Cronograma Detallado (10)</b>	El cronograma es inadecuado o está ausente.	El cronograma es limitado o poco detallado.	El cronograma es claro y detallado.	El cronograma es muy claro, detallado y bien estructurado.
	<b>Presupuesto Justificado (10)</b>	El presupuesto es inadecuado o no está justificado.	El presupuesto es limitado o poco justificado.	El presupuesto es claro y adecuadamente justificado.	El presupuesto es muy claro, detallado y muy bien justificado.

**Puntuación Total:**

- 91-120 puntos: Excelente
- 77-90 puntos: Muy bueno
- 64-76 puntos: Bueno.
- 41-63 puntos: Satisfactorio
- 0-40 puntos: Insuficiente




Mg. J. Marcial Pastor Vallejos  
DIRECTOR

**La propuesta se considera:**

FS Puntos: Bueno.

Observaciones:.....  
 .....

Datos del personal experto	
Nombres y apellidos del experto	Juan Marcial Pastor Vallejos
Documento de identidad	27425566
Años de experiencia en el área	22
Máximo Grado Académico	Magister en Educación
Nacionalidad	Peruano
Institución	11516 TUMÁN
Cargo	Director
Número telefónico	975583506
Firma	
Fecha	15-07-2024

**Tabla**

*Validación de la propuesta por juicio de expertos*

N°	Criterio a evaluar	Exp. 1	Exp. 2	Exp.3
01	identificación del problema			
	Contextualización	9	7	7
	Justificación	7	7	7
02	Fundamentación			
	Teoría y literatura	7	7	7
	Metodología	9	7	7
03	Objetivos de la investigación			
	Objetivo general	7	5	5
	Objetivos específicos	9	7	7
04	Aspectos innovadores			
	Enfoque innovador	9	7	7
	Soluciones creativas	9	6	6
05	Impacto y aplicabilidad			
	Impacto educativo	7	7	7
	Aplicabilidad	7	5	5
06	cronograma y presupuesto			
	Cronograma detallado	7	5	5
	Presupuesto justificado	8	5	5
Total		95	71	75

*Nota.* Resultados de ficha de validación del instrumento mediante el juicio de expertos.

**Puntaje total:**

- **91-120 puntos:** Excelente
- **71-90 puntos:** Muy bueno
- **64-76 puntos:** Bueno
- **41-63 puntos:** Satisfactorio
- **0-40 puntos:** Insuficiente

**Interpretación:**

Según lo visualizado en la tabla, demuestra calificativos a cada criterio e indicadores para evaluar la propuesta, en donde el primer experto consideró a la propuesta como Excelente, con un puntaje de 91 puntos, mientras que el segundo experto evaluó a la propuesta con un calificativo de Muy bueno, con un puntaje de 71, por último, el tercer jurado califico a la propuesta con un puntaje de 75, considerándolo como Muy bueno, se puede inferir que la propuesta presenta la solidez suficiente, a pesar de la variabilidad en los puntajes, la mayoría de los expertos coinciden en que la propuesta es Muy buena a Excelente, esto indica que la propuesta es suficientemente sólida y cumple con los criterios de evaluación establecidos, reflejando un alto nivel de calidad y aceptación entre los expertos.