



UNIVERSIDAD  
MARCELINO  
CHAMPAGNAT

ESCUELA DE POSGRADO  
SEGUNDA ESPECIALIDAD EN  
**GESTIÓN ESCOLAR CON  
LIDERAZGO PEDAGÓGICO**

**TRABAJO ACADÉMICO**

**GESTIÓN CURRICULAR DE LA PRÁCTICA PEDAGÓGICA  
PARA EL DESARROLLO DE COMPETENCIAS EN EL ÁREA DE  
MATEMÁTICA EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INICIAL  
BUENOS AIRES DEL DISTRITO DE CAYMA- AREQUIPA**

**AUTOR: Diana Iris Rodríguez González**

**ASESOR: Luz María Montoya Glener**

Trabajo Académico para la obtención del Título de Segunda Especialidad  
en “Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico”

Arequipa – Arequipa Norte - diciembre 2018



PERÚ

Ministerio  
de Educación

## **DEDICATORIA**

*A mi inolvidable madre, que desde el cielo  
me cuida y protege día a día.*

*A mi hija, el motor de mi vida y alegría de  
mi existencia.*

## ÍNDICE

Resumen.....	
Presentación.....	
	Pág.
<b>Capítulo I: Identificación del problema</b>	
1.1 Contextualización del problema .....	8
1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática.....	10
1.3 Formulación del problema .....	12
1.4 Planteamiento de alternativa de solución.....	13
1.5 Justificación.....	16
<b>Capítulo II: Referentes conceptuales y experiencias anteriores</b>	
2.1 Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema.....	18
2.1.1 Antecedentes nacionales.....	18
2.1.2 Antecedentes internacionales.....	20
2.2 Referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada.....	21
<b>Capítulo III: Método</b>	
3.1 Tipo de investigación.....	30
3.2 Diseño de investigación.....	31

## **Capítulo IV: Propuesta de Plan de acción: diseño, implementación, monitoreo y evaluación**

4.1 Plan de acción.....	33
4.1.1 Objetivos.....	34
4.1.2 Participantes.....	34
4.1.3 Acciones.....	36
4.1.4 Técnicas e instrumentos.....	37
4.1.5 Recursos humanos y materiales.....	38
4.1.6 Presupuesto.....	39
4.2 Matriz de planificación del Plan de acción.....	41
4.3 Matriz de monitoreo y evaluación.....	..45
4.4 Validación de la propuesta.....	51
4.4.1 Resultados de validación.....	51
Referencias.....	54
Apéndices.....	56
Matriz de consistencia.....	
Árbol de problemas.....	
Árbol de objetivos.....	
Instrumentos.....	
Evidencias de las acciones realizadas.....	

## RESUMEN

El presente trabajo académico es un Plan de acción elaborado en el contexto de los estudios para la obtención del título de Segunda Especialidad en Gestión Escolar con Liderazgo Pedagógico, a cargo de la Universidad Marcelino Champagnat. La motivación para la elaboración de este Plan de acción es contribuir a mejorar la calidad de los aprendizajes de los estudiantes de Educación Inicial, desde el rol de directora de una institución educativa pública. El Plan de acción se denomina Gestión curricular de la práctica pedagógica para el desarrollo de competencias en el área de Matemática en la Institución Educativa Inicial Buenos Aires, del distrito de Cayma- Arequipa.

Tiene como participantes a la directora, las docentes, los estudiantes y padres de familia del plantel, parte de la problemática determinada: inadecuada gestión de los aprendizajes en el desarrollo de competencias en el área de Matemática de los estudiantes de la Institución Educativa Inicial Buenos Aires, y tiene como objetivo general: mejorar la gestión curricular de los aprendizajes para el desarrollo de competencias en el área de Matemática a través de la implementación del plan de monitoreo y acompañamiento docente en la Institución Educativa Inicial Buenos Aires. El diseño utilizado para formular el plan de acción es de una investigación acción, de tipo aplicada y de enfoque cualitativo.

Este trabajo liderado por la directora llevará a la participación comprometida de todas las docentes para el logro de los objetivos y metas establecidas a través de la alternativa de solución planteada como es la implementación de un plan de monitoreo y acompañamiento docente, impulsando las comunidades de aprendizaje y una adecuada difusión de acuerdos de convivencia que finalmente redundará en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes de Educación Inicial.

Los objetivos específicos que se pretende desarrollar son: Mejorar la orientación en el trabajo colegiado con la comunidad profesional de aprendizaje para el óptimo desarrollo de competencias en el área de Matemática, adecuado monitoreo y acompañamiento para el logro de competencias en el área de Matemática y adecuada práctica de acuerdos de

convivencia en la comunidad educativa.

*Palabras clave: convivencia escolar, comunidades de aprendizaje, gestión curricular, monitoreo pedagógico y Plan de acción .*

## PRESENTACIÓN

La Educación Inicial, según los estudiosos del fenómeno educativo, es la etapa más importante en la formación de las personas; pues dependiendo de la calidad de ésta se configuran las demás etapas del desarrollo humano. En esta medida es importante configurar un adecuado trabajo didáctico- pedagógico en el nivel Inicial.

El Plan de acción que se presenta, se desarrolla con carácter práctico y se titula: Gestión curricular de la práctica pedagógica en el desarrollo de competencias en el área de Matemática en la Institución Educativa Inicial Buenos Aires, del distrito de Cayma-Arequipa. El presente trabajo académico tiene como objetivo general : mejorar la gestión curricular de los aprendizajes para el desarrollo de competencias en el área de Matemática a través de la implementación del plan de monitoreo y acompañamiento docente en la Institución Educativa Inicial Buenos Aires; siendo los objetivos específicos a lograr son : mejorar la orientación en el trabajo colegiado con la comunidad profesional de aprendizaje para el óptimo desarrollo de competencias en el área de Matemática, optimizar el monitoreo y acompañamiento para el logro de competencias en el área de Matemática, y mejorar la práctica de acuerdos de convivencia en la comunidad educativa.

El presente Plan de acción para una mejor exposición de sus contenidos se ha estructurado en cuatro capítulos: identificación del problema, referentes conceptuales y experiencias anteriores, método, y propuesta de Plan de acción: diseño, implementación, monitoreo y evaluación.

El capítulo I: *Identificación del problema*, donde se consideran la contextualización del problema, el diagnóstico y descripción general de la situación problemática, formulación del problema y el planteamiento de alternativa de solución y la justificación.

El capítulo II: *Referentes conceptuales y experiencias anteriores*, abarca los antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema, tanto nacionales como internacionales, y los referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada.

El capítulo III: *Método*, comprende el tipo y el diseño de investigación.

El capítulo IV: *Propuesta de Plan de acción: diseño, implementación, monitoreo y evaluación*, que comprende en sí al Plan de acción propuesto como alternativa de solución al problema determinado, sus objetivos, sus participantes, sus acciones, sus técnicas e instrumentos, sus recursos humanos y materiales, su presupuesto, la matriz de planificación del Plan de acción, la matriz de monitoreo y evaluación y la validación de la propuesta con visto bueno y criterio de especialistas.

El presente trabajo académico se cierra con la presentación de las referencias utilizadas y los apéndices, Se pone a disposición de los especialistas el presente estudio, para validarlo con el firme propósito de mejorar la práctica pedagógica de todas las maestras de nuestra institución.

Finalmente, la autora de este trabajo académico, tiene la esperanza que el presente Plan de acción pueda ser aplicado en el año 2019. Lo que sería un reconocimiento al esfuerzo desarrollado en su elaboración; igualmente, confía que otras instituciones que tengan similar problemática, puedan aplicar algunas de las ideas y propuestas formuladas.

## CAPÍTULO I

### IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

#### 1.1 Contextualización del problema

La Institución Educativa Inicial Buenos Aires donde se ha podido identificar el problema, está ubicada en la calle Huayna Capac S/N, Buenos Aires, del distrito de Cayma, provincia y región Arequipa; y está bajo jurisdicción de la UGEL Arequipa Norte.

La localidad de Buenos Aires del distrito de Cayma, cuenta con diversos recursos y potencialidades. En la localidad se desarrollan actividades agrícolas y ganaderas. Al estar urbanizándose diferentes áreas se nota que se están perdiendo las zonas agrícolas. Las costumbres que se evidencian en esta localidad son la tradicional fiesta de las Cruces y la festividad de la Virgen Fátima, que muchas veces son costumbres que se están perdiendo por parte de la joven población. En la zona Buenos Aires se evidencia, que muchos de sus pobladores son empleados eventuales de construcción, comerciantes y taxistas. Uno de los problemas sociales que enfrenta es el alto índice de disfuncionalidad en los hogares, la mayoría de la población se encuentra en un nivel económico medio-bajo y el nivel cultural en su mayoría es de Secundaria completa; sin embargo por las ocupaciones de los padres, muchos de los estudiantes Institución Educativa Inicial Buenos Aires se encuentran en abandono moral y material.

La Institución Educativa Inicial Buenos Aires, atiende al nivel Inicial, su local tiene una extensión de 700 m<sup>2</sup>, cuenta con 3 secciones de 3, 4 y 5 años, actualmente la población es de 65 estudiantes. Se cuenta con un patio amplio, una pequeña área verde y espacios para servicios higiénicos, cocina y sala de psicomotricidad.

La Institución Educativa Inicial cuenta con un solo personal directivo, que también tiene aula a cargo por lo que muchas veces la labor administrativa es agobiante y

absorbente, y dos docentes que se hacen cargo de las secciones de 3,4 y 5 años; además la labor de la directora debe centrarse en la gestión de los aprendizajes, desarrollo y liderazgo de proyectos educativos y establecimiento de alianzas estratégicas para promover el desarrollo institucional. Las docentes se encuentran ubicadas en la II escala magisterial, tienen posibilidades permanentes de capacitación por parte de la Redes de Fortalecimiento de la Unidad de Gestión Educativa Local Arequipa Norte; pero algunas de ellas descuidan su desarrollo profesional y no asisten a capacitaciones ni actualizaciones. Una gran dificultad que tiene la institución educativa es la falta de personal auxiliar para atender las tres secciones. Los estudiantes se encuentran muchas veces descuidados por sus padres, ya que no están pendientes de su labor académica. Las familias, en muchos casos disfuncionales dificultan la labor educativa.

La institución educativa tiene marcados sus procesos de gestión en la visión estratégica compartida; la visión está plasmada en la proyección institucional, donde buscamos ser una institución de educación básica regular de calidad, es en este contexto que como directora uno de los grandes desafíos es el desarrollo de competencias, tanto a nivel de nuestros estudiantes como con nuestras maestras, por lo que al revisar nuestra realidad, esta queda determinada como “Gestión curricular de los aprendizajes en el desarrollo de competencias en el área de matemática a través de la implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación docente para la mejora de los aprendizajes en la Institución Educativa Inicial Buenos Aires del distrito de Cayma- Arequipa, a través de la técnica del árbol de problemas identificamos las causas que originan esta problemática, para ello los maestros deben renovar sus estrategias de enseñanza, y desarrollar proyectos transversales, fundamentalmente en la gestión curricular para el logro de aprendizajes y desarrollo de competencias en el área de Matemática, es por ello que nosotros proponemos en el presente trabajo que se implemente una comunidad profesional en nuestra I.E.I. que se oriente al incremento paulatino de mejores resultados en el área de Matemática a través de la implementación del monitoreo, acompañamiento y evaluación MAE de la práctica docente, para la mejora de los aprendizajes. Uno de los aspectos relevantes a considerar es aplicar el cambio de estrategias de enseñanza en el área de

Matemática; es indispensable que las docentes trabajen cooperativamente a través del desarrollo de proyectos transversales.

## 1.2 Diagnóstico y descripción general de la situación problemática

Los compromisos de gestión escolar expresan que el logro de aprendizajes en el área de matemática, los estudiantes deben alcanzar en su mayoría el nivel satisfactorio, sin embargo en Institución Educativa Inicial Buenos Aires el 65% de estudiantes se encuentra en el nivel de inicio y proceso.

La problemática detectada evidencia : inadecuada gestión de los aprendizajes en el desarrollo de competencias en el área de Matemática de los estudiantes de la Institución Educativa Inicial Buenos Aires del distrito de Cayma- Arequipa ; situación que no permite el logro de aprendizajes en esta área. Este problema fue priorizado al llevarse a cabo el análisis documental de las actas de evaluación del año 2017 que muestran los siguientes resultados estadísticos: En el nivel satisfactorio 35,0% de estudiantes, en proceso 40,0%, en inicio 25,0% .De esto se desprende el análisis que realizamos que la mayoría de estudiantes presenta bajos niveles de logros de aprendizaje en el área de matemática; otra fuente que refuerza este análisis es el consolidado de monitoreo realizado a los docentes y podemos verificar que en la rúbrica N° 2 “Promueve el razonamiento, la creatividad y/o pensamiento crítico”, es donde los maestros presentan serias dificultades ya que no podemos avanzar de 50,0 % en ambos monitoreos y en la rúbrica N°3 “Evalúa el progreso de los aprendizajes para la retroalimentar a los estudiantes y adecuar su enseñanza”, encontramos a un 50 % en el nivel II en proceso, el resultado obtenido demuestra que existen practicas docentes novedosas en algunos maestros y en otros no, es por ello que una forma de mejorar estas deficiencias es mejorando el trabajo colegiado a partir de la implementación de las comunidad profesional de aprendizaje en nuestra institución educativa.

El problema expuesto fue descrito y analizado a través de la técnica del árbol de problemas. La misma que ayuda a descubrir soluciones identificando las causas o determinantes y las consecuencias o efectos. El problema tiene como primera causa la Escasa orientación en el trabajo colegiado para el desarrollo de competencias en el área de Matemática con la comunidad profesional de aprendizaje, esto evidencia que nos falta reforzar el trabajo colegiado, la necesidad apremiante de generar espacios que permita la mejora de la práctica docente y el desarrollo de competencias en el área de Matemática. Relacionándose al proceso de gestión escolar determinado como gestión curricular.

La segunda causa del problema es el inadecuado monitoreo y acompañamiento para el logro de competencias en el área de Matemática. Es necesario compartir estrategias y saber que prácticas son exitosas y dan mejores resultados y que otras prácticas no. Es necesario que los maestros compartan sus experiencias en la mejora de logros de aprendizaje en el área de Matemática, para ello se hace necesario establecer un buen plan de MAE que permita dar el soporte necesario a los docentes para obtener mejores resultados en logros de aprendizaje. Relacionándose al proceso de gestión escolar determinado como gestión curricular.

La tercera causa detectada del problema es la limitada práctica de acuerdos de convivencia en la comunidad educativa, esta causa está asociada a las características de los estudiantes, de sus familias y características del docente, prácticas pedagógicas, formación profesional y uso de estrategias en el aula, todo esto conlleva a la gestión de un clima escolar inadecuado, relacionándose con el clima escolar determinado como gestión del clima escolar.

Es necesario entonces que se priorice la necesidad de la implementación de la comunidad de aprendizaje y poder así realizar un trabajo colegiado para el desarrollo de competencias matemáticas. Con referencia a la insuficiente gestión curricular por parte del directivo se aplicó una encuesta abierta a los docentes que expresaron que el monitoreo y acompañamiento recibido es mínimo, por lo que es prioritario detectar las docentes fortaleza de la institución educativa y que se pueda plantear un

adecuado plan MAE, asimismo, la convivencia entre el personal docente y directivo tiene que mejorar en la organización, aprobación y cumplimiento de actividades o acuerdos advirtiéndose la urgencia de tomar las acciones que corresponda.

### 1.3 Formulación del problema

Los compromisos de gestión escolar expresan que los logros de aprendizajes de los estudiantes en el área de Matemática deben alcanzar en su mayoría el nivel satisfactorio, sin embargo, en la Institución Educativa Inicial Buenos Aires sólo el 35,0% de estudiantes. El cual se da por la inadecuada gestión curricular desarrollada por la directora, asimismo, porque no se realiza un trabajo colegiado en el área de Matemática ni se implementó un plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación; además, por la falta de normas de convivencia consensuadas entre el personal docente y directivo y la comunidad educativa en general.

« »

El Marco de Buen Desempeño del Directivo respecto al problema expresa lo siguiente en la competencia 6: «Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa a través del acompañamiento sistemático a las docentes y la reflexión conjunta con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje» (MINEDU, 2014, p. 47). Aparte de esta competencia en el desempeño 20 indica: «Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas». (MINEDU, 2014, p. 47)

En consecuencia, el directivo debe conocer los niveles de desempeño de los docentes puesto que ellos pueden tener habilidades o deficiencias distintas, siendo preciso conocer las fortalezas, así como las debilidades de los docentes para ayudarlo a comprender reflexivamente sus problemas y establecer retos que mejoren su práctica.

Simultáneamente la competencia 5 «Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa; la cual se basa en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje» (MINEDU, 2014, p. 46)

Paralelamente el desempeño 16, señala que una acción que debe cumplir el directivo es «Generar espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar». (MINEDU, 2014, p. 46).

Es prioritario reconocer que el trabajo colaborativo tiene que ser implementado de manera eficiente y así mismo deberá ser impulsado y desarrollado por los directivos ya que «es un proceso en el que un individuo aprende más de lo que aprendería por sí solo, fruto de la interacción de los integrantes de un equipo, quienes saben diferenciar y contrastar sus puntos de vista, de tal manera, que llegan a generar un proceso de construcción de conocimiento». Lo cual se reflejaría en mejorar los logros de aprendizaje en el área de Matemática. (Tecno Lógicas, 2018).

De acuerdo al análisis del árbol del problema ejecutado para este presente trabajo se establece que el problema central es el siguiente: Es inadecuada la gestión de los aprendizajes para el desarrollo de competencias en el área de Matemática de los estudiantes de la Institución Educativa Inicial Buenos Aires del distrito de Cayma-Arequipa

#### **1.4 Planteamiento de alternativa de solución**

Después de mostrar los resultados del diagnóstico, resumido anteriormente, se optó por implementar la siguiente estrategia: orientar a la implementación de un plan de monitoreo y acompañamiento de la práctica docente a través de la conformación de una comunidad profesional de aprendizaje para una mejor gestión de los aprendizajes y desarrollo de competencias en el área de Matemática. A título personal la autora considera que, el presente plan de acción, constituye la alternativa más pertinente y factible, dada las características de la institución educativa que se ubica en una zona periférica de la ciudad I y donde se ha realizado un compromiso inicial, entre la las

docentes para abordar la mejora del servicio educativo que se brinda a los estudiantes de Educación Inicial.

Finalmente, se reitera que la elección, de la alternativa, se hace considerando los objetivos específicos orientados a producir cambios importantes en la institución educativa en relación con la gestión curricular; concretamente en la planificación curricular de la práctica pedagógica, el monitoreo, acompañamiento y evaluación (MAE) de la práctica docente, y del clima escolar.

A continuación en la Tabla 1 se presentan las dimensiones y acciones de la alternativa de solución, relacionadas consistentemente con los objetivos y causas del problema.

**Tabla 01**  
**Relación causa – objetivo – dimensiones y acciones**

CAUSAS	OBJETIVO ESPECÍFICO	DIMENSIONES	ACCIONES
Escasa orientación en el trabajo colegiado para el desarrollo de competencias en el área de Matemática con la comunidad profesional de aprendizaje	Mejorar la orientación en el trabajo colegiado con la comunidad profesional de aprendizaje para el óptimo desarrollo de competencias en el área de Matemática.	Gestión curricular	<p>Sensibilización de la importancia de las Comunidades profesionales de aprendizaje</p> <p>Conformación y funcionamiento de las comunidades profesionales de aprendizaje.</p> <p>Ejecución de GIAS en la elaboración de los documentos de gestión curricular y práctica pedagógica.</p> <p>Ejecución de talleres <i>Estrategias para promover el desarrollo de las</i></p>

			<i>competencias del área de Matemática</i>
Inadecuado monitoreo y acompañamiento para el logro de competencias en el área de Matemática	Optimizar el monitoreo y acompañamiento para el logro de competencias en el área de Matemática	MAE	Jornada de reflexión acerca de la importancia del monitoreo y acompañamiento.  Elaboración consensuada del plan de monitoreo y acompañamiento.  Ejecución del plan de monitoreo y acompañamiento.  Sistematización de los resultados del plan de monitoreo y acompañamiento.
Limitada práctica de acuerdos de convivencia en la comunidad educativa.	Mejorar la práctica de acuerdos de convivencia en la comunidad educativa	Clima escolar	Participación activa y responsable en la elaboración de las normas de convivencia.  Ejecución de talleres sobre estrategias de resolución de conflictos.  Generación de espacios de reconocimiento docente.

La tabla anterior expresa en la primera columna las causas, pues dentro de la lógica para resolver un problema, es que debe superarse las causas que la generan y no sólo limitarse a resolver los efectos o síntomas del problema priorizado; en la segunda columna con una mirada prospectiva, es decir de futuro, pensando en lo que debería ser, están los objetivos específicos como contraposición a cada una de las causas. Considerando la claridad en lo que hay que resolver (causas) y el para qué (objetivos específicos), en las dos siguientes columnas se consignan las dimensiones y acciones que conforman la alternativa de solución.

En la idea que si se cumplen adecuadamente las acciones previstas, se resolverán las causas respectivas; y, por tanto, podrán lograrse los objetivos específicos, los cuales están orientados a alcanzar el objetivo general del presente Plan de acción, para beneficio de la calidad del servicio educativo, que se expresa en el logro de los aprendizajes por parte de los estudiantes de la institución educativa, especialmente en el área de Matemática .

### **1.5 Justificación**

El trabajo colegiado es una estrategia de desarrollo profesional que se ha venido impulsando desde hace décadas, pero en otros países como parte de la política educativa; se pretende que las escuelas transiten de una cultura individualista a una colaborativa. Sus aportes son fundamentales como: mejorar la práctica docente y los procesos de gestión escolar o institucional. El trabajo colegiado es un proceso participativo de toma de decisiones y definición de acciones, entre los docentes y directivos, en la búsqueda de la mejora institucional (Fierro Evans, 1998). El trabajo colegiado aparece como parte fundamental de la mejora de la calidad de la educación; requiere de condiciones institucionales y de la disposición de los docentes, además de visualizar el trabajo cotidiano desde la óptica de la colaboración.

El resultado del presente trabajo académico se orienta a la implementación de un plan de monitoreo y acompañamiento de la práctica docente a través de la conformación de una comunidad profesional de aprendizaje para una mejor gestión de los aprendizajes y desarrollo de competencias en el área de Matemática y la mejora del clima escolar con la práctica de acuerdos de convivencia en la comunidad educativa, que permitirá en primer lugar: consolidar el liderazgo del directivo realizando buenas prácticas de gestión escolar. En cuanto a las docentes le permitirá desarrollar capacidades que conllevarán a fortalecer la práctica pedagógica de enseñanza y aprendizaje impulsando el logro satisfactorio de aprendizajes en los estudiantes, y en cuanto a la convivencia escolar permitirá crear espacios adecuados para la mejora del clima escolar.

Finalmente hay que destacar lo que expresan Medina y Gómez (2013, p 7) que la toma de decisiones por los directivos de las escuelas, singularmente en la modalidad del liderazgo distribuido y su fluidez colaborativa, son destacados por Horn y Marfán en el marco de Chile, coincidiendo con Leithwood y, para quienes la visión de liderazgo se concreta en :generar una dirección orientada a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes, rediseñar la organización, respetando la iniciativa del profesorado e implicar a toda la comunidad, con énfasis en el logro de la formación de los estudiantes.



## CAPÍTULO II

### REFERENTES CONCEPTUALES Y EXPERIENCIAS ANTERIORES

#### 2.1 Antecedentes de experiencias realizadas sobre el problema

En relación a los temas de acompañamiento pedagógico y de implementación de comunidades profesionales, se ha realizado la consulta de antecedentes de estudios relacionados a la problemática, recurriéndose a fuentes y repositorios a nivel local, nacional e internacional; buscando experiencias exitosas, tesis y estudios que permitan orientar el Plan de acción presentado por lo que se logró constatar que existen estudios realizados al tema que se describen a continuación.

##### 2.1.1 Antecedentes nacionales

Domínguez (2018) *Comunidades profesionales de aprendizaje que desarrollan competencias*. El objetivo de este proyecto fue s mejorar los niveles de aprendizaje en el área de Matemática y Comunicación mediante la aplicación de estrategias lúdicas con el uso de tecnologías y trabajo colaborativo. Este trabajo, responde la problemática detectada en la institución educativa Nuestra Señora de la Paz, expresada como deficiente aplicación de estrategias didácticas para el desarrollo de competencias en las áreas de Matemática y Comunicación. La autora describe algunas lecciones aprendidas con este proyecto:

- Los estudiantes tienen aversión a áreas abstractas como las matemáticas, sin embargo su interés crece por el uso de tecnología moderna, por lo que se debe reorientar el uso de diversas estrategias de motivación externa, para que puedan interesarse en ellas y lograr un mejor desarrollo de competencias en esta área. Ello se logrará si los maestros abordan este problema en sus comunidades profesionales de aprendizaje. El uso de las herramientas tecnológicas permite a las docentes adecuar la metodología que usan en sus clases e incluso modificar su rol en el aula. Los estudiantes, por su parte, participan como

agentes activos de su aprendizaje. • El trabajo en equipo de manera colaborativa y el ambiente emotivo de participación continua de todos los estudiantes, son condiciones claves para el aprendizaje. Las lecciones aprendidas corroboran con la intención de nuestro trabajo de mejorar los aprendizajes de matemáticas a través de la aplicación de estrategias motivadoras, lúdicas, que las maestras propondrán y aprenderán colectivamente para mejorar la propia práctica educativa dentro de las comunidades profesionales de aprendizaje.

Bromley (2017) *Acompañamiento pedagógico y reflexión crítica docente, en las Instituciones Educativas del nivel primaria, tercer ciclo, UGEL N° 05, El Agustino, Lima 2017.* El objetivo general de ese trabajo fue establecer la relación existente entre el acompañamiento pedagógico y la reflexión crítica docente. La población estuvo conformada por 57 docentes de dos Instituciones Educativas del nivel primaria en el distrito el Agustino, Para el cumplimiento del objetivo general y de los objetivos específicos se llevaron a cabo procedimientos metodológicos bajo el enfoque cuantitativo, diseño no experimental, transversal correlacional. Los datos fueron procesados mediante un software estadístico denominado SPSS versión 22.0. Se utilizaron a la par la estadística descriptiva e inferencial, tomando los datos recogidos mediante los Instrumentos diseñados para el recojo de información de ambas variables. Posteriormente a la aplicación de la prueba de hipótesis Rho de Spearman se concluyó: Que el acompañamiento pedagógico se relaciona significativamente con la reflexión crítica docente, ya que se obtuvo un valor igual a  $0.000 < 0.05$  con un coeficiente equivalente a  $Rho=0.754$ . De igual manera se demostró que el acompañamiento pedagógico se relaciona con cada una de las dimensiones de la reflexión crítica docente.

Zumaeta (2016) *Normas de convivencia escolar en los estudiantes de quinto grado de la institución educativa N° 15177 José Olaya Balandra Nueva Esperanza – Piura.* Al analizar los resultados de esta investigación se constató que los estudiantes no tienen claro las normas de convivencia, no precisan su significado por lo tanto no las cumplen como debe ser. El docente por su parte, tampoco hace lo necesario para mejorar dicha situación. Esta investigación es importante porque permitió a los docentes de la Institución Educativa N° 15177 José Olaya Balandra. Reflexionar sobre la participación de toda una

comunidad educativa para ir tomando decisiones que superen dicha situación. También fue muy importante para todos aquellos profesionales que desde el campo de la investigación educativa pretenden modificar comportamientos y actitudes en los estudiantes. Claramente tiene correlato con la problemática presentada en nuestra institución ya que la limitada práctica de acuerdos de convivencia en toda la comunidad educativa conllevó a un decremento en cuanto al buen clima escolar coadyuvando a un bajo rendimiento.

### 2.1.2 Antecedentes internacionales

Castillo-Mendoza, (2009) En su tesis *El trabajo colegiado como estrategia de gestión educativa para la toma de decisiones*". Determina que de acuerdo al resultado del análisis de los datos, muestran que el trabajo colegiado es una forma viable y efectiva de propiciar comunicación horizontal y de toma de decisiones, atendiendo las recomendaciones internacionales y nacionales para favorecer la calidad en los centros escolares. Además de desarrollar entre los participantes una relación armoniosa y el compromiso de buscar continuamente mejoras, a nivel personal, de los grupos de alumnos y en general, de la escuela.

Ortíz y Soza (2014) en su trabajo académico *Acompañamiento pedagógico y su incidencia en el desempeño docente en el Centro Escolar Emanuel Mongalo y Rubio departamento de Managua Distrito III*. La investigación se realizó con una muestra probabilístico de la directora, docentes y 45 estudiantes de 4to de Secundaria. Para la recolección de la información utilizó la entrevista a la directora sobre acompañamiento pedagógico y la encuesta a docentes sobre desempeño. En los resultados de la investigación, se obtuvo que la directora realiza acompañamientos, pero delega esta función la mayoría de las veces en el inspector, por otro lado no es sistemática, carece de un cronograma de acompañamiento y no cumple con la frecuencia que orienta el MINED, no hay instrumentos de acompañamiento y no se realiza coordinación con los docentes, sin embargo se presentan fortalezas en los docentes en la planificación pero hay

debilidades en el desarrollo de las asignatura principalmente en matemáticas, historia y física, pero la percepción del desempeño docente se valora de muy bueno y bueno.

## **2.2 Referentes conceptuales que sustentan la alternativa priorizada**

### **2.2.1 Comunidad profesional de aprendizaje**

Antúnez (1998) afirma que no sólo es necesario que todos los miembros de la comunidad educativa, de acuerdo a sus propias capacidades y competencias, puedan y deban intervenir en la estructura del centro escolar, sino que se debe buscar una organización autónoma en cada centro escolar y no continuar bajo un mismo esquema general que rija a todos los centros sin tomar en cuenta sus propias necesidades. El hecho de actuar de manera autónoma en relación con otros centros, pero a la vez integrando a los participantes, facilita la toma de decisiones, la planeación en cuanto al currículo, mejora la motivación del equipo de profesores, la resolución de conflictos, entre otras cosas.

Actualmente las escuelas se encuentran con múltiples obstáculos y barreras que impiden el aprendizaje de los docentes y con consecuencia el de los alumnos. La propuesta de configurar las escuelas como Comunidades Profesionales de Aprendizaje es una relevante forma, donde el aprendizaje de los alumnos va unido al desarrollo profesional de los docentes en el seno de la escuela como un trabajo conjunto o colegiado. Un creciente cuerpo de investigación sobre el cambio educativo habla de desarrollar fuertes Comunidades Profesionales de Aprendizaje (CPA). Como “nueva ortodoxia” del cambio educativo y ruta segura hacia la mejora. La idea de comunidad surge de los trabajos y experiencias sobre las culturas de colaboración entre los docentes, así como de las Organizaciones que Aprenden, como forma para evitar el individualismo y el aislamiento que en tiempos de incertidumbre y adversidad no ayudan a resolver los problemas del día a día en la escuela.

Toda una larga tradición investigadora ha puesto de manifiesto la relevancia del aprendizaje entre colegas y de configurar la escuela como una comunidad, como base potente para mejorar la educación (Westheimer, 2008). El propósito principal es aprender colectivamente para mejorar la propia práctica educativa, en las organizaciones en que trabajan, con el propósito de incidir en los aprendizajes de los estudiantes. En este sentido Escudero (2011:133) sugiere que “ir potenciando una cultura (concepciones, valores y normas, modos de hacer las cosas) y una política interna (influencias, poder, derechos y deberes, exigencias) como elementos importantes de y para la colaboración dentro de los centros, con los tiempos necesarios y los temas pertinentes a indagar reflexionar y decidir, disponiendo los apoyos convenientes y también la rendición de cuentas sobre lo que se hace y se logra”.

Las escuelas no suelen ser organizaciones que propicien las condiciones necesarias para que existan CPA, existen unas jerarquías y estructura prefijada que precisa una reconfiguración, no fluye la sabiduría y conocimiento entre la comunidad educativa, porque cada uno hace y deshace dentro del aula a su antojo, existe una parcelación que dificulta la reflexión crítica y constructiva de la práctica educativa (Bolívar Ruano, 2012b); entonces ¿cómo podemos los docentes pretender que los alumnos aprendan si los docentes mismos no aprenden entre sí? Si no se entra en esa dimensión, como predecía Sarason (2003), toda reforma está predestinada al fracaso, al no incidir en lo fundamental: si se quiere mejorar la educación de los alumnos, es preciso organizar los centros para que el profesorado aprenda a hacerlo mejor.

### **2.2.2. Monitoreo pedagógico**

El monitoreo pedagógico se define como la observación de los procesos pedagógicos sistematizados con la intención de mejorarlas asumiendo una óptima decisión; por lo tanto, es relevante asimilar la información del desempeño docente en el desarrollo de la comprensión lectora en los estudiantes de educación primaria para identificar logros y aspectos críticos a ser atendidos en el Plan de acción. Ministerio de Educación (2014)

Se asume como monitoreo pedagógico a un plan, un método, una estrategia pedagógica que consiste en indagar las diversas actividades del docente en su praxis pedagógica educativa en su derrotero didáctico, para ubicarlo dentro de los estándares del sistema educativo peruano; asimismo orientarlo y facultarlo a desarrollarse en sus habilidades profesionales como educador de primer nivel. Tentalean, Vargas y López (2015)

En el aspecto público el monitoreo pedagógico es un instrumento de control y verificación del buen desempeño docente en que se lo presiona para que cumpla con su labor académica en las diversas instituciones en las que labora; en donde debe lograr los objetivos propuestos por las diferentes dependencias de menor a mayor jerarquía como son la dirección de la Institución Educativa, la UGEL, la Gerencia de Educación de cada región y la misma cartera del Ministerio de Educación. Por otro lado, es una especie de elemento que se cruza o atraviesa en otro sistema de gestión de mayor envergadura del Marco del Buen Desempeño Directivo en sus dimensiones de condiciones y procesos para mejorar las actividades de aprendizaje de los discentes. (MINEDU, 2016a).

La praxis pedagógica de las actividades de los procesos de enseñanza-aprendizaje está enmarcados por un sistema de supervisión y control por parte del director de una institución educativa. De este modo se busca levantar los niveles educativos en el Perú direccionados por estándares de las competencias laborales internacionales que realmente escapan a verdadera realidad socioeconómica de cada país, quedando un simple saludo a la bandera. Martens (2017)

Se puede deducir que el monitoreo pedagógico nos permite conocer el manejo de las rúbricas de desempeño en especial en la rúbrica 1 Involucra activamente a los estudiantes en el proceso de aprendizaje así como también en la rúbrica 2 que promueve el razonamiento, la creatividad y el pensamiento crítico ya que estas tienen relación directa con el desempeño docente y con la facilitación de los aprendizajes para la mejora de los resultados en matemática.

La función principal del acompañamiento pedagógico es que el acompañante en cada visita dada asuma la reflexión pertinente a sí mismo, al docente y al director para proponer

alternativas de mejora en la praxis pedagógica; sin embargo cabe preguntarse si en todo el sistema educativo cada docente debe ser acompañado; porque si es así entonces se debería replantear la visión y misión del sistema educativo peruano y no al contrario como se hace ahora que se busca replantear la práctica pedagógica de cada docente. Por otro lado, se debe destacar se está dando un servicio educativo en donde se trabaja con seres humanos, los cuales son entes de múltiples dimensiones en donde el cuaderno de campo quedaría algo reducido para plasmar las diversas dinámicas de la práctica pedagógica; pero si se utiliza habría que enfocarlo hacia que refleje lo mejor posible la tangibilidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje con el único propósito que el discente eje del procesos enseñanza-aprendizaje la verdadera esencia, meollo, quid y busilis de la educación. MINEDU (2014)

### **2.2.3 Convivencia escolar**

El hombre es un ser social y por lo tanto necesita interrelacionarse y convivir con otros seres de su misma especie. La convivencia ayuda al hombre a regular su conducta en sociedad, y a través de la educación, se da este proceso. La convivencia es según Mora (1995) “estar en comunicación es, entonces, la posibilidad de crecer y permitir que otros crezcan” Convivir es aprender a vivir en paz y armonía, respetando las diferencias individuales de cada uno.

Según MINEDU (2010) “convivir implica poder aceptar distintos puntos de vista, opiniones y formas de vida aunque no estemos de acuerdo con ellas, reconocer la singularidad de cada persona y respetarla. No sólo se trata de reconocer las diferencias, sino también de respetarlas y enriquecernos a partir de ellas”. Convivir es entonces vivir en armonía, reconociendo, respetando y enriqueciéndonos con las diferencias de los demás.

#### 2.2.4. Gestión curricular

La gestión curricular se da con un conjunto de acciones, al respecto Mora (2001) afirma: “La gestión curricular se define como la capacidad de organizar y poner en marcha el proyecto pedagógico de la institución a partir de la definición de qué se debe enseñar y qué deben aprender los estudiantes”. (p. 01), gestionar el currículo significa utilizar de manera pertinente los recursos humanos, los recursos materiales y el tiempo, de manera inclusiva e integradora, orientado hacia un fin, teniendo muy en cuenta lo que se debe enseñar y lo que deben aprender los estudiantes, estos aprendizajes deben ser significativos, que dure para toda la vida, teniendo en cuenta las competencias, capacidades, estándares, es decir debemos encaminarnos a una educación de calidad enfocándonos en los propósitos centrales del currículo.

#### 2.2.5. El enfoque y las competencias del área de Matemática

El actual Currículo Nacional, del sistema educativo peruano, está orientado por el enfoque por competencias. El Currículo Nacional de la Educación Básica está estructurado en base a cuatro definiciones curriculares claves que permiten concretar en la práctica educativa las intenciones que se expresan en el perfil de egreso de los estudiantes: *competencias, capacidades, estándares de aprendizaje y desempeño*.

- **Competencias.** La competencia se define como la facultad que tiene una persona de combinar un conjunto de capacidades a fin de lograr un propósito específico en una situación determinada, actuando de manera pertinente y con sentido ético.

Ser competente supone comprender la situación que se debe afrontar y evaluar las posibilidades que se tiene para resolverla. Esto significa identificar los conocimientos y habilidades que uno posee o que están disponibles en el entorno, analizar las combinaciones más pertinentes a la situación y al propósito, para luego tomar decisiones; y ejecutar o poner en acción la combinación seleccionada.

- **Capacidades.** Las capacidades son recursos para actuar de manera competente. Estos recursos son los conocimientos, habilidades y actitudes que los estudiantes utilizan

para afrontar una situación determinada. Estas capacidades suponen operaciones menores implicadas en las competencias, que son operaciones más complejas.

Los conocimientos son las teorías, conceptos y procedimientos legados por la humanidad en distintos campos del saber. La escuela trabaja con conocimientos contruidos y validados por la sociedad global y por la sociedad en la que están insertos. De la misma forma, los estudiantes también construyen conocimientos, de aquí que el aprendizaje es un proceso vivo, alejado de la repetición mecánica y memorística de los conocimientos preestablecidos.

Las habilidades hacen referencia al talento, la pericia o la aptitud de una persona para desarrollar alguna tarea con éxito. Las habilidades pueden ser sociales, cognitivas, motoras.

Las actitudes son disposiciones o tendencias para actuar de acuerdo o en desacuerdo a una situación específica. Son formas habituales de pensar, sentir y comportarse de acuerdo a un sistema de valores que se va configurando a lo largo de la vida a través de las experiencias y educación recibida.

### **Enfoque que sustenta el desarrollo de las competencias en el área de Matemática**

Según el Ministerio de Educación: 2016, p. 236) en esta área, el marco teórico y metodológico que orienta la enseñanza y el aprendizaje corresponde al enfoque Centrado en la resolución de problemas, el cual tiene las siguientes características:

- \* La matemática es un producto cultural dinámico, cambiante, en constante desarrollo y reajuste.
- \* Toda actividad matemática tiene como escenario la resolución de problemas planteados a partir de situaciones, las cuales se conciben como acontecimientos significativos que se dan en diversos contextos. Las situaciones se organizan en cuatro grupos: situaciones de cantidad; situaciones de regularidad, equivalencia y cambio; situaciones de forma, movimiento y localización; y situaciones de gestión de datos e incertidumbre.
- \* Al plantear y resolver problemas, los estudiantes se enfrentan a retos para los cuales no conocen de antemano las estrategias de solución. Esta situación les demanda desarrollar un proceso de indagación y reflexión social e individual que les permita superar las dificultades u obstáculos que surjan en la búsqueda de la solución. En este proceso, el estudiante construye y reconstruye sus conocimientos al relacionar, y reorganizar ideas y

conceptos matemáticos que emergen como solución óptima a los problemas, que irán aumentando en grado de complejidad.

\* Los problemas que resuelven los estudiantes pueden ser planteados por ellos mismos o por el docente para promover, así, la creatividad y la interpretación de nuevas y diversas situaciones.

\* Las emociones, actitudes y creencias actúan como fuerzas impulsoras del aprendizaje.

\* Los estudiantes aprenden por sí mismos cuando son capaces de autorregular su proceso de aprendizaje y de reflexionar sobre sus aciertos, errores, avances.

Según el Ministerio de Educación en el área de Matemática se consideran las siguientes competencias:

**Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad.**

La competencia Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de cantidad implica desarrollar modelos de solución numérica, comprendiendo el sentido numérico y de magnitud, la construcción del significado de las operaciones, así como la aplicación de diversas estrategias de cálculo y estimación al resolver un problema. Esta competencia se desarrolla a través de las cuatro capacidades matemáticas las que se interrelacionan para manifestar formas de actuar y pensar en el estudiante. Esto involucra la comprensión del significado de los números y sus diferentes representaciones, propiedades y relaciones, así como el significado de las operaciones y cómo estas se relacionan al utilizarlas en contextos diversos.

**Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de regularidad, equivalencia y cambio.**

La competencia Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de regularidad, equivalencia y cambio implica desarrollar progresivamente la interpretación y generalización de patrones, la comprensión y el uso de igualdades y desigualdades, y la comprensión y el uso de relaciones y funciones. Toda esta comprensión se logra usando el lenguaje algebraico como una herramienta de modelación de distintas situaciones de la vida real. Esta competencia se desarrolla a través de las cuatro capacidades matemáticas, que se interrelacionan para manifestar formas de actuar y pensar en el estudiante, esto

involucra desarrollar modelos expresando un lenguaje algebraico, emplear esquemas de representación para reconocer las relaciones entre datos, de tal forma que se reconozca una regla de formación, condiciones de equivalencia o relaciones de dependencia, emplear procedimientos algebraicos y estrategias heurísticas para resolver problemas, así como expresar formas de razonamientos que generalizan propiedades y expresiones algebraicas.

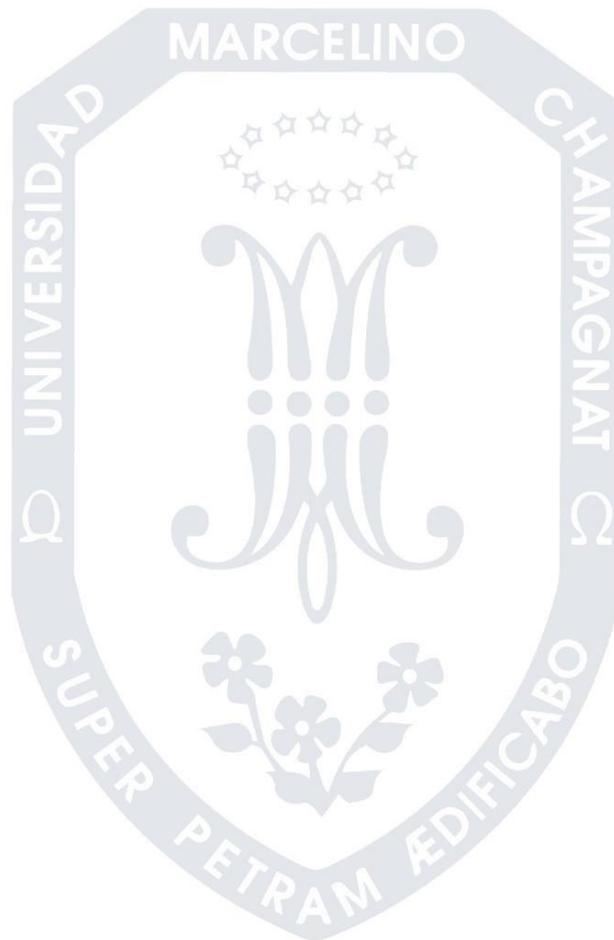
### **Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de forma, movimiento y localización**

La competencia actúa y piensa en situaciones de forma, movimiento y localización implica desarrollar progresivamente el sentido de la ubicación en el espacio, la interacción con los objetos, la comprensión de propiedades de las formas y cómo estas se interrelacionan, así como la aplicación de estos conocimientos al resolver diversas problemas. Esta competencia se desarrolla a través de las cuatro capacidades matemáticas, que se interrelacionan para manifestar formas de actuar y pensar en el estudiante, esto involucra desarrollar modelos expresando un lenguaje geométrico, emplear variadas representaciones que describan atributos de forma, medida y localización de figuras y cuerpos geométricos, emplear procedimientos de construcción y medida para resolver problemas, así como expresar formas y propiedades geométricas a partir de razonamientos.

### **Actúa y piensa matemáticamente en situaciones de gestión de datos e incertidumbre**

La competencia actúa y piensa matemáticamente en situaciones de gestión de datos e incertidumbre implica desarrollar progresivamente formas cada vez más especializadas de recopilar, y el procesar datos, así como la interpretación y valoración de los datos, y el análisis de situaciones de incertidumbre. Esta competencia se desarrolla a través de las cuatro capacidades matemáticas que se interrelacionan para manifestar formas de actuar y pensar en el estudiante, esto involucra desarrollar modelos expresando un lenguaje estadístico, emplear variadas representaciones que expresen la organización de datos, usan procedimientos con medidas de tendencia central, dispersión y posición, así como

probabilidad en variadas condiciones; por otro lado, se promueven formas de razonamiento basados en la estadística y la probabilidad para la toma de decisiones.



## CAPÍTULO III

### MÉTODO

#### 3.1 Tipo de investigación

El presente estudio según el tipo de investigación es aplicado, según Sánchez y Reyes (2002, p. 18) “Busca conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar”. En la investigación educacional está dirigido a resolver problemas de la práctica, por ende, cada investigación se constituye en singular con un margen de generalización limitado, y, por lo mismo, su propósito de realizar aportes al conocimiento científico es secundario. El presente trabajo académico contribuye a resolver la problemática de una inadecuada gestión de los aprendizajes en el desarrollo de competencias en el área de Matemática de los estudiantes de la Institución Educativa Inicial Buenos Aires del distrito de Cayma-Arequipa”. Incorporándose el trabajo colegiado través de la comunidad de aprendizaje de la Institución Educativa Inicial Buenos Aires, inmerso en un proceso de monitoreo eficaz y finalmente, mejorando la convivencia y buen clima institucional entre todos los miembros de esta comunidad educativa. Según Lanuez, Martínez y Pérez (2002), una investigación aplicada educacional de nivel descriptivo, propone un resultado científico descriptivo desde la reflexión teórica del diagnóstico realizado por todos los agentes educativos.

Según el enfoque es una investigación cualitativa. El enfoque cualitativo es abierto, flexible y holístico. Es abierto, porque integra continuamente todas las causas y problemática diagnosticada y que pueden presentarse en el proceso de ejecución; de igual forma, es flexible porque se puede excluir o adecuarse a los contextos y necesidades del estudio y realidad de la investigación con carácter de holística, incorporando todos los elementos del currículo. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), en la investigación cualitativa “la acción indagatoria se mueve de manera dinámica en ambos sentidos: entre los hechos y su interpretación, y resulta un proceso más bien circular en el que la secuencia no siempre es la misma, pues varía en cada estudio” (p.7). El problema abordado posee causas que pueden ser revertidas para mejorar la problemática.

### 3.2 Diseño de investigación

El presente estudio según el tipo de investigación es aplicada, según Sánchez y Reyes (2002, p. 18) “Busca conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar”. En la investigación realizada, pretendemos resolver el problema relacionado con la ausencia de trabajo colegiado a partir de la implementación de la comunidad profesional de aprendizaje, todo ello para la mejora de la práctica docente, por ende, esta investigación se constituye en singular con un margen de generalización limitado, y, por lo mismo, su propósito de realizar aportes al conocimiento científico es secundario. Según Lanuez, Martínez y Pérez (2002) una investigación aplicada educacional de nivel descriptivo, propone un resultado científico descriptivo desde la reflexión teórica del diagnóstico.

Según el enfoque es una investigación cualitativa. El enfoque cualitativo es abierto, flexible y holístico. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) En la investigación cualitativa “la acción indagatoria se mueve de manera dinámica en ambos sentidos: entre los hechos y su interpretación, y resulta un proceso más bien circular en el que la secuencia no siempre es la misma, pues varía en cada estudio” (p.7).

Lo que se pretende, a partir de este trabajo es mejorar la práctica docente, incrementar paulatinamente los resultados positivos de aprendizaje en el área de Matemática.

Según Hernández et al. (2014) “En el enfoque cualitativo, el diseño se refiere al abordaje general que habremos de utilizar en el proceso de investigación” (p. 470). En el caso del presente trabajo académico, el diseño asumido es el de la Investigación Acción Participativa, que parte de una variante del diseño de Investigación Acción, pues según Hernández et al. (2014), este diseño se da “Cuando una problemática de una comunidad necesita resolverse y se pretende lograr el cambio” (p. 471); en el presente trabajo académico el diseño asumido es de investigación - acción en el caso de la Institución Educativa Inicial Buenos Aires de Cayma, la problemática a mejorarse está orientada a la gestión curricular de los aprendizajes en el desarrollo de competencias en el área de Matemática a través de la implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación docente para la mejora de los aprendizajes en la Institución Educativa Inicial

Buenos Aires. Además, siguiendo al autor citado, y considerando el producto a lograr, el presente trabajo académico, busca contar con el respectivo diagnóstico del problema priorizado y un programa para resolverlo (p. 472), a través de la alternativa de solución más pertinente; cumpliendo así la pauta básica de la investigación - acción: “conducir a cambiar” y que dicho cambio está o debe estar incorporado en el mismo proceso de investigación. “Se indaga al mismo tiempo que se interviene” (p. 496). La alternativa de solución elegida para esta problemática es fortalecer el monitoreo y acompañamiento de la práctica pedagógica en el aula para mejorar la gestión curricular en el logro de aprendizajes en el área de Matemática, a través del cumplimiento de los acuerdos de convivencia.

Según Roberts, citado en Hernández et al. (2014), en los diseños de investigación acción participativa“ (...) se resuelven una problemática o implementan cambios, pero en ello intervienen de manera más colaborativa y democrática uno o varios investigadores y participantes o miembros de la comunidad involucrada” (p. 501) En el trabajo académico presentado se involucra la participación de todos los docentes, estudiantes, padres de familia, directivos quienes serán actores críticos y reflexivos durante el proceso de ejecución de las alternativas propuestas.

## CAPÍTULO IV

### PROPUESTA DE PLAN DE ACCIÓN: DISEÑO, IMPLEMENTACIÓN, MONITOREO Y EVALUACIÓN

#### 4.1 Plan de acción

El presente estudio muestra como resultado de la identificación del problema planteado, el análisis de causas y el análisis de los diferentes referentes teóricos y conceptuales, se ha planteado la alternativa de solución mediante un Plan de acción como una propuesta para mejorar el liderazgo pedagógico en la Institución Educativa Inicial Buenos Aires del distrito de Cayma provincia y región Arequipa. El Plan de acción que se presenta es una propuesta de mejoramiento del liderazgo pedagógico a un corto plazo y que se sustenta en la información que se ha obtenido durante el desarrollo de la etapa de diagnóstico y se relaciona con la propuesta de mejora o alternativa de solución propuesta.

El Plan de acción ayudará a saber cuándo debemos ejecutar exactamente las actividades requeridas para lograr el objetivo que buscamos, para establecer indicadores de avance, para identificar los recursos que necesitamos, además para saber qué acciones están dando resultado y cuáles son las decisiones que debemos tomar para mejorar las que no están funcionando.

El Plan de acción resulta de suma importancia, ya que nos permite revertir la problemática identificada en el diagnóstico de la gestión y sus procesos dentro de la institución educativa y a partir del diseño de múltiples alternativas de solución para mejorar los efectos de la problemática planteada como es la gestión curricular de los aprendizajes en el desarrollo de competencias en el área de matemática a través de la implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación docente para la mejora de los aprendizajes en la Institución Educativa Inicial Buenos Aires del distrito de Cayma-Arequipa, abordado desde la implementación de una comunidad profesional en la Institución Educativa Inicial Buenos Aires la implementación de un plan de monitoreo,

acompañamiento y evaluación docente para la mejora de los aprendizajes y realizar una adecuada práctica de los acuerdos de convivencia en la comunidad educativa . Lo aprendido en esta segunda especialidad en gestión curricular, monitoreo y evaluación docente, comunidades profesionales de aprendizaje y otros servirán de insumos o herramientas para una correcta aplicación del Plan de acción a desarrollar.

A través de alternativas de solución que permitirán revertir la situación problemática. El problema de la falta de implementación de una comunidad profesional del plantel permitirá sensibilizar a las docentes y reflexionar, en conjunto y de manera colegiada, sobre la problemática de la Institución Educativa Inicial Buenos Aires , y tratar de motivar el interés referido a la importancia de la implementación de la comunidad profesional para revertir los índices aun negativos de logros de aprendizaje en el área de Matemática.

El abordaje del desarrollo de Plan de acción, permitirá la mejora de la gestión en la Institución Educativa Inicial a través de los aprendizajes de la segunda especialidad como el de gestión curricular, previo acompañamiento, monitoreo y evaluación docente, manejo del clima escolar, servirán de insumos para una adecuada ejecución del Plan de acción.

#### **4.1.1 Objetivos**

##### **Objetivo general:**

Mejorar la gestión curricular de los aprendizajes en el desarrollo de competencias en el área de Matemática a través de la implementación del plan de monitoreo, acompañamiento y evaluación docente para la mejora de los aprendizajes en la Institución Educativa Inicial Buenos Aires del distrito de Cayma- Arequipa.

### **Objetivos específicos:**

#### **Objetivo específico 1**

Mejorar la orientación en el trabajo colegiado con la comunidad profesional de aprendizaje para el óptimo desarrollo de competencias en el área de Matemática.

#### **Objetivo específico 2**

Optimizar el monitoreo y acompañamiento para el logro de competencias en el área de Matemática.

#### **Objetivo específico 3**

Mejorar la práctica de acuerdos de convivencia en la comunidad educativa.

#### **4.1.2 Participantes**

El Plan de acción podrá ser implementado siempre y cuando se cuente con el aporte de la comunidad educativa de la Institución Educativa Inicial Buenos Aires del distrito de Cayma, provincia y región Arequipa. Seguidamente se indica quién será la líder que dirigirá la ejecución del plan, quiénes los actores, las metas de atención y los beneficiarios indirectos relacionados a las acciones que se ejecuten acorde a lo planificado.

#### **Líder:**

- 1 directora de la institución educativa

#### **Meta a atender o población atendida**

- 2 docentes

#### **Beneficios indirectos:**

- 65 estudiantes de Educación Inicial
- 61 padres de familia

#### 4.1.3 Acciones

Como consecuencia lógica de la identificación del problema, el análisis de las causas y teniendo claros los objetivos, se propone las acciones, que se constituyen en el componente del Plan de acción que, con su ejecución, permitirán el logro de los objetivos planteados. En la siguiente tabla se describen las acciones a ser desarrolladas.

**Tabla N° 02**

#### **Objetivos específicos y acciones propuestas**

CAUSAS	OBJETIVO ESPECÍFICO	DIMENSIONES	ACCIONES
Escasa orientación en el trabajo colegiado para el desarrollo de competencias en el área de matemática con la comunidad profesional de aprendizaje.	Mejorar la orientación en el trabajo colegiado con la comunidad profesional de aprendizaje para el óptimo desarrollo de competencias en el área de Matemática.	Gestión curricular	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Sensibilización de la importancia de la comunidad profesional de aprendizaje.</li> <li>✓ Conformación y funcionamiento de las comunidades profesionales de aprendizaje.</li> <li>✓ Ejecución de GIAS en el uso de los recursos y materiales en sus documentos de gestión curricular y práctica pedagógica.</li> <li>✓ Ejecución de talleres <i>Estrategias para promover</i></li> </ul>

			<i>el desarrollo de las competencias del área de Matemática.</i>
Inadecuado monitoreo y acompañamiento para el logro de competencias en el área de Matemática	Optimizar el monitoreo y acompañamiento para el logro de competencias en el área de Matemática	MAE	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Jornada de reflexión sobre la importancia del monitoreo y acompañamiento.</li> <li>✓ Elaboración consensuada del plan de monitoreo y acompañamiento.</li> <li>✓ Ejecución del plan de monitoreo y acompañamiento.</li> <li>✓ Sistematización de los resultados del monitoreo.</li> </ul>
Limitada práctica de acuerdos de convivencia en la comunidad educativa.	Mejorar la práctica de acuerdos de convivencia en la comunidad educativa.	Clima escolar	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Participación activa y responsable en la elaboración de las normas de convivencia.</li> <li>✓ Ejecución de talleres sobre estrategias de resolución de conflictos</li> <li>✓ Generar espacios de reconocimiento docente.</li> </ul>

#### 4.1.4 Técnicas e instrumentos

La implementación de acciones demanda el uso de determinadas técnicas e instrumentos, la calidad de estos condicionará el éxito de las acciones a ejecutar y por tanto el logro de los objetivos. Las técnicas e instrumentos servirán para el recojo y análisis de información que se requiera a lo largo de la ejecución del Plan de acción, para el caso se han seleccionado las siguientes:

**Tabla N° 03**

**Técnicas e instrumentos a utilizar**

<b>TÉCNICAS</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>
Observación	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ficha de observación</li> <li>✓ Ficha de monitoreo</li> <li>✓ Rubrica de evaluación</li> <li>✓ Cuaderno de campo</li> </ul>
Entrevista	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Guía de entrevista</li> </ul>
Análisis documental	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ficha de análisis documental</li> </ul>

**4.1.5 Recursos humanos y materiales**

**Recursos humanos**

En la implementación de las actividades propuestas es indispensable contar con determinados recursos humanos, técnicos y materiales. Seguidamente se detalla los recursos necesarios para la ejecución del Plan de acción:

**Recursos humanos:**

- ✓ Especialista de la UGEL Arequipa Norte
- ✓ Directora
- ✓ Docentes

**Recursos materiales:**

- Laptop
- Reproductor multimedia
- Papelógrafos
- Plumones

- Fotocopias
- Cinta masking
- Libros

#### 4.1.6 Presupuesto

El presupuesto detalla sistemáticamente los recursos que serán indispensables para la ejecución de las acciones planteadas en el presente Plan de acción, recursos se describen en la siguiente tabla, para ello, se han identificado los bienes y servicios necesarios, la cantidad, estimación de costos, además de la fuente de financiamiento para dichos recursos. El presupuesto se obtendrá del rubro recursos propios del plantel para lo cual la directora coordinará con el Comité de Manejo de Recursos, y buscará el aval de los padres de familia de la institución y el visto bueno del CONEI (Consejo Educativo Institucional); previa muestra y exposición de los alcances de presente Plan de acción.

**Tabla N° 04**

**Presupuesto**

ACCIONES	BIENES Y SERVICIOS (RECURSOS)	CANTIDAD	COSTO	FUENTES DE FINANCIAMIENTO
Sensibilización de la importancia de las C.P.A. Conformación y funcionamiento de las comunidades profesionales de aprendizaje.	Laptop	_____		Recursos propios
	Reproductor multimedia	_____		
	Plumones	4 unidades	15.00	
	Papelógrafos	10 pliegos	10.00	

Conformación y funcionamiento de las comunidades profesionales de aprendizaje.	Laptop Reproductor multimedia Plumones Papelógrafos Fotocopias	_____ _____ 4 unidades 10 pliegos 100 copias	15.00 10.00 10.00	Recursos propios
Ejecución de GIAS en el uso de los recursos y materiales en sus documentos de gestión curricular y practica pedagógica.	Laptop Reproductor multimedia Plumones Papelógrafos Fotocopias	_____ _____ 4 unidades 10 pliegos	15.00 10.00	Recursos propios
Ejecución de talleres <i>Estrategias para promover el desarrollo de las competencias del área de Matemática</i>	Laptop Reproductor multimedia Plumones Papelógrafos Especialista UGELAN	_____ _____ 4 unidades 10 pliegos 1 especialista	15.00 10.00 50.00	Recursos propios
Jornada de reflexión acerca de la importancia del monitoreo y acompañamiento.	Laptop Reproductor multimedia	_____ _____		Recursos propios
Elaboración consensuada del monitoreo y acompañamiento.	Plumones Papelógrafos Cinta masking	4 unidades 5 pliegos 1 unidad	15.00 5.00 5.00	Recursos propios
Ejecución del plan de monitoreo y acompañamiento.	Laptop Reproductor multimedia Fotocopias	_____ _____ 80 copias	10.00	Recursos propios

Sistematización de los resultados del monitoreo	Laptop Reproductor multimedia Fotocopias	_____ _____ 30 copias	3.00	Recursos propios
Participación activa y responsable en la elaboración de las normas de convivencia.	Laptop Reproductor multimedia Plumones Papelógrafos	_____ _____ 2 unidades 5 pliegos	8.00 5.00	Recursos propios
Ejecución de talleres sobre estrategias de resolución de conflictos	Laptop Reproductor multimedia Papelógrafos	_____ _____ 10 pliegos	10.00	Recursos propios
Generación de espacios de reconocimiento docente	Presente (libros)	2 unidades	40.00	Recursos propios
		<b>Total:</b>	256.00	

#### 4.2 Matriz de planificación del Plan de acción

Después de haber detallado todos los elementos de la propuesta de Plan de acción, presentamos la matriz de planificación, que recoge todas las ideas desarrolladas y las ordena en la siguiente tabla. La planificación se convierte en el organizador de la implementación y permite visibilizar por cada objetivo específico, las acciones, responsables, recursos, la duración claramente definida de ejecución y el cronograma en el que se realizará cada una de las acciones previstas.







### 4.3 Matriz de monitoreo y evaluación

Concluida la planificación, es necesario desarrollar la matriz de monitoreo y evaluación, entendiendo que el monitoreo es importante, siendo un proceso sistemático que se realizará en momentos definidos de la implementación del Plan de acción, permitirá recoger información relevante sobre su ejecución, con el propósito de tomar decisiones para continuar, modificar, descartar o completar acciones que conduzcan al logro de objetivos previstos.

La matriz que se presenta en la tabla N° 6 contiene entre sus principales componentes: Los objetivos específicos, los indicadores que evidencian el logro, el nivel de la implementación para evaluar avances con sus respectivas evidencias, la identificación de las principales dificultades y las acciones para superarlas.

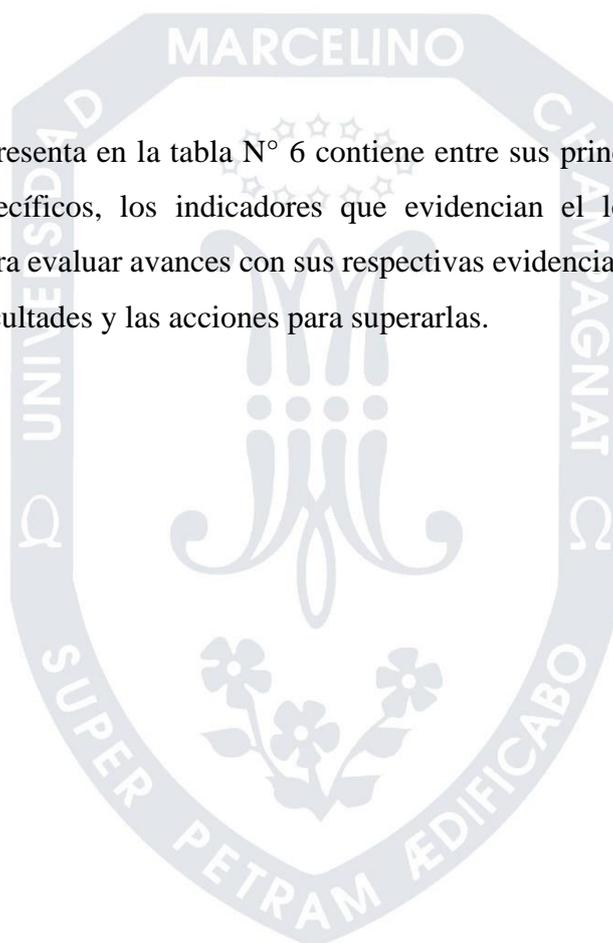


Tabla N° 06

## Matriz de monitoreo y evaluación

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ACCIONES	INDICADORES	META	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN			MEDIO DE VERIFICACIÓN	PRINCIPALES DIFICULTADES	PROPUESTAS DE MEJORA
				1 No logrado	2 En proceso	3 Logrado			
Mejorar la orientación en el Trabajo Colegiado con la comunidad profesional de aprendizaje para el óptimo desarrollo de competencias en el área de Matemática.	Sensibilización de la importancia de las comunidades profesionales de aprendizaje.	100 % de docentes que participan en la sensibilización de la importancia del Comunidades Profesionales de Aprendizaje.	3 docentes 2 reuniones				Citación de convocatoria Lista de asistencia Acta de reunión	Inasistencia de las docentes	Sensibilización para que asistan a la reunión
	Conformación y funcionamiento de las comunidades profesionales de aprendizaje.	100 % de docentes que participan en la conformación y funcionamiento de las comunidades	2 docentes 9 reuniones				Citación de convocatoria Lista de asistencia Acta de reunión	Poca experiencia de trabajo colegiado	Revisión de experiencias de otras instituciones

		profesionales de aprendizaje							
	Ejecución de GIAS en el uso de los recursos y materiales en sus documentos de gestión curricular y practica pedagógica	100 % de GIAS planificadas en las que participan las docentes	2docentes 3 reuniones GIAS				Citación de convocatoria Lista de asistencia Acta de reunión	Falta de participación de las docentes.	Realizar jornadas participativas y vivenciales
	Ejecución de talleres <i>Estrategias para promover el desarrollo de las competencias del</i>	100 % de docentes que asisten.	2docentes				Citación de convocatoria Lista de asistencia Acta de reunión	Falta de participación vivencial	Realizar talleres que den un producto significativo

	área de Matemática								
Optimizar el monitoreo y acompañamiento para el logro de competencias en el área de Matemática	Jornada de reflexión acerca de la importancia del monitoreo y acompañamiento.	100 % de docentes que asisten a la jornada de reflexión.	3 docentes 1 jornada				Citación de convocatoria Lista de asistencia Acta de reunión	Asistencia de los docentes	Buscar un horario que promueva la participación
	Elaboración consensuada del plan de monitoreo y acompañamiento.	% de docentes que participan . Realización de reunión de trabajo	2 docentes 1 reunión				Citación de convocatoria Lista de asistencia Acta de reunión	Elaboración de un plan muy amplio	Elaborar un plan funcional

	Ejecución del plan de monitoreo y acompañamiento.	100 % de docentes que participan 100 % de visitas y reuniones a cada docente	2 docentes 6 visitas y reuniones a cada docente			Acta de reunión Registro fotográfico	Resistencia de las profesoras al MAE	Busca de dialogo para implementar el plan MAE
	Sistematización de los resultados del monitoreo.	100 % de docentes que participan	2 docentes			Citación de convocatoria Lista de asistencia Acta de reunión	Realizar una sistematización muy subjetiva	Buscar formatos de sistematización adecuados
Mejorar la práctica de acuerdos de convivencia en la comunidad educativa	Participación activa y responsable en la elaboración de las normas de convivencia.	100 % de docentes que participan en jornadas de convivencia escolar	2 docentes 3 reuniones			Citación de convocatoria Acta de reunión Registro fotográfico	Disponibilidad de tiempo y recursos económicos	Consulta anticipada

	Ejecución de talleres sobre estrategias de resolución de conflictos	100 % de docentes que participan en talleres. 100% Realización de talleres	2 docentes 2 talleres				Citación de convocatoria Acta de reunión Registro fotográfico	Falta de aplicación de lo aprendido	Monitoreo de la ejecución de los aprendidos
	Generación de espacios de reconocimiento docente.	100 % de docentes que participan de reconocimiento	2 docentes				Citación de convocatoria Registro fotográfico	Disponibilidad de tiempo y recursos económicos	Consulta anticipada Búsqueda de abonación para presentes

#### 4.4 Validación de la propuesta

A solicitud de la Universidad Marcelino Champagnat la propuesta de Plan de acción que presentamos ha sido sujeta a evaluación en sus potencialidades por medio del método de criterio de especialistas. Para ello, un especialista en gestión escolar y liderazgo pedagógico ha procedido a valorar la propuesta a través de la administración de la ficha de consulta que contiene los siguientes aspectos de valoración: factibilidad, aplicabilidad, generalización, pertinencia, validez y originalidad.

##### 4.4.1 Resultados de validación

Como resultado de la aplicación de la ficha de consulta a especialistas, se han obtenido los siguientes resultados:

**Tabla N° 07**

##### Resultados de validación

DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE VALORACIÓN		
		Muy bueno	Bueno	Regular
Factibilidad	Viabilidad de aplicación del Plan de acción que se presenta.		X	
Aplicabilidad	Claridad de la propuesta del Plan de acción para ser aplicado por otros		X	
Generalización	Posibilidad de la propuesta del Plan de acción para ser replicado en otros contextos semejantes		X	

## UNIVERSIDAD MARCELINO CHAMPAGNAT

Escuela de Posgrado				
Pertinencia	Correspondencia del Plan de acción a las necesidades educativas del contexto específico		X	
Validez	Congruencia entre la propuesta del Plan de acción y el objetivo del programa de segunda especialidad.		X	
Originalidad	Novedad en el uso de conceptos y procedimientos en la propuesta del Plan de acción.		X	

El especialista responsable de la validación, ha realizado los siguientes aportes o sugerencias a la propuesta; asimismo, respecto de la aplicabilidad del Plan de acción, ha opinado:

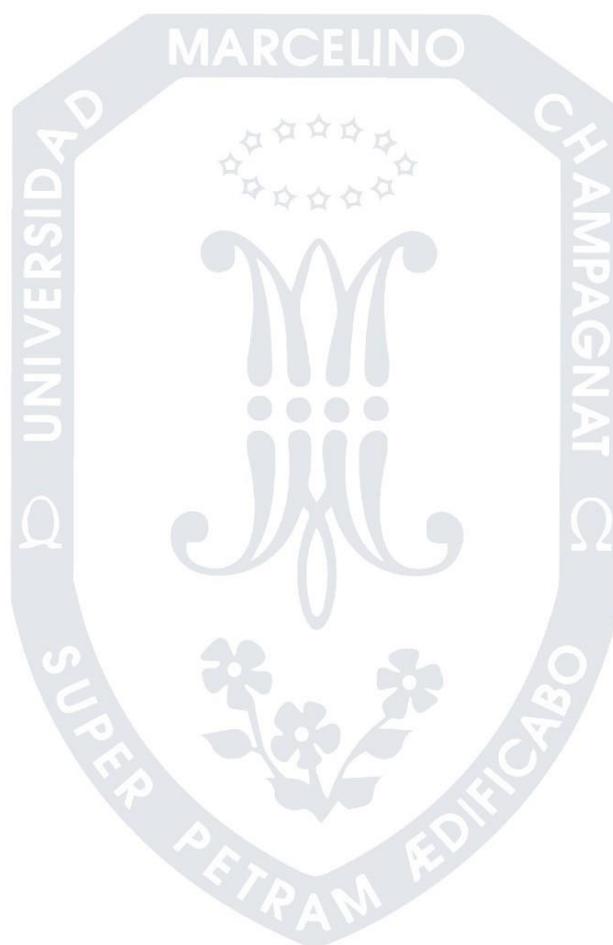
El especialista responsable de la validación, ha realizado los siguientes aportes o sugerencias a la propuesta:

- ✓ Mejorar la redacción el objetivo general y los objetivos específicos.
- ✓ Reajustar las acciones y mejorar la textualización en forma detallada fuera de la tabla.
- ✓ Mejorar la redacción de los indicadores y las metas.
- ✓ Definir el título con claridad para darle mayor coherencia de todo el trabajo.

Asimismo, respecto de la aplicabilidad del Plan de acción, ha opinado:

- ✓ Alinear los objetivos específicos.
- ✓ Detallar las acciones propuestas.
- ✓ Determinar el origen del presupuesto considerado.

Nota.- Las observaciones realizadas por los especialistas fueron levantadas por la autor del presente plan de acción para darle viabilidad al mismo.



## REFERENCIAS

- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* 6ta. edición. México DF: McGraw-Hill.
- Lanuez, M. (2002). *Métodos de investigación, conocimiento científico, métodos teóricos, métodos racionales, métodos..*
- MINEDU (2014). *Marco de Buen Desempeño del Directivo. Directivos construyendo escuela*. Lima.
- MINEDU (2016). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico. Fascículo N° 1*. Lima.
- MINEDU (2016). *Texto 1. Dirección escolar. Gestión de la complejidad y diversidad de la institución educativa*. Lima..
- MINEDU (2016). *Texto del módulo 2. Planificación escolar. La toma de decisiones informadas*. Lima.
- MINEDU (2017). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico. Fascículo N° 2*. Lima.
- MINEDU (2017). *Plan de acción y buena práctica para el fortalecimiento del liderazgo pedagógico, fascículo N° 3*. Lima.
- MINEDU (2017). *Texto del módulo 3. Participación y clima institucional para una organización escolar efectiva*. Lima.
- MINEDU (2017). *Texto del módulo 4. Gestión curricular, comunidad de aprendizaje y liderazgo pedagógico*. Lima.
- Medina, A. y Gómez, R. ( 2013) *El liderazgo pedagógico: competencias necesarias para desarrollar un programa de mejora en un centro de Educación Secundaria*. Universidad Nacional de Educación a Distancia España
- MUÑOZ, A. et al (2013). *Manual de publicaciones*. Lima. Universidad Marcelino Champagnat.

ReyeS, S. Y. (2002). *El tipo de investigación es sustantiva pues intenta responder un problema ... forma lo "encamina hacia la investigación básica o pura", haciendo válida la observación siguiente: "Todas las investigaciones ... 18-19.*



# APÉNDICES



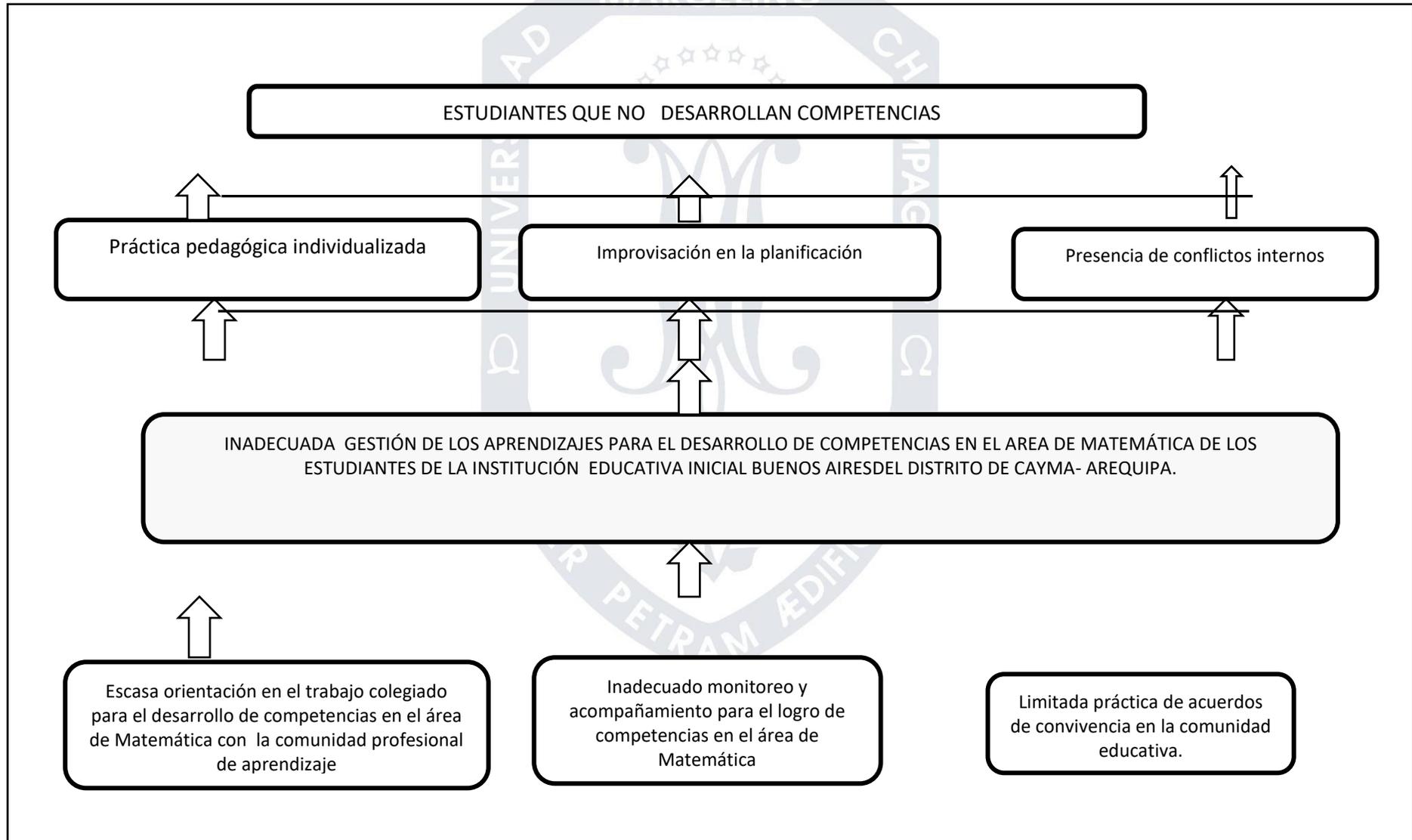
## Apéndice 1

### Matriz de consistencia

Situación problemática	Formulación del problema	Alternativa de solución	Objetivo general	Objetivos específicos	Método
Inadecuada gestión de los aprendizajes en el desarrollo de competencias en el área de Matemática de los estudiantes de la Institución Educativa Inicial Buenos Aires del distrito de Cayma-Arequipa.	¿Cómo contribuir a la gestión del desarrollo de competencias en el área de Matemática de los estudiantes de la Institución Educativa Inicial Buenos Aires del distrito de Cayma-Arequipa?	Implementación de un plan de monitoreo y acompañamiento docente.	Mejorar la gestión curricular de los aprendizajes para el desarrollo de competencias en el área de Matemática a través de la implementación del plan de monitoreo y acompañamiento docente en la Institución Educativa Inicial Buenos Aires del distrito de Cayma-Arequipa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Mejorar la orientación en el trabajo colegiado con la comunidad profesional de aprendizaje para el óptimo desarrollo de competencias en el área de Matemática.</li> <li>✓ Optimizar el monitoreo y acompañamiento para el logro de competencias en el área de Matemática.</li> <li>✓ Mejorar la práctica de acuerdos de convivencia en la comunidad educativa.</li> </ul>	<p>Tipo de investigación: aplicada.</p> <p>Enfoque: investigación cualitativa.</p> <p>Diseño: Investigación acción participativa.</p>

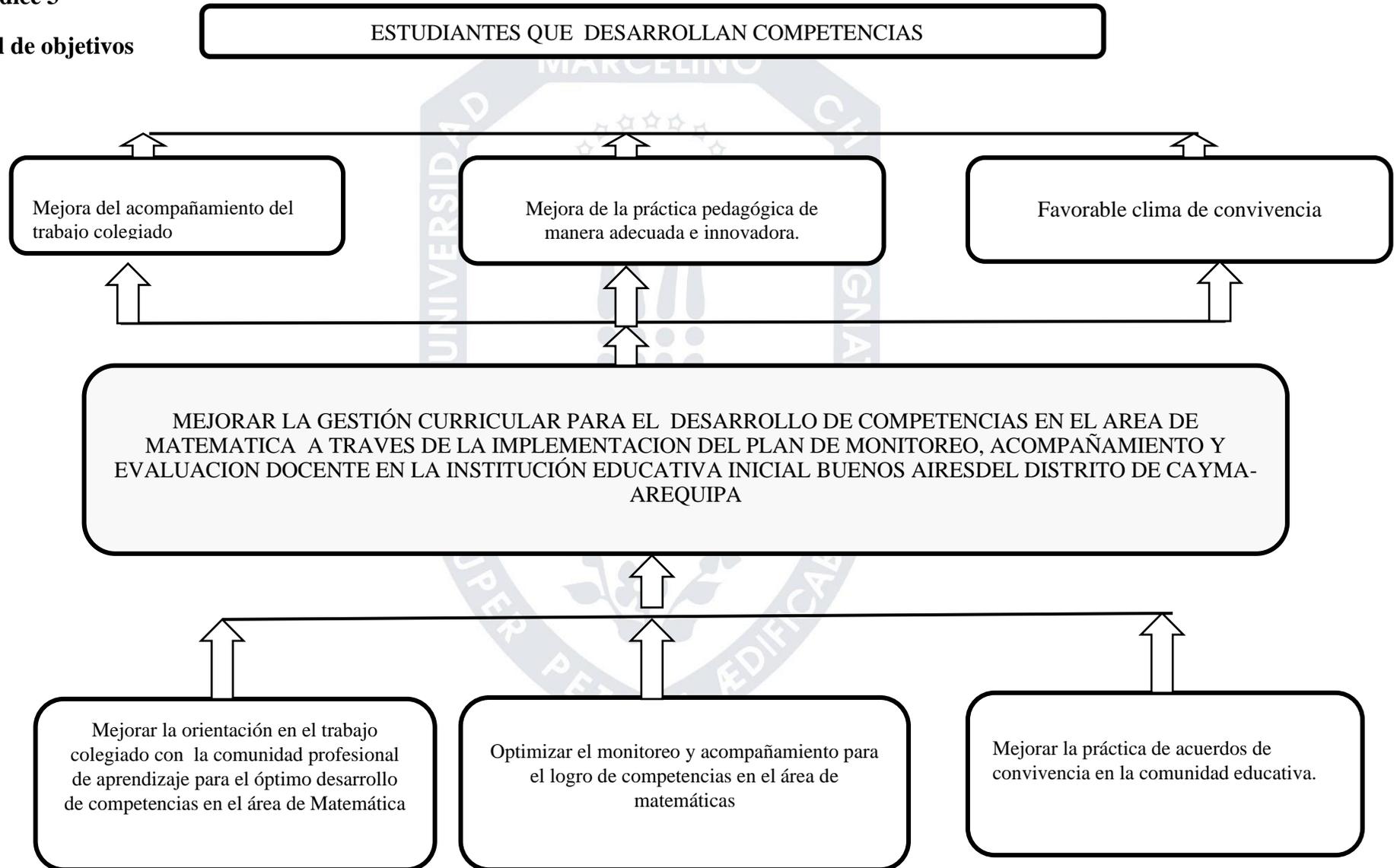
## Apéndice 2

### Árbol de problemas



## Apéndice 3

## Árbol de objetivos



## Apéndice 4

### Instrumentos

#### GUÍA DE PREGUNTAS PARA UNA ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD

Objetivo de la entrevista en profundidad: Conocer cómo los directivos gestionan el monitoreo, acompañamiento y evaluación en una Institución Educativa Inicial Buenos.

1. ¿Cómo describe el liderazgo que ejerce la dirección de la institución educativa para obtener logros de calidad?
2. ¿Considera que los esfuerzos de la institución educativa se están concentrando en la enseñanza de Matemática?  
Estrategias metodológicas y dominio de contenido
3. ¿Qué aspectos de la práctica pedagógica se han fortalecido a partir del monitoreo docente?
4. ¿Qué aspectos se deben mejorar con el monitoreo docente?
5. ¿Cómo cree que debería ser el monitoreo y acompañamiento en el aula?
6. ¿Cómo mejorar el aprendizaje de nuestros estudiantes en Matemática?

## Apéndice 5

### Evidencias de las acciones realizadas

