

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS  
FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
CARRERA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**



**PLAN EXCEPCIONAL DE TITULACIÓN PARA ANTIGUOS  
ESTUDIANTES NO GRADUADOS**

**MEMORIA LABORAL**

**“ACERCA DEL MONITOREO, SEGUIMIENTO Y  
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DOCENTE EN  
GESTIÓN ESCOLAR EN EL MARCO DE LA LEY DE  
EDUCACIÓN 070”**

**PARA OPTAR AL GRADO DE LICENCIATURA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

**POSTULANTE: LUISA BAUTISTA QUISBERT  
TUTOR: M.Sc. LEANDRA CHOQUE NINA**

**La Paz – Bolivia  
Julio, 2023**

## **AGRADECIMIENTO**

*En primer lugar agradezco a Dios por darme la fortaleza que necesito para seguir adelante en esta Apasionante ciencia como es la Educación*

*Agradezco también a la Carrera de Ciencias de la Educación de la UMSA por darme la oportunidad de cumplir un deseo muy anhelado.*

*Por sus palabras de aliento y motivación con mucha gratitud al Mag. Lic Orlando Huanca y a mi Tutota Mag. Leandra Choque.*

## **DEDICATORIA**

*“Los sueños no tienen fecha de caducidad”*

*Dedico esta Memoria Laboral a Dios por guiar mis pasos, bendiciendo mi labor al servicio de la niñez.*

*A mis amados hijos Luisa M. y Diego J., regalo preciado y motivación para seguir soñando.*

*A mi mamita Paulina, mujer con una gran Fortaleza ejemplar, sin olvidar a mi papito Cruz que brilla en el cielo junto con las estrellas.*

## INTRODUCCIÓN

La Memoria Laboral que se presenta a la Carrera de Ciencias de la Educación de la Universidad Mayor de San Andrés, refleja los aspectos más relevantes de la experiencia laboral de los últimos 17 años de trabajo en Gestión y Administración de Unidades Educativas de Educación Primaria en establecimientos educativos del Distrito La Paz 1 de la ciudad de La Paz, fundamentalmente en los últimos años de experiencias en la Unidad Educativa “Eloy Álvarez Plata” de la zona Pura Pura Central.

La educación en Bolivia, en los últimos años, ha sufrido una serie de cambios, esto ha repercutido también en los procesos de gestión educativa en las instituciones educativas, tomando en cuenta que las unidades educativas escolares funcionan en base a las normativas e instrucciones del Ministerio de Educación. Los años de servicio laboral en la función de Directora de Unidad Educativa ha sido posible gracias a procesos de Institucionalización de Direcciones de Unidades Educativas durante los cuales se tiene la gran responsabilidad de hacer gestión educativa de acuerdo a las instrucciones educativas superiores, en este caso la implementación del Modelo Educativo Socio comunitario de la Ley Educativa 070 Avelino Siñani y Elizardo Pérez.

Entre las responsabilidades de los Directores de unidades educativas está la ejecución de todos los objetivos e instrucciones educativas que parten desde las altas instancias e incluyen los comunitarios y contextuales para lo cual cada directivo debe

recurrir a diferentes estrategias , herramientas y diseñar instrumentos con el fin de lograr la ejecución de los objetivos educativos propuestos y el cumplimiento de la función de los diferentes actores de la Unidad Educativa, justamente el presente trabajo es el producto de la sistematización de las experiencias más significativas acerca del monitoreo, seguimiento y evaluación del desempeño docente en gestión escolar en el marco de Ley de Educación 070.

La estructura de la presente memoria laboral está dividida en seis capítulos través de las cuales se describe el desarrollo de la experiencia educativa:

En el primer capítulo está el Marco Metodológico el cual establece y describe el contexto, enfoque y los métodos utilizados para llevar a cabo este trabajo, inicia con el Contexto Laboral y la Descripción de la actividad laboral, los objetivos, la justificación y las Estrategias metodológicas.

En el segundo capítulo está el Marco Teórico Conceptual que proporciona el contexto teórico y conceptual necesario para comprender la presente experiencia.

En el tercer capítulo está el Marco Normativo e Institucional donde se establece el marco legal aplicable a la presente memoria laboral que establece leyes, normas y reglamentos. También en este capítulo está el Marco Institucional que proporciona el contexto y describe la identidad, las normas y estructura organizativa de la Unidad Educativa en la cual se desarrolla la experiencia.

En el cuarto capítulo está el Marco Práctico en la cual se describe y desarrolla las diferentes actividades de la presente experiencia laboral realizadas en relación con el campo profesional como egresada de la carrera de Ciencias de la Educación.

En el quinto capítulo está el Marco Evaluativo donde se analiza y evalúa los resultados obtenidos y los aprendizajes logrados en la experiencia laboral a través de un análisis de las diferentes actividades.

En el sexto capítulo está el Marco Conclusivo y las Recomendaciones en el cual se plantea las conclusiones y las lecciones aprendidas del desarrollo de la presente memoria laboral. En este capítulo también se encuentra las Recomendaciones donde se plantea sugerencias, acciones o mejoras que pueden implementarse para optimizar el proceso de monitoreo, seguimiento y acompañamiento del personal docente.

Finalmente esta la Bibliografía que proporciona referencias y fuentes utilizadas para respaldar la información de la presente memoria laboral.

En los anexos se adjunta documentos e información adicional relevante que respalda y complementa el contenido de la presente memoria laboral.

## ÍNDICE

Agradecimientos.....	I
Dedicatoria.....	II
Introducción.....	III
Capítulo I: MARCO METODOLÓGICO.....	2
Contexto laboral y descripción de la actividad laboral .....	2
Contexto laboral .....	2
Descripción de la actividad laboral .....	3
Objetivos .....	5
Objetivo General .....	5
Objetivos específicos .....	5
Justificación.....	5
Estrategias Metodológicas – Metodología de la descripción .....	8
Capítulo II: MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL.....	12
Marco Teórico.....	12
Monitoreo.....	12
Seguimiento.....	13
Evaluación.....	14
Gestión educativa.....	15

Desempeño docente .....	17
Instrumentos de monitoreo y seguimiento .....	18
Acompañamiento .....	19
Monitoreo seguimiento y acompañamiento en el modelo educativo socio comunitario productivo de la ley 070.....	20
Capítulo III: MARCO NORMATIVO E INSTITUCIONAL.....	24
Marco Normativo .....	24
Constitución política del estado .....	24
Ley de la Educación Avelino Siñani y Elizardo Pérez N° 070 .....	25
Resolución Ministerial N° 0001/2023 Normas Generales para la Gestión Educativa 2023 del Subsistema de Educación Regular .....	27
Decreto Supremo N°0813 / 2011 Reglamento D.D.E.....	28
Reglamento de Organización y Funcionamiento de Unidades Educativas (Resolución Ministerial 162/01).....	29
MARCO INSTITUCIONAL .....	34
Identidad de la unidad educativa.....	34
Características de los actores de la comunidad educativa.....	37
Características culturales y sociofamiliares .....	37
Características del personal docente y administrativo .....	39
Características del Consejo Educativo o Junta Escolar.....	40

Coordinación interinstitucional.....	40
Capítulo IV: MARCO PRÁCTICO .....	46
Desarrollo del desempeño / Experiencia académico laboral.....	46
Descripción de la experiencia laboral inicial .....	46
Desempeño laboral.....	47
Desempeño laboral en el campo de la gestión educativa de Unidades Educativas.....	48
Monitoreo, seguimiento evaluación del desempeño docente.....	53
Experiencias significativas de Unidades Educativas en gestión escolar.....	57
Instrumentos de monitoreo seguimiento y acompañamiento.....	70
Proceso de monitoreo seguimiento y acompañamiento .....	74
Principales problemáticas en la práctica laboral .....	77
Propuestas de solución a las problemáticas .....	78
ACOMPANAMIENTO EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL MESCP.....	84
NIVEL EDUCACIÓN – INICIAL - PRIMARIA - SECUNDARIA .....	84
ACOMPANAMIENTO A LA CONCRECIÓN CURRICULAR .....	85
EDUCACIÓN INICIAL EN FAMILIA COMUNITARIA.....	85
ACOMPANAMIENTO A LA CONCRECIÓN CURRICULAR – EDUCACIÓN PRIMARIA COMUNITARIA VOCACIONAL.....	86
ACOMPANAMIENTO A LA CONCRECIÓN CURRICULAR .....	87
EDUCACIÓN SECUNDARIA COMUNITARIA PRODUCTIVA .....	87

Capítulo V: MARCO EVALUATIVO .....	99
Aprendizajes logrados en la función desempeñada.....	99
Conocimientos y destrezas adquiridas en la función desempeñada.....	100
Desafíos afrontados en la experiencia laboral.....	101
Dificultades presentadas durante la experiencia laboral .....	102
Capítulo VI: MARCO CONCLUSIVO – RECOMENDACIONES .....	104
Conclusiones .....	104
Recomendaciones.....	110
Bibliografía .....	112
ANEXOS.....	113
PLAN DE DESARROLLO DEL GESTOR EDUCATIVO .....	114
CUADERNO DE CAMPO N° 4.....	120
FOTOGRAFÍAS DE ACTIVIDADES EDUCATIVAS DE LA U. E.....	124
CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.....	128

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Estadística de estudiantes</i> .....	43
Tabla 2 <i>Estadística del personal docente y administrativo</i> .....	43
Tabla 3 <i>Plan de acción</i> .....	80
Tabla 4 <i>Cronograma trimestral</i> .....	81
Tabla 5 <i>Estadística de la gestión escolar</i> .....	82
Tabla 6 <i>Acompañamiento en la implementación del MESCP</i> .....	84
Tabla 7 <i>Acompañamiento en la concreción curricular - Educación Inicial</i> .....	85
Tabla 8 <i>Acompañamiento a la concreción curricular - Educación Primaria</i> .....	86
Tabla 9 <i>Acompañamiento en la concreción curricular - Educación Secundaria</i> .....	87
Tabla 10 <i>Valoración de actividades</i> .....	89
Tabla 11 <i>Desempeño personal y profesional del personal</i> .....	90
Tabla 12 <i>Valoración de cuadernos pedagógicos</i> .....	92
Tabla 13 <i>Evaluación de actividades de comisiones</i> .....	93
Tabla 14 <i>Registro de asistencia del personal docente y administrativo</i> .....	94

# **Capítulo I**

## **MARCO METODOLÓGICO**

## **Capítulo I: MARCO METODOLÓGICO**

### **Contexto laboral y descripción de la actividad laboral**

#### ***Contexto laboral***

El contexto laboral de la presente memoria laboral se realiza en la Unidad Educativa “Eloy Álvarez Plata” de Educación Primaria Comunitaria Vocacional, turno mañana ubicado en la zona Pura Pura, calle Vicente Ascarrunz y Av. Vasquez N° 221, correspondiente al Distrito Educativo La Paz 1, del Macrodistrito Max Paredes, con una infraestructura sobre 320 m<sup>2</sup>, compartida con la Unidad educativa “Eloy Álvarez Plata” de Educación Secundaria.

La Unidad Educativa cuenta con una población estudiantil de 315 estudiantes que provienen de diferentes zonas del sector, especialmente de las áreas periféricas del sector noroeste de la ciudad de La Paz, población escolar que son trasladados en buses y minibuses contratados por los padres de familia, población que proviene de diferentes sectores sociales.

La presente experiencia laboral tiene su inicio luego del egreso de la carrera de Ciencias de la Educación de la Universidad Mayor de San Andrés de la ciudad de La Paz en la gestión 2001 habiendo adquirido y fortalecido con conocimientos en el campo educativo cual era el propósito al ingresar a la carrera; al año siguiente, es decir, a fines del 2002 se presenta la institucionalización de direcciones de unidades educativas al cual se postula aprobando con mucho esfuerzo las diferentes. La gestión 2003 se inicia la experiencia en gestión educativa y administrativa, a partir de la misma se adquiere un sin fin de vivencias y experiencias en diferentes gestiones y en cuatro unidades educativas del Distrito La Paz 1.

Para enriquecer la presente memoria laboral también se hará mención de algunas vivencias educativas en anteriores Unidades Educativas de las cuales se rescata las experiencias más significativas, de mucho aprendizaje y que marcaron huella en todo ese proceso de formación contribuyendo en gran medida en el crecimiento profesional.

### ***Descripción de la actividad laboral***

La presente memoria laboral describe las funciones desempeñadas como Directora de Unidad Educativa y que de acuerdo a normas y reglamentos engloba e implica muchas responsabilidades y funciones que se lo puede resumir en los siguientes ámbitos:

- *Ámbito Técnico Pedagógico*, que consiste en coordinar, supervisar la elaboración de la planificación, desarrollo y ejecución de los planes educativos y la respectiva evaluación del proceso educativo de manera permanente. Por otro lado también es función de la Directora el monitoreo y seguimiento del desempeño del maestro, además de motivar en la implementación de innovaciones pedagógicas, corresponde también coordinar la capacitación del personal docente y administrativo con temáticas que respondan a las solicitudes, necesidades y debilidades que presenta el personal, tomando en cuenta la realidad educativa de los estudiantes.

- *Ámbito administrativo*, a partir del cual la Directora es la encargada de la gestión del personal docente y administrativo, de las logísticas administrativas de la unidad educativa respecto a la organización de espacios y tiempos, así como los aspectos necesarios para su funcionamiento como horarios, aulas, horas de ingreso y salida, organización de comisiones de apoyo, brigadas, etc. Así mismo también es responsable

de los trámites y operativos administrativos con el sistema del Ministerio de Educación que se lo hace en coordinación con la Secretaria. Es importante también que la directora este pendiente de mantener el orden y la seguridad en la unidad educativa.

- *Ámbito Escuela-Comunidad*, es responsabilidad de la Directora mantener una buena y acertada comunicación de cooperación permanente y clara con padres y madres de familia, incluye también la organización de talleres o escuela de padres, otra tarea es la coordinación interinstitucional con las instituciones del sector como el Centro de salud, la Policía Comunitaria, la Defensoría de la Niñez y otras que fortalezcan o coadyuven el proceso educativo además de responder a las necesidades educativas, sociales, culturales, de salud y de seguridad.

- *Ámbito infraestructura y equipamiento*, la Directora tiene la responsabilidad de mantener la unidad educativa en buenas condiciones, garantizando que los diferentes espacios estén en buenas condiciones para la seguridad de niños y niñas, también es encargada de gestionar a las instancias que corresponda las diferentes necesidades infraestructurales, es también la responsable de gestionar equipamiento didáctico, implementos de limpieza, insumos de bioseguridad, materiales de escritorio y de salud a las instancias que corresponda.

## **Objetivos**

### ***Objetivo General***

Describir experiencias laborales acerca del monitoreo, seguimiento y evaluación del desempeño docente en gestión escolar en el marco de la ley de educación 070 de la Unidad Educativa Eloy Álvarez Plata del Distrito Educativo La Paz 1 para identificar y rescatar aspectos que fortalezcan y optimicen la gestión educativa escolar.

### ***Objetivos específicos***

- Identificar experiencias en gestión educativa escolar en relación a estrategias de monitoreo, seguimiento y evaluación del desempeño docente en el marco de la ley de educación 070
- Exponer experiencias laborales significativas que marcaron huella en el proceso de formación en gestión educativa.
- Compartir estrategias e instrumentos de monitoreo, seguimiento y evaluación del desempeño docente.
- Describir experiencias de relevancia y su incidencia en gestión educativa y el desempeño docente.

## **Justificación**

La gestión escolar de una Unidad Educativa es un proceso complejo que requiere de una organización eficiente, planificación apropiada, una buena comunicación, un adecuado diagnóstico que responda a la realidad y las necesidades contextuales y otros aspectos que apunten a lograr el desarrollo integral de los estudiantes, es decir, darles herramientas para poder desenvolverse con éxito en todos los ámbitos de sus vidas desarrollando sus habilidades

académicas y las habilidades sociales, emocionales , físicas y morales. Tal es la responsabilidad que conlleva la dirección de una Unidad Educativa que implica un trabajo de equipo, de sensibilización, de motivación y liderazgo.

Consciente del gran reto que implica estar a cargo de una institución educativa, como egresada de la carrera de Ciencias de la Educación de la UMSA, siendo maestra normalista, munida de muchos conocimientos adquiridos durante los años de estudio fue la que motivó para apuntarse y afrontar un proceso de selección o institucionalización de Direcciones de Unidades Educativas, una de las primeras de esos años, el mismo que dió la oportunidad de poner en práctica algunos ideales y propuestas, producto de la formación académica.

La presente memoria laboral, justamente trata acerca sobre la gestión escolar experiencia adquirida en diferentes Unidades Educativas rescatando la vivencia respecto al monitoreo, seguimiento del desempeño docente en gestión escolar en el marco de Ley de Educación 070, como aspectos muy importantes para supervisar la ejecución de los objetivos educativos y el desempeño de funciones del personal de una Unidad Educativa.

Tomando en cuenta que el logro de los objetivos educativos en cualquier nivel de educación y más aún en Primaria depende de gran manera del buen desempeño docente, el cual aparte de la iniciativa, la preparación y formación que cada maestro demuestra, también es importante un organizado monitoreo, seguimiento y evaluación de las diferentes actividades y funciones del personal; no se puede garantizar ni asegurar que las mismas se cumplan sin ese

proceso, es así que es responsabilidad del directivo de la Unidad Educativa aplicar estrategias, herramientas e instrumentos que coadyuven para dicho fin.

El presente documento pretende ofrecer una de las muchas formas que existen de monitorear, hacer seguimiento y evaluar el desempeño docente en una escuela primaria con el fin de mejorar la calidad de la enseñanza, por lo tanto, mejorar también el aprendizaje de los estudiantes logrando a la vez mejorar la calidad y el servicio educativo que brinda la escuela a su comunidad.

La importancia de este trabajo radica en el hecho de que a través de esta experiencia se brinda y propone algunos instrumentos y estrategias de valoración y acompañamiento para fortalecer el desempeño docente en la escuela, actividad que corresponde a los responsables, directivos o gestores de las unidades educativas, también es importante que los diferentes objetivos que se plantean en diferentes planificaciones estén acompañados con instrumentos que coadyuven en su ejecución para alcanzar los logros planteados, además de la evaluación de las mismas para superar dificultades y optimizar el servicio educativo que brinda la Unidad Educativa.

Se espera que la presente memoria laboral fortalezca procesos educativos en gestión escolar para lo cual se comparte algunos instrumentos de monitoreo, seguimiento, evaluación y acompañamiento al desempeño docente, al desarrollo de las actividades, cumplimiento de responsabilidades para el logro de los objetivos educativos. Tomando en cuenta que una experiencia implica el conocimiento que se adquiere en base a las vivencias de un periodo en un contexto determinado, es que la presente memoria laboral es el fruto o producto de haber

atravesado por diferentes experiencias educativas con errores y aciertos, con dificultades y logros en base a los cuales se puede plantear algunas conclusiones y propuestas.

### **Estrategias Metodológicas – Metodología de la descripción**

La presente memoria laboral toma en cuenta como procedimiento metodológico principal la sistematización de experiencias ya que el proceso investigativo consistirá en la recuperación ordenación y reconstrucción de experiencias educativas a partir del cual se hará una interpretación crítica para descubrir o explicar de manera lógica el proceso vivido con el fin de lograr y obtener conocimientos sustentados , confrontados y comparados con otras experiencias con el fin de contribuir a la producción de conocimientos desde la práctica y para la práctica, desde el reaprendizaje para lograr aprender de nuevo de las experiencias anteriores permitiendo de esta forma consolidar conceptos y mejorar la comprensión de diferentes aspectos en relación a la gestión escolar.

Tal cual dice Oscar Jara, Al sistematizar, las personas recuperan de manera ordenada lo que ya saben sobre su experiencia, descubren lo que aún no saben acerca de ella, pero también se revela lo que aún no saben que sabían, (Jara, Sistematización de Experiencias Educativas, 2010) es decir, que el proceso de la memoria laboral será un proceso de recuperación de saberes y experiencias vividas, descubriendo posiblemente aspectos importantes que no fueron tomados en cuenta en su tiempo los cuales deben ser recuperados para contribuir y mejorar el desempeño del gestor educativo.

Tomando en cuenta que la sistematización de experiencias es un método de investigación que consiste en analizar y describir de manera sistemática las experiencias vividas, a través de la misma, se buscara conocer, comprender y documentar algunos aspectos tomados en cuenta respecto al monitoreo, seguimiento y acompañamiento del desempeño docente en gestión escolar, de la experiencia educativa en gestión escolar, la misma que será analizada, reaprendida y recuperada través de una serie de pasos de manera ordenada . Este proceso tendrá el siguiente orden:

- Registro y evidencias de la experiencia, en esta etapa se recogió y agrupo diferentes elementos como documentos, instrumentos y otros materiales para hacer un análisis detallado de la importancia de la experiencia y así determinar y elegir la temática de la presente memoria laboral.
  
- Elección de la temática en base a su importancia, su significancia en base preguntas respecto a aspectos relevantes de la experiencia, etapa que permitió profundizar la problemática del tema, además de establecer un marco conceptual y darle sentido a las evidencias recolectadas, esta etapa ayudo a encaminar la búsqueda y análisis de las evidencias, establecer relaciones y determinar el valor de la experiencia.
  
- Recuperación y reconstrucción de la experiencia, es la etapa en la cual se hizo el análisis, evaluación y reconsideración a partir del relato de la experiencia vivida en gestión escolar y que a la vez será sistematizada. Para la recuperación y reconstrucción de lo vivido se procedió a analizar las evidencias, clasificarlas,

organizarlas y reconstruir las experiencias vividas analizando su significado y asignándole un nuevo sentido y valor a las experiencias.

- Reflexión y análisis de la experiencia, en esta etapa se realizó la interpretación crítica de la experiencia sistematizada. Para la formulación de las conclusiones la reflexión y análisis de la experiencia se procedió a revisar las evidencias, identificar el significado de las mismas, contrastar evidencias, identificar conclusiones y conocimientos significativos en base a la resignificancia y el reaprendizaje.

El proceso de elaboración de la presente memoria laboral también se la realizó aplicando la metodología inductiva y deductiva, la metodología deductiva en la medida de dar explicaciones a la experiencia a partir de teorías y conceptos de diferentes autores, inductiva en la medida en la que se extrae las conclusiones y las recomendaciones sobre la base de datos de la experiencia y a través del análisis.

Tomando en cuenta que el proceso de sistematización es una práctica que involucra a diferentes actores, se recurrirá a los siguientes recursos y herramientas de investigación:

- Memorias de campo
- Estudio de casos
- Análisis de Documentos normativos, planes y proyectos
- Memorias fotográficas

**Capítulo II**

**MARCO TEÓRICO**

**CONCEPTUAL**

## **Capítulo II: MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL**

### **Marco Teórico**

El presente acápite pretende dotar de un sustento teórico a la presente memoria laboral a través de conceptos que sirven como hoja de ruta para desarrollar los argumentos que se utilizara en el desarrollo de esta sistematización.

### ***Monitoreo***

En su libro *La Quinta Disciplina*, Peter Senge , señala que el monitoreo es una herramienta para obtener retroalimentación continua sobre el desempeño de una organización y que permite identificar áreas de mejora facilitando el aprendizaje organizacional, es decir, que el monitoreo llega a ser un factor muy importante en para fortalecer el desempeño del personal de instituciones , en este caso, el desempeño del personal docente de una Unidad Educativa, por otro lado según el autor el monitoreo también permite identificar aspectos que resaltan y de hecho también las debilidades para lo cual se debe buscar estrategias de mejora (Senge, 1999)

Otro aporte muy significativo que responde al propósito de esta experiencia es lo que dice Sánchez Moreno Guillermo, quien indica que el monitoreo es un proceso de evaluación continua en el cual el monitoreo se realiza constantemente a través de la observación, la comunicación y la retroalimentación, acá el autor nos aclara que el monitoreo es un proceso de evaluación y muestra claramente el procedimiento que se debe seguir a través de la observación del proceso educativo (Moreno, 1997), en este caso, la comunicación debe ser permanente y oportuno para la revisión, análisis y corrección necesaria o la aplicación de un feedback que fortalezca el proceso educativo.

Finalmente se rescata también lo que propone Humberto Gómez quien menciona que el monitoreo y la evaluación educativa son dos procesos complementarios, ya que el monitoreo permite determinar la calidad y la eficacia de la intervención educativa, mientras que la evaluación permite interpretar y dar seguimiento al proceso de aprendizaje, por lo anterior se puede determinar la gran importancia del monitoreo en el proceso educativo por su directa relación con la evaluación que permite fortalecer y direccionar el proceso a los objetivos planificados (Gomez, 2020).

Recuperando y valorando saberes de un eminente autor como es Michel Scriben, quien plantea que el monitoreo es una actividad crítica para la investigación ya que permite observar, ajustar y realizar correcciones en el proceso, Scriben refiere que en el proceso de monitoreo se puede hacer modificaciones y mejoras necesarias tomando así la retroalimentación como componente fundamental, por otro lado, permite hacer análisis y plantear juicios o valoraciones sobre el proceso de manera objetiva y justamente ese es el proceso que se hizo en las diferentes experiencias de la presente memoria laboral (Escriben, 2000)

### ***Seguimiento***

El seguimiento del personal docente en una unidad educativa es un proceso que permite asegurar el cumplimiento de los objetivos y fomentar el desarrollo profesional del personal, sin embargo, es importante también tomar en cuenta la profundidad de este término y para mayor comprensión se rescata lo que dice Dylan William, en su libro “El seguimiento de las enseñanzas”, afirma que el seguimiento del desempeño docente es un proceso de supervisión y de retroalimentación en el cual se busca mejorar los resultados de aprendizaje a través de la

intervención efectiva, es decir, que el seguimiento es una herramienta de apoyo que permite a una persona evaluar, orientar y monitorear la actividad de otra persona en el contexto educativo, por lo tanto, debe tener la finalidad de promover el desarrollo profesional en este caso de los maestros y contribuir a la mejora de la calidad de la educación de la unidad educativa (Willam, 2011).

Otra postura que responde al propósito de la presente experiencia y enriquece el término de seguimiento es la de Sánchez Moreno Guillermo, para quien el seguimiento es un proceso que sirve para alcanzar objetivos de aprendizaje en el cual se establecen metas, se estudia la evolución, se analizan los resultados y se toman decisiones, también menciona que el seguimiento puede tener un enfoque preventivo si se usa para identificar y prevenir problemas antes de que se conviertan en crisis (Moreno, 1997). En el contexto educativo el seguimiento puede utilizarse para orientar y evaluar el progreso de los objetivos, además puede servir para conocer la evolución y los cambios que se dan durante el proceso lo cual puede ayudar a detectar dificultades y superar oportunamente los mismos antes de que se conviertan en problemas.

### ***Evaluación***

La evaluación es un término que puede tener muchas interpretaciones dependiendo del contexto político, filosófico e ideológico, por lo tanto, para la presente memoria laboral se toma en cuenta posturas que responden al propósito de la experiencia como la de Sánchez Moreno Guillermo para quien la evaluación es un proceso complejo porque implica la toma de decisiones importantes, en base a información sistemática y confiable, es decir, que el objetivo de la evaluación es recabar información a través de diferentes medios que puede usarse para diferentes fines dependiendo del enfoque educativo que se maneja, algunos pueden evaluar para

darle una nota final, otros para ver que tan buenos son, pero en el caso de la presente experiencia se evalúa para mejorar el desempeño del personal docente de la unidad educativa (Moreno, 1997).

Para Casassus la evaluación se enfoca en la identificación de logros y dificultades y la caracterización de la calidad de las acciones, procesos y resultados de las acciones educativas, Se trata de un método de recopilación y análisis de información en base a ciertos indicadores del modelo educativo con el objetivo de tomar decisiones basadas en la evidencia y de optimizar los procesos, por otro lado, también menciona que la evaluación es un método que ayuda a recopilar datos e información que ayudara a detectar aspectos positivos y negativos por lo tanto, esa información obtenida ayudara a tomar diferentes decisiones con el fin de mejorar, optimizar y superar dificultades (Casassus, 1995).

De manera general la evaluación para la presente experiencia es un proceso sistemático y tiene el objetivo de mejorar el desempeño de las personas, aspecto que se toma en cuenta en la presente experiencia, dejando de lado la posición de que la evaluación solo sirve para clasificar o calificar y medir conocimientos.

### ***Gestión educativa***

En relación a este término se toma en cuenta algunos conceptos que están enmarcados en el propósito de la experiencia como el de Casassus para quien la gestión es la capacidad de articular los recursos de que se disponen para lograr lo que se desea en cuestión educativa, es decir, que la gestión implica la articulación de los diferentes recursos que se tiene en cada unidad educativa, como los recursos humanos, profesionales , materiales , infraestructurales, sociales ,

culturales, etc. con el fin de lograr fines y objetivos propuestos para brindar una educación de calidad , por lo tanto, es importante trazarse un horizonte de manera participativa y conjunta de manera que se sensibilice y se motive a todos los componentes de la unidad educativa (Casassus, 1995).

No se puede dejar de lado una interpretación tan interesante como la que dice Sánchez Moreno, para quien la gestión educativa es dinámica, flexible, no pierde el horizonte ni olvida la realidad, y diferencia el operar del gestionar, porque se opera en lo que existe, está establecido o se ha definido y se gestiona lo que se quiere lograr en el tiempo que se tiene, mediante un proceso que se produce creando las condiciones necesarias para ello, es decir que la gestión debe dejar de ser el cumplimiento de lo que instruyen las autoridades superiores en su cabalidad, sin tomar en cuenta la realidad contextual que puede ser muy diferente a la que plantea la instrucción, es importante tomar en cuenta el fin educativo que es el horizonte a donde se dirige el trabajo educativo, sin dejar de lado los objetivos generales y específicos educativos , pero es importante ver primero la realidad de la institución para que en comunidad se planifique como llegar al fin educativo, tomando decisiones para definir por dónde empezamos el cambio, la mejora o fortalecer los logros alcanzados (Moreno, 1997).

El Ministerio de Educación (MINEDU) a través del texto Gestión y Planificación Educativa, y desde un punto de vista más ligado a la teoría organizacional plantea que , la gestión educativa es un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo, con el fin de cumplir los mandatos sociales que se expresan en las bases y fines de la educación y en el proyecto educativo de la organización, en

este caso de cada unidad educativa; esta posición plantea que la gestión educativa se refiere a la organización y a la ejecución de acciones relacionadas con la educación con el propósito de lograr fines y objetivos educativos de acuerdo a los mandatos sociales y de la comunidad que ya están estipulados en las leyes y normas del sistema educativo, sin embargo, no debemos olvidar que existen muchas diferencias entre un contexto a otro, no solo en espacio geográfico,, también existen diferencias en cuanto a turnos, niveles que no se toma en cuenta dentro en lo que se considera los mandatos sociales (Bolivia, 2017).

### ***Desempeño docente***

El desempeño es un término que se utiliza para referirse a la ejecución o realización de una actividad, en el contexto laboral a la capacidad de cumplir con los objetivos y tareas asignadas de manera eficiente , en el caso del desempeño del maestro tenemos la posición de Gento Palacios Samuel, para quien el desempeño docente se refiere a la calidad de la actividad docente, y es una variable compleja, que se refleja en la competencia, habilidad y calidad profesional de los docentes, por otro lado, este desempeño está influenciado por diferentes factores como la formación del docente, la motivación, las actitudes, las condiciones laborales y la dinámica de trabajo; efectivamente el desempeño del maestro responde a muchas variables, ya que no todos los maestros tienen el mismo desempeño, eso depende de la formación, la motivación, la conceptualización de educación que manejan, la situación emocional, moral y la condición del clima institucional y a la dinámica del contexto laboral es decir que en el desempeño del maestro influyen factores internos como externos (Palacios, 1991).

Otro aspecto importante es lo que plantea Sánchez Moreno, para quien el desempeño docente es el conjunto de diferentes habilidades y actitudes necesarias para ejercer la profesión

del docente con eficacia y eficiencia, en base a un proceso continuo de aprendizaje, de análisis y mejora con el objetivo de optimizar el aprendizaje de los estudiantes, lo que podemos agregar y rescatar es que el desempeño del maestro depende también de las habilidades desarrolladas, la actitud a momento de ejercer su función aspecto que no debe ser influido por situaciones emocionales, además que debe implicar una formación permanente que debe ser analizada, evaluada y revisada para mejorarla y optimizarla con el fin de que ese desempeño sea más eficiente a favor de los estudiantes (Moreno, 1997).

El desempeño docente es fundamental en un proceso educativo ya que el mismo se refleja en la calidad de la educación que se imparte a niños y niñas, el desempeño se puede medir a través de indicadores como el rendimiento académico de los estudiantes, el nivel de satisfacción de los padres, la permanencia de los alumnos y la competitividad de las Unidades Educativas.

### ***Instrumentos de monitoreo y seguimiento***

Los instrumentos de seguimiento al que nos referimos en esta experiencia son aquellas herramientas que ayudan a medir el progreso o resultados de un proceso o acción educativa, con referencia a este aspecto tomemos en cuenta lo que dice Clarke Shirley, Hattie Jhon para quien los instrumentos de monitoreo y seguimiento docente deben ser diseñados para medir los logros de aprendizaje de los estudiantes, la calidad de la enseñanza y la calidad de los procesos educativos, es así que los instrumentos deben ser necesariamente diseñados para diferentes fines en el caso de la presente experiencia se refiere a los instrumentos diseñados para valorar y hacer seguimiento de la calidad y desempeño del personal docente, comisiones y ejecución de actividades y funciones que desempeñan (Shirley, 2020).

Los instrumentos de seguimiento y acompañamiento del desempeño docente deben estar centrados en la calidad de los aprendizajes de los niños, cualquier instrumento de seguimiento educativo debe centrarse como fin en lograr la calidad de aprendizaje de los mismos al margen de cumplimiento de actividades, por lo tanto cada instrumento diseñado debe tener un fin educativo que obviamente debe ser el de lograr y mejorar la calidad educativa y responder a las necesidades educativas del contexto educativo.

### ***Acompañamiento***

Es importante también tomar en cuenta un término que de alguna manera viene al caso y que tiene mucha relación con la temática de esta memoria laboral como es el acompañamiento, respecto al cual se toma en cuenta lo que dice Sovero Hinostroza, Franklin, acompañamiento es el acto de ofrecer asesoría continua, en este caso por quien hace el acompañamiento, acompañado del despliegue de estrategias y acciones de asistencia técnica, es decir, aplicando estrategias y herramientas que guían el proceso, a través de las cuales una persona o equipo especializado visita que sería el gestor, quien apoya y ofrece asesoramiento permanente al docente en temas relevantes a su práctica, cuyo trabajo debe estar orientado a fortalecer su desempeño por la vía de la asistencia técnica, tomando en cuenta que ambos son profesionales del mismo campo, se basa en el intercambio de experiencias entre el acompañante y el acompañado de manera que las propuestas y sugerencias deben ser producto de un diálogo complementario, sin distinción de niveles de superioridad ni jerarquía. El acompañamiento debe ser una acción que debe estar presente en el monitoreo, seguimiento y evaluación del desempeño del maestro, ya que no se trata de juzgar o de buscar un resultado, se trata de valorar el desempeño pero a la vez detectar dificultades, debilidades que deben ser superadas con el apoyo de la persona que observa y monitorea (Hinostroza, 2012).

Tomando en cuenta la posición de los diferentes autores se puede decir que el monitoreo, seguimiento y evaluación al desempeño docente debe ser un proceso continuo, sistemático y objetivo; los indicadores y los instrumentos utilizados deben ser claros y medibles con resultados que nos orienten a mejorar y corregir, además es muy importante considerar la participación y opiniones de los diferentes actores de la Unidad Educativa y debe ser un proceso cíclico el cual debe generar la aplicación de cambios y mejoras permanentes. En fin, es un proceso realmente muy complejo e importante que implica tomar en cuenta las diferentes actividades educativas, la eficiencia y la eficacia con la que actúan los docentes para el logro de los objetivos educativos.

### ***Monitoreo seguimiento y acompañamiento en el modelo educativo socio comunitario productivo de la ley 070***

Con los anteriores modelos educativos a la Ley 070 el rol del director educativo o directora de las escuelas se centraba en tareas estrictamente administrativas, es así que su trabajo priorizaba aspectos relacionados con la infraestructura, materiales y equipos pedagógicos, el control de la asistencia de maestros y maestras, enfatizaba normas estrictas y reglas para maestros y estudiantes con sanciones drásticas, el tipo de relacionamiento era sumamente autoritario vertical, nadie podía contradecir a la autoridad, su palabra era ley, el trabajo pedagógico consistía en hacer cumplir los planes y programas del gobierno de turno muy aislados de la realidad sin ningún vínculo con su contexto es así que el maestro debía presentar de manera puntual sus planes, en algún momento del año también revisaba cuadernos y de vez en cuando entraba a observar clases sin ningún fin determinado, algunas veces con el propósito de confrontación con algún maestro a fin de buscarle de errores para lograr su cambio.

Hoy en día con el Modelo Sociocomunitario Productivo de la Ley 070 propone una transformación en el trabajo y el rol del gestor educativo centrándose más en el aspecto pedagógico, el relacionamiento con todos los actores de la comunidad en un trabajo de complementariedad tomando en cuenta los diferentes ámbitos de la realidad contextual y fundamentalmente las problemáticas educativas del contexto , por otro lado, el control excesivo del director se transforma en acompañamiento que implica un proceso de fortalecimiento pedagógico que significa estar cerca del docente, en una comunicación de complementariedad pedagógica que ayudará a superar dificultades y fortalecer potencialidades, el rol del gestor enfatiza el liderazgo pedagógico, es decir que ahora es más importante el proceso de formación de los estudiantes ..

El monitoreo y seguimiento en el MESCP se transforma ahora en acompañamiento que es clave e importante en los procesos educativos, entendiéndose el mismo como un proceso de estar cerca del maestro o maestra , conocer y caminar juntos marcando los pasos que se deben dar en especial cuando existe dificultad, un acompañamiento adecuado y productivo requiere del conocimiento de la realidad contextual, de un buen clima institucional, conocimiento pedagógico y de manejo de instrumentos pertinentes y adecuados. Es así que el acompañamiento se convierte en un aspecto fundamental si se quiere lograr un buen desempeño docente en las diferentes instituciones educativas tomando en cuenta que los diferentes modelos educativos nos exigen cambios y retos educativos que respondan a las diferentes realidades y exigencias educativas por lo que la formación inicial de los educadores con la que egresan de las escuelas de formación ya no llega a ser suficiente.

El responder a las diferentes demandas educativas exige que los maestros deban actualizarse permanentemente para responder adecuadamente a las necesidades de la diversidad de estudiantes es así que el acompañamiento llega a ser un complemento muy importante para responder asertivamente a las exigencias de cada modelo educativo y alcanzar los objetivos planteados en un proceso de educativo planificado y de consensos entre los diferentes actores educativos, un proceso educativo requiere de la planificación que emerja desde la realidad de cada contexto y de esta manera, responder a sus verdaderas necesidades

El proceso de acompañamiento en cualquier proceso formativo tiene un carácter relevante porque permite determinar logros, dificultades, aciertos y desaciertos que se irán presentando durante la concreción del plan de trabajo planificado por el gestor educativo, así mismo este proceso permite realizar el monitoreo de las diferentes actividades pedagógicas y administrativas de muy cerca y en caso de presentarse algunas dificultades permitirá realizar los reajustes y correcciones correspondientes.

La concreción curricular como aspecto fundamental del MESCP depende mucho de una adecuado proceso acompañamiento de parte del Director o Gestor educativo quien en primer lugar debe conocer la realidad, el entorno, la historia de su comunidad, el Personal con el que trabajará, del mismo modo todos deben conocer al Director o Gestor, esta situación permitirá una relación armónica y de unidad en torno a las intervenciones educativas, respondiendo oportunamente a las necesidades de la comunidad.

**Capítulo III**

**MARCO NORMATIVO**

**E INSTITUCIONAL**

### **Capítulo III: MARCO NORMATIVO E INSTITUCIONAL**

#### **Marco Normativo**

Mi desempeño laboral en miras a consolidar mis competencias profesionales, por sus características, estaban en la necesidad de trabajar en el marco de las normas establecidas por las políticas públicas en educación del Estado Plurinacional de Bolivia, toda vez que mi práctica laboral estaba en el marco de las actividades planteadas por el Ministerio de Educación, es así que los documentos en los que me base fueron los siguientes:

#### ***Constitución política del estado***

La Constitución Política del Estado, libro base y siendo el documento que regula el sistema político, la organización del Estado y define los derechos y deberes de los ciudadanos, en relación a educación y su función de toda institución. De dicho documento resalto los siguientes artículos que guiaron mi trabajo.

#### **Artículo 77**

La educación constituye una función suprema y primera responsabilidad financiera del Estado que tiene la obligación indeclinable de sostenerla, garantizarla y gestionarla.

#### **Artículo 80.**

La educación tendrá como objetivo la formación integral de las personas y el fortalecimiento de la conciencia social crítica en la vida y para la vida. La educación estará orientada a la formación individual y colectiva; al desarrollo de competencias, aptitudes y

habilidades físicas e intelectuales que vincule la teoría con la práctica productiva; a la conservación y protección del medio ambiente, la biodiversidad y el territorio

Artículo 89.

El seguimiento, la medición, evaluación y acreditación de la calidad educativa en todo el sistema educativo, estará a cargo de una institución pública, técnica especializada, independiente del Ministerio del ramo. Su composición y funcionamiento será determinado por la ley.

Tomando en cuenta que la Constitución Política del Estado es un documento formal y legal, además que es el marco normativo básico que establece las reglas fundamentales para un país, claramente establece que la educación es la función suprema y una de ellas, la más importante es que debe ser integral, es decir, todos los educadores tenemos la obligación de lograr una educación que desarrolle las diferentes capacidades, habilidades y potencialidades en nuestros estudiantes para lo cual el maestro debe organizar su trabajo con ese fin y no simplemente en el hecho de cumplir con el avance de temas programados y es así como un porcentaje de maestros aun piensa del desempeño de su trabajo.

***Ley de la Educación Avelino Siñani y Elizardo Pérez N° 070***

La ley que regula los diferentes aspectos y estamentos del sistema educativo de nuestro país es la Ley Avelino Siñani y Elizardo Pérez más conocido como la Ley 070, la misma que en relación a la presente memoria laboral dice lo siguiente:

Artículo 5. (Objetivos de la educación).

18. Garantizar integralmente la calidad de la educación en todo el Sistema Educativo Plurinacional, implementando estrategias de seguimiento, medición, evaluación y acreditación con participación social. En el marco de la soberanía e identidad plurinacional, plantear a nivel internacional indicadores, parámetros de evaluación y acreditación de la calidad educativa que respondan a la diversidad sociocultural y lingüística del país.

Artículo 13. (Educación Primaria Comunitaria Vocacional). Comprende la formación básica, cimiento de todo el proceso de formación posterior y tiene carácter intracultural, intercultural y plurilingüe. Los conocimientos y la formación cualitativa de las y los estudiantes, en relación y afinidad con los saberes, las ciencias, las culturas, la naturaleza y el trabajo creador, orienta su vocación. Este nivel brinda condiciones necesarias de permanencia de las y los estudiantes; desarrolla todas sus capacidades, potencialidades, conocimientos, saberes, capacidades comunicativas, ético-morales, espirituales, afectivas, razonamientos lógicos, científicos, técnicos, tecnológicos y productivos, educación física, deportiva y artística. De seis años de duración.

La Ley 070 claramente establece que debemos implementar estrategias de seguimiento y cumplimiento de los objetivos educativos, los mismos que deben estar relacionados con los objetivos educativos que se plantean en las unidades educativas a la hora de planificar, por lo tanto esta experiencia fortalece en gran medida lo que establece la ley 070, además que se estipula claramente a donde apunta el proceso educativo del nivel primario a través del desempeño de maestros y maestras que en resumen es la formación integral.

***Resolución Ministerial N° 0001/2023 Normas Generales para la Gestión Educativa  
2023 del Subsistema de Educación Regular***

La Resolución 01/23 es un documento que contiene un conjunto de normativas en base a la Constitución Política del Estado y la Ley Avelino Siñani y Elizardo Pérez 070 donde se detalla diferentes aspectos importantes que se deben tomar en cuenta en la gestión escolar de cada año, aspectos en base a los cuales debe regirse desde la inscripción, la planificación, ejecución y evaluación de las actividades educativas de todas las unidades educativas del país. En relación a la presente memoria laboral la 01/23 dice lo siguiente:

Artículo 1.- (Objeto). El presente instrumento técnico, pedagógico y normativo tiene por objeto regular los procedimientos de planificación, organización, ejecución, acompañamiento y evaluación de la Gestión Educativa y Escolar de la Gestión del año 2023 del Subsistema de Educación Regular, en el marco del Modelo Educativo Sociocomunitario Productivo, establecido en la Ley N° 070 de 20 de diciembre de 2010, de la Educación “Avelino Siñani - Elizardo Pérez”.

Artículo 27.- (Rol de autoridades educativas). Las y los directores Departamentales de Educación, Subdirectores, directores/as Distritales, de Núcleo y de unidades educativas, en el marco de sus atribuciones y normativa vigente, desarrollarán procesos de acompañamiento a la gestión educativa, en el marco de Decreto Supremo N° 0813 y Resolución Ministerial N° 492/20126.

***Decreto Supremo N°0813 / 2011 Reglamento D.D.E.***

El presente Decreto complementario a la Ley 070 detallando aspectos muy importantes respecto a las funciones de los actores que impulsaran La nueva ley.

Artículo 1.- (OBJETO). El presente Decreto Supremo tiene por objeto reglamentar la estructura, composición y funciones de las Direcciones Departamentales de Educación – DDE, de la Ley N° 070, de 20 de diciembre de 2010, de Educación “Avelino Siñani – Elizardo Pérez”..

Artículo 20.- (Atribuciones de la directora o director de centro o unidad educativa). La Directora o Director de Centro o Unidad Educativa tiene las siguientes atribuciones:

- a. Planificar, organizar, dirigir y supervisar los procesos pedagógicos.
- b. Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades administrativas del Centro o Unidad Educativa.
- c. Supervisar y evaluar el desempeño de todo el personal a su cargo.
- d. Dirigir y convocar al Consejo de Maestros.
- e. Elevar anualmente al Director de Núcleo el Proyecto Educativo de la Unidad Educativa y el presupuesto correspondiente, elaborados por el Consejo de Maestros.
- f. Mantener una constante vinculación con las instancias de participación social comunitaria y madres y padres de familia, correspondientes al ámbito del Centro o Unidad Educativa.
- g. Supervisar la adecuada implementación del currículo educativo.
- h. Aprobar la programación anual de la Unidad Educativa en el marco del Proyecto Educativo de la Unidad.
- i. Registrar y sistematizar las estadísticas de alumnos, personal docente y administrativo.

j. Administrar la infraestructura, equipamiento y materiales del Centro o Unidad Educativa.

k. Otras establecidas en reglamentación específica.

***Reglamento de Organización y Funcionamiento de Unidades Educativas (Resolución Ministerial 162/01)***

La presente reglamentación especifica las funciones de los diferentes componentes de una unidad educativa en base cual debe llevarse a cabo el trabajo laboral en todas las escuela del país, es decir que son las funciones básicas de todos aquellos que fungen las diferentes funciones educativas.

Artículo 23°

***Funciones generales del director de unidad educativa***

- a) Planificar, organizar, dirigir y supervisar los procesos pedagógicos.
- b) Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades administrativas de

la Unidad educativa

**Funciones Específicas**

- 1) Representar legalmente a la Unidad Educativa
- 2) Organizar el proceso de inscripción.
- 3) Registrar y sistematizar las estadísticas de los alumnos, personal docente y administrativo...
- 4) Supervisar y evaluar el desempeño del personal a su cargo.
- 5) Solicitar y proponer a la Dirección Distrital la designación de profesores y personal administrativo...
- 6) Elaborar el parte mensual de asistencia del personal...

- 7) Llamar la atención verbalmente o por escrito al personal de la Unidad educativa por incumplimiento de funciones ...
- 8) Administrar la infraestructura, equipos, materiales educativos y otros y entregar al Director Distrital el inventario...
- 9) Coordinar y mantener comunicación permanente con la Junta escolar sobre asuntos relacionados con la Unidad educativa...
- 10) Autorizar visitas de estudio, excusiones y actividades culturales ...
- 11) Presidir el Consejo de Profesores.
- 12) Elevar a la Dirección Distrital informe anual sobre la ejecución del PEU
- 13) Coordinar con los profesores y Director Distrital la aplicación de pruebas SIMECAL...
- 14) Prestar asistencia técnico pedagógica a los profesores.
- 15) Definir el reemplazo de profesor ausente.
- 16) Controlar la entrada y salida de los alumnos en los horarios establecidos por la Unidad educativa.
- 17) Cumplir las funciones asignadas al secretario en las unidades educativas donde este no haya sido designado.

***Reglamento de Evaluación del Desarrollo Curricular Resolución Ministerial N°***

***0473/2021***

**CAPITULO III Actores de la evaluación**

**Artículo 10. (Responsabilidades)**

I. La evaluación de los procesos de enseñanza y de aprendizajes del desarrollo curricular es responsabilidad de la Directora o Director, Comisión Técnico Pedagógica , maestra o maestro, estudiantes, madres y padres de familia de la Unidad Educativa.

II. La Directora o Director de la Unidad Educativa tiene las siguientes responsabilidades:

a) Realizar seguimiento y apoyo técnico pedagógico a las maestras y maestros en la aplicación de estrategias e instrumentos de evaluación.

b) Evaluar la aplicación de metodologías, uso de recursos materiales y organización de espacios de aprendizaje en el desarrollo curricular concretado por maestros y maestras.

c) Realizar el control y seguimiento al desarrollo curricular.

Las mencionadas leyes y normativas para su cumplimiento van acompañadas por instrucciones con sanciones en caso de incumplimiento, por otro lado también se tiene que responder a normativas y reglas de otras instituciones con las que se coordina actividades o instituciones. Directores y Directoras de Unidades Educativas tienen la función de hacer cumplir todas las responsabilidades encomendadas a través de diferentes reglamentos, normativas, e instrucciones que se dan desde las diferentes esferas y autoridades, teniendo como autoridad inmediata el Director Distrital y los Técnicos correspondientes.

Tomando en cuenta que en la presente memoria laboral involucra el desempeño del personal docente, de acuerdo a reglamento y normativas el Personal Docente de toda Unidad Educativa el maestro o maestra tiene las siguientes funciones:

***Reglamento de Organización y Funcionamiento de Unidades Educativas  
(Resolución Ministerial 162/01)***

Artículo 24°

Los Profesores son los responsables de desarrollar los procesos de enseñanza para promover la educación integral de los alumnos.

Artículo 25° (Funciones de los Profesores)

- 1) Planificar, desarrollar y evaluar las actividades curriculares de sus alumnos en coordinación con el consejo de profesores del mismo ciclo.
- 2) Registrar la asistencia de los alumnos a su cargo informando trimestralmente a la Dirección.
- 3) Elaborar los informes de aprendizajes y llenar las libretas escolares de los alumnos.
- 4) Velar por la seguridad de los alumnos desde el ingreso hasta la salida, incluyendo las horas de recreo.
- 5) Coordinar y mantener una comunicación permanente con los padres de familia sobre el rendimiento académico y el comportamiento de los alumnos.
- 6) Promover y participar en el mantenimiento del orden y aseo del aula con la colaboración de los alumnos.

***Reglamento de Evaluación del Desarrollo Curricular Resolución Ministerial***

***N° 0473/2021***

IV. Las maestras y maestros tienen las siguientes responsabilidades:

- a) Analizar, reflexionar y compartir experiencias sobre procesos de evaluación en las sesiones Técnico Pedagógicas.
- b) Valorar el desarrollo de las dimensiones de las y los estudiantes en el desarrollo curricular a través de estrategias e instrumentos de evaluación.
- c) Registrar la información y los resultados de la evaluación de los aprendizajes de las y los estudiantes en el cuaderno pedagógico.
- d) Informar y comunicar oportunamente los resultados de los aprendizajes de las y los estudiantes en el desarrollo curricular a los actores de la evaluación.
- e) Reportar informes periódicos de las evaluaciones de las estudiantes a la Dirección de la Unidad educativa.

De acuerdo a las diferentes normativas y reglamentos los y las directoras de unidades educativas están obligados a implementar un proceso de monitoreo, seguimiento, evaluación y acompañamiento al proceso educativo, el cual comprende uno de los aspectos fundamentales y atribuciones que debe fortalecer al logro de los objetivos educativos.

Los documentos tomados en cuenta sustentan los parámetros legales de la presente memoria laboral , por otro lado, las mismas dan la certeza de las funciones del Director o

Directora como las funciones que deben desempeñar maestros y maestras para alcanzar el logro mayor que es el desarrollo integral de los estudiantes .

## **MARCO INSTITUCIONAL**

### ***Identidad de la unidad educativa***

La experiencia laboral que se narra en la presente memoria se lo realiza en base al trabajo en gestión escolar en la Unidad Educativa “Eloy Álvarez Plata” de Educación Primaria Comunitaria Vocacional, turno mañana, fundada el 31 de mayo de 1945 con Resolución Administrativa N° 123/1954, llevando el nombre de un insigne e ilustre profesor, político, hábil orador e investigador, nacido en la ciudad de La Paz el año 1884, quien planteo las primeras reformas a la Educación Municipal, ocupo cargos como diputado, recibió condecoraciones y agradecimientos por su labor patriótica. Actualmente la Unidad educativa cuenta con 78 años de servicio a la educación boliviana.

La Unidad Educativa tiene una población escolar de 315 estudiantes de 1ro a 6to de Primaria y está conformado por un equipo de 21 docentes y 4 administrativos. La unidad educativa presenta los siguientes datos:

- Nombre de la institución: Unidad educativa “Eloy Álvarez Plata”
- Nivel : Educación Primaria Comunitaria Vocacional
- Turno : Mañana
- Distrito Educativo : La Paz 1
- Macro distrito : Max Paredes

- Localización: Calle Vicente Ascarrunz y Av. Vasquez N°221 / Zona Pura Pura Central. Distrito Educativo La Paz 1, Macro distrito Max Paredes, La Paz Bolivia.

- Referencia celular: 72521978

- Correo electrónico: eloyalvarezplata@gmail.com

La identidad y la razón de ser y el rumbo hacia donde se orienta, el propósito y las aspiraciones de la Unidad Educativa “Eloy Álvarez Plata” se plantea a través de la misión, visión y objetivos que establecen los lineamientos en base a los cuales ejerce su función son los siguientes:

- Misión

Formar integralmente a niñas y niños con una mentalidad fortalecida en el desarrollo del pensamiento y educación en valores, con espíritu innovador, crítico y democrático para contribuir al desarrollo del vivir bien.

- Visión

Ser una Unidad Educativa que facilite aprendizajes significativos, detectando y desarrollando las capacidades fundamentales en las niñas y niños a través de postulados pedagógicos, pensamientos renovadores acorde a las necesidades e intereses y expectativas afianzados en los valores universales que permite una educación integral, productiva y vocacional para nuestros estudiantes.

- **Objetivo General:**

Mejorar la calidad educativa de niñas y niños de la Unidad Educativa “Eloy Álvarez Plata” a través de la implementación de procesos y actividades formativas, holísticas, productivas y sociocomunitarias para lograr su desarrollo integral y erradicar todo tipo de violencia.

- **Proyecto Sociocomunitario Productivo**

“Por una cultura de paz con equidad de género”

La población escolar de la Unidad Educativa está conformado por niños y niñas que provienen de diferentes zonas de los cuales en un 25 % provienen de la misma zona y zonas aledañas y periféricos del sector noroeste de la ciudad , un 75 % provienen de zonas muy alejadas muy cercanos a la ciudad de El Alto desde donde se trasladan en 3 buses y 3 minibuses, los cuales fueron contratados por los mismos padres de familia a quienes les facilita el traslado de recojo y retorno de los niños de manera más segura y puntual llevándolos a la escuela de su preferencia.

La Unidad Educativa Eloy Álvarez Plata , está ubicada la zona Norte de la ciudad de La Paz , ubicada específicamente en la zona Pura Pura , infraestructuralmente escuela que tiene una particularidad que es la de poseer una infraestructura sumamente pequeña de aproximadamente 320 m2 donde se hallan dos bloques de aulas en la que quepan 15 aulas baños para Primeros cursos, baños para los demás cursos y otro para el personal docente y administrativo además de un ambiente que funge como sala de reuniones, cocina y taller de técnica; también cuenta con depósitos donde se guardan equipos y materiales además del patio pequeño que hace de cancha y área de recreación al cual salen los niños a recrearse en dos turnos por la cantidad de estudiantes.

### *Características de los actores de la comunidad educativa*

La Unidad Educativa coordina actividades diversas con diferentes instituciones de la comunidad como con la Junta de Vecinos con quienes se coordina algunas actividades complementarias y de acuerdo a la necesidad, con la Policía comunitaria que es la encargada de resguardar con seguridad ciudadana y otros programas educativos con niños y padres de familia, con el Centro de Salud con quienes se coordina en la medida de las necesidades y situaciones de salud que se presentan, además que se tiene un convenio para una atención especial e inmediata a nuestros niños y niñas que además presta servicio a la población del lugar.

La mayor parte de la población escolar proviene de las zonas de la parte Noroeste de la ciudad de La Paz que son muy cercanas a la ciudad de El Alto como la Zona San Martín, San Pedro, Ciudadela Ferroviaria y otras, otro porcentaje de la población provienen de la zona Pura Pura y zonas adyacentes, cuyas características culturales están relacionadas con habitantes de condición citadina. Un gran porcentaje de niños y niñas llegan todas las mañanas en tres buses y tres minibuses desde sus diferentes zonas, conductores que vienen trabajando en un contrato personal con los padres de familia desde muchos años atrás, de la misma forma tenemos que adecuar el horario para que los conductores, finalizado la jornada, recojan y trasladen a los niños hasta sus hogares.

### *Características culturales y sociofamiliares*

El contexto cultural de las familias es muy variado, la población de la zona se caracteriza por el sincretismo o religiosidad popular, muchas familias también pertenecen a congregaciones evangélicas, esto se denota también en el personal docente y administrativo.

Las familias en su mayoría son de clase media y un pequeño porcentaje de los padres que tienen empleos públicos y un gran porcentaje tienen empleo informal y por cuenta propia, sin embargo, en su mayoría son padres que hacen todo lo posible por brindar apoyo necesario a sus hijos.

El idioma que predomina en la población es el castellano en su generalidad, aunque un mínimo porcentaje de los abuelos que se hacen cargo de algunos nietos tienen como segunda lengua el aymara, utilizándolo en los ámbitos familiares, sin embargo, el idioma aymara forma parte del área de Lenguaje y comunicaciones el cual se incluye en los contenidos curriculares en la enseñanza a los estudiantes.

En relación a la conformación de las familias, observando diferentes casos y de manera general en base a la población estudiantil inscrita en la presente gestión 2023, se puede decir que se tiene: 40 % de familias nucleares que cuentan con padre y madre, 50 % de familias monoparentales que a raíz de una desintegración familiar que termina en que los hijos están a cargo de la madre o del padre por diferentes situaciones como divorcio, separación, viudez, violencia y otros, un 10 % de familias reconstituidas donde los padres que tienen hijos de otras relaciones anteriores y se vuelven a casar para formar una nueva pareja y que procrean otros hijos.

Una de las preocupaciones más grandes es justamente el hecho de que cada año aumenta el porcentaje de familias que se van desintegrando donde los más afectados son los hijos y que a raíz de los problemas familiares que experimentan los niños confluye en afectar también en su

proceso de aprendizaje, seguimiento y apoyo de los padres, no es extraño saber que la mayor parte de niños con dificultades de aprendizaje provienen de familias con diferentes problemáticas familiares.

### ***Características del personal docente y administrativo***

El Personal Docente está conformado por 21 maestros y maestras de diferentes Normales departamentales como el caso de La Paz, Sucre, Tarija, Beni, Oruro e incluso provinciales, en su mayoría con Licenciatura del PROFOCOM y en algunos casos con otros estudios adicionales. Una de las características del personal es que a la hora de plantearse retos, están dispuestos a afrontarlos aspecto muy loable y que lo demostraron en el trabajo realizado durante la Pandemia del Corona Virus y la post pandemia en la cual se presentaron muchas dificultades las cuales supieron resolverlos.

Cada maestro y maestra tiene su fortaleza y su debilidad aunque entre ellos en la parte pedagógica destacan algunos demostrándolo en las diferentes actividades, cumplimiento de responsabilidades, aportes y contribuciones para mejorar la calidad educativa de la Unidad Educativa en diferentes aspectos. Contrariamente también se observa algunas maestras a las que les hace falta fortalecer esos aspectos positivos, pero que tratan de reponer esa ausencia en otros aspectos.

El personal administrativo está conformado por una Secretaria que además tiene como segunda profesión de Abogada muy responsable y eficiente pero a punto de la jubilación, un regente varón con mucha experiencia y eficiente pese a su edad, una portera o conserje

encargada del mantenimiento y cuidado de la escuela que hace lo posible para cumplir con sus responsabilidades pese a la atención que debe realizar a su niño con necesidades especiales.

### ***Características del Consejo Educativo o Junta Escolar***

El Consejo educativo está conformada por 5 madres de familia de diferentes profesiones como Lic. en Enfermería, Lic. en Educación, Amas de casa y Comerciantes todas a la cabeza de una madre de familia con mucho conocimientos del ámbito educacional muy dinámica y comprometida con la Unidad Educativa con quienes se coordina las diferentes actividades educativas fundamentalmente cuando se trata de buscar equipamiento, mejora de la infraestructura, organización de talleres para padres , proyectos de mejora, reuniones y asambleas.

El Consejo Educativo o Junta escolar coadyuva en las diferentes actividades aparte de ejercer control en el buen funcionamiento de la Unidad Educativa, también participa en la elaboración del PSP, el POA también y en los Consejos trimestrales y fundamentalmente en la Evaluación institucional, donde puede plantear observaciones, sugerencias, propuestas y solicitudes a todo el plantel.

### ***Coordinación interinstitucional***

La Unidad Educativa coordina con diferentes instituciones para el fortalecer el proceso educativo y a través de diferentes actividades, programas y proyectos que tienen objetivos de desarrollar habilidades, capacidades y cambios de actitud, mejoras de la salud, seguridad o que además favorecen a equipar o mejorar el trabajo de diferentes áreas, es así que se coordinó o se coordina actividades con las siguientes instituciones:

- Centro de Salud “Said”, con quienes se coordina en beneficio de niños y niñas vacunas, desparasitación, atención médica de emergencia, charlas sobre cuidados de bioseguridad, higiene dental, alimentación saludable y otros temas destinado a padres y madres de familia.

- Policía comunitaria EPI Bosquecillo, quienes nos brindan seguridad en diferentes actividades y en los ingresos y salidas de manera diaria, pero también con talleres sobre seguridad ciudadana, violencia , bulling dirigido a niños como a padres de familia; en esta gestión por los peligros suscitados en otras Unidades educativas también se implementó las Brigadas de seguridad de Padres de familia con el apoyo de la Policía Comunitaria, es así que los padres están organizados para resguardar la seguridad de los niños en los horarios de ingreso y salida.

- Visión Mundial quienes coordinan con las Unidades Educativas de la RED 201 y las diferentes instituciones de salud, iglesias cristianas y juntas vecinales para brindar un apoyo necesario en equipamiento, capacitación, implementación de programas y proyectos de mejora en diferentes áreas, además de ayudar a las familias más vulnerables. El apoyo recibido es de equipamiento, insumos y equipos de bioseguridad, talleres de fortalecimiento pedagógico para maestros y maestras, generalmente la condición es presentar microproyectos donde se hace requerimientos de equipos o necesidades de la unidad educativa solicitando un financiamiento compartido entre la institución y la unidad educativa que se denomina contraparte para lo cual se hace la consulta necesaria a los padres de familia con quienes se toman decisiones.

- EDUCO quienes brindan un apoyo con algunos materiales para niños y la Unidad Educativa, también realiza coordinación con proyectos educativos enfocados en el cuidado del medio ambiente e implementación de huertos escolares.
- Centro Educativo “Ana María Campero”, ubicado por la Plaza Riosíño, institución educativa que brinda servicio educativo para niños con problemas de aprendizaje contando con maestras especializadas en dificultades de aprendizaje, una vez terminado el primer trimestre se identifican los niños y niñas con dificultades en lectura, escritura, operaciones elementales de matemática los cuales son derivados a la institución con el consentimiento de los padres.
- Centro Educativo “Jorge Alcides Álvarez Aparicio” institución fiscal ubicado por la zona Pura Pura, institución dependiente de IDAI que brinda atención a niños con discapacidades o problemas de lenguaje, discapacidad intelectual, TDH, de conducta y otros casos, con quienes se coordina a través de la derivación de casos con informe, los padres deben llevarlos para el diagnóstico y el tratamiento necesario y la dirección debe hacer el seguimiento correspondiente.
- Defensoría de la niñez y la adolescencia, institución a la cual se recurre o se deriva casos que requieran de una atención psicológica u orientación legal.

**Tabla 1***Estadística de estudiantes*

<b>CURSOS</b>	<b>NIÑAS</b>	<b>NIÑOS</b>	<b>TOTAL</b>
PRIMERO A-B-C	15	41	56
SEGUNDO A-B	20	29	49
TERCERO A-B	18	27	45
CUARTO A-B	21	25	46
QUINTO A-B-C	17	37	54
SEXTO A-B-C	29	36	65
<b>TOTALES</b>	<b>120</b>	<b>190</b>	<b>315</b>

*Fuente POA 2023 UE" Eloy Álvarez Plata"***Tabla 2***Estadística del personal docente y administrativo*

<b>PERSONAL</b>	<b>VARON</b>	<b>MUJER</b>	<b>TOTAL</b>
DOCENTE DE AULA	2	13	15
DOCENTE DE AREAS TECNICAS	3	3	6
ADMINISTRATIVO	1	3	4
<b>TOTALES</b>	<b>6</b>	<b>19</b>	<b>25</b>

*Fuente POA 2023 UE "Eloy Álvarez Plata"*

La presente memoria laboral también rescata experiencias significativas del trabajo realizado en otras Unidades Educativas anteriores en las cuales también se ejerció la misma función:

- Unidad Educativa “Mercedes Fiengo de Ayala” del nivel Primario, turno mañana desde la gestión 2003 al 2007 ubicado en la zona Callampaya.
- Unidad Educativa “Armando Cortez Villanueva” de nivel Inicial y Primaria, turno mañana desde la gestión 2008 al 2016 ubicada en la zona Alto Mariscal Santa Cruz.
- Unidad Educativa “Coronel Max Toledo” niveles Inicial, Primaria , Secundaria, turno tarde desde la gestión 2017 al 2020 que está en la zona Callampaya
- Unidad Educativa “Eloy Álvarez Plata” del nivel Primario turno mañana de la zona Pura desde la gestión 2021 al 2023.

Todas las unidades educativas en las cuales se ejerció la función administrativa pertenecen al Distrito Educativo La Paz 1, sin embargo, pese a estar ubicado en el mismo distrito difieren mucho en sus características tomando en cuenta el lugar, turno, nivel además del contexto social, económico y cultural.

**Capítulo IV**

**MARCO PRÁCTICO**

## Capítulo IV: MARCO PRÁCTICO

### **Desarrollo del desempeño / Experiencia académico laboral**

#### *Descripción de la experiencia laboral inicial*

La práctica laboral fue iniciada luego de haber egresado de la “Escuela de Formación de Maestros Simón Bolívar” habiendo egresado como maestra de aula del nivel Primario, adquiriendo las primeras experiencias laborales en las poblaciones provinciales de Coroico y Achacachi, que fueron el inicio de motivación para despertar el interés de profundizar los problemas educativos de nuestro país vivenciados en el proceso laboral, además de la necesidad de aprender más sobre diferentes temas para fortalecer el desempeño docente como maestra del nivel primario.

Una vez cumplido los años de provincia ingresando a la ciudad de La Paz como maestra de aula y en una unidad educativa de convenio de Fe y Alegría se tuvo la oportunidad de fortalecer los conocimientos educativos con capacitaciones permanentes, lo cual impulso a experimentar diferentes retos educativos, tomando en cuenta que por esos años estaba vigente la Reforma Educativa con la ley 1565, también se tuvo la oportunidad de trabajar en Unidades Educativas privadas y muy exigentes donde la experiencia laboral y educativa era muy diferente a las fiscales, las cuales también fueron experiencias muy interesantes las cuales fortalecieron el trabajo educativo que también fueron aplicadas en la escuela fiscal.

Con la idea y deseo de ampliar conocimientos, se ingresó a la Carrera de Ciencias de la Educación de la UMSA, iniciando el proceso de formación deseado, durante los diferentes años de estudio se adquirió un sinnúmero de conocimientos teóricos y prácticos que fortalecieron el desempeño docente, en la última etapa se eligió el Área no Formal, donde la formación estaba en torno al análisis de diferentes problemáticas educativas que fueron de mucho enriquecimiento a partir de los diferentes contenidos y las diferentes experiencias educativas, formación que fortaleció los conocimientos y la práctica educativa.

Una vez concluido los estudios universitarios habiendo egresado de carrera, un año después, se presentó la oportunidad de inscripción a la convocatoria para la institucionalización de Direcciones de Unidades Educativas al cual se postuló por sentirse preparada para afrontar ese reto, proceso que tenía muchas fases mediante el cual pudo lograr la oportunidad ejercer la función como directora de unidad educativa en la gestión 2003.

### ***Desempeño laboral***

El inicio de la experiencia laboral en Dirección de unidad educativa se desarrolló con muchas dificultades, tomando en cuenta que en esos tiempos la experiencia y el conocimiento en dirección de escuelas se media por la edad, por lo tanto, hubo una gran desventaja por ser mujer y muy joven para el puesto, sin embargo, los conocimientos adquiridos con los estudios universitarios, además de la autoformación y tomando algunos cursos necesarios se pudo superar muchos obstáculos y dificultades presentados durante los primeros años de experiencia laboral como directora de unidad educativa, vale la pena mencionar que la formación

en la UMSA incluso el título de egresada fueron tomados en cuenta en ese proceso de institucionalización por esos años, valorando los estudios superiores en la gran casa de estudio..

Una vez concluido la primera gestión en Dirección de Unidad Educativa que dura aproximadamente 3 años, se continuo con la postulación a la siguientes institucionalización , continuándose así la experiencia en la misma unidad , cumpliendo como dos gestiones y que personalmente son suficientes para lograr objetivos a largo y a corto plazo; desde entonces se pudo lograr ejercer la función administrativa en cuatro Unidades Educativas , que fueron escuelas de formación en gestión educativa y administrativa, con logros , aciertos, dificultades y desaciertos que forjaron la experiencia laboral, recalcar que durante las diferentes gestiones administrativas se trabajó en unidades educativas del mismo Distrito Educativo La Paz 1 del Macro distrito Max Paredes que comprende el sector noroeste de la ciudad de La Paz .

### ***Desempeño laboral en el campo de la gestión educativa de Unidades Educativas***

La experiencia de la presente memoria laboral corresponde a la gestión administrativa escolar que se realiza en la Unidad Educativa “ Eloy Álvarez Plata” iniciada en la gestión 2021 una etapa muy difícil para la salud de la población mundial a causa del Coronavirus que inicio el 2020, el proceso de institucionalización llevada a cabo en el cual se tuvo la oportunidad de elegir la unidad educativa por mejor accesibilidad, distancia y pertinencia en cuanto al nivel.

El proceso de gestión en la Unidad Educativa “Eloy Álvarez Plata” se dio inicio con la presentación y el planteamiento de la propuesta educativa al Personal y a la Junta Escolar, el diagnóstico inicial se lo hizo a través de diferentes estrategias que implicaban la participación

de los diferentes actores en base al cual se organizó la etapa de planificación y las etapas que consiguientes.

### ➤ **Planificación**

La planificación fue un proceso participativo, flexible tomando en cuenta la realidad contextual, las necesidades educativas y sin perder el horizonte al cual debe ir dirigida toda propuesta educativa, es así que en ese sentido se planifico el PEI (Proyecto Educativo Institucional), el PSP (Proyecto Socio comunitario Productivo), el POA (Plan Operativo Anual) el PAT (Plan Anual trimestral) y el PDC (Plan de Desarrollo Curricular).

El PEI Proyecto Educativo Institucional se lo elaboro en base al PEI que fue propuesta en la etapa de institucionalización la cual fue analizada y adecuada a la realidad y las necesidades educativas contextuales, sin deja de lado la ley, las normas e instrucciones que generalmente se tiene en la gestión lectiva que correspondía del cual surgió el siguiente el objetivo educativo institucional :

“Mejorar la calidad educativa de la Unidad Educativa “Eloy Álvarez Plata” en las gestiones escolares del 2021 -2022 -2023 a través de la consolidación del MESCP y la práctica de procesos educativos transformadores que logren el desarrollo integral y la implementación de actividades que fortalezcan la educación vocacional y productiva en base a la articulación de los saberes y conocimientos con la realidad contextual”.

El PSP Proyecto Sociocomunitario Productivo se planificó de manera participativa, de acuerdo a instrucciones superiores en los últimos años, la temática surge de acuerdo a las problemáticas más latentes en la sociedad en general, sin embargo, anteriormente la temática era a elección en base a las problemáticas del contexto. Las actividades que se proponen deben vincular la escuela con la comunidad, es decir, debe hacer partícipe a la comunidad. El PSP de la gestión 2023 se lo planificó como RED sin dejar de lado la instrucción general de trabajar para la despatriarcalización y la lucha contra todo tipo de violencias., es así que el PSP titula “Por una cultura de paz con equidad de género”

El POA debe contemplar las diferentes actividades que responden a las diferentes problemáticas a través de las comisiones de trabajo, maestros de turno, y coordinación con diferentes instituciones con el apoyo permanente de la Junta Escolar, delegados de curso y padres de familia .Las actividades propuestas deben ser consensuadas y aprobadas con fechas tentativas, responsables y objetivos claros de cada actividad.

El PAT y el PDC deben ser planificados de manera coordinada y consensuada entre los maestros involucrados de manera que la planificación sea coherente desde el trabajo de maestros de aula y maestros de áreas técnicas, también es importante trabajar con los documentos y programas del Ministerio de Educación, sin embargo, también es importante responder a las problemáticas contextuales a través de la inclusión de contenidos diversificados que responden a la realidad, además de responder al PSP en la medida de las posibilidades.

Es importante también coordinar todos los aspectos necesarios como la comunicación con el personal, con los padres de familia, uso de diferentes herramientas e instrumentos, el horario, seguimiento de estudiantes, la organización interna, medios de comunicación con el personal y otros aspectos logísticos , además de tomar en cuenta las instrucciones generales de la Resolución Ministerial 01/23 y las normas y reglamentos, en base a los cuales también se el reglamento interno que normara la función para todos los componentes.

### ➤ **Ejecución del proceso educativo**

Una vez planificado y organizad se inicia con la ejecución de lo planificado, es muy importante que todo el personal docente tenga en su cuadernos pedagógico todos los documentos planificados, además del Plan de acción, POA en cual figuran las actividades principales de toda la gestión por trimestres, también fue importante la elaboración de un plan trimestral donde se detallan desde las mínimas actividades con fechas precisas, el mismo que debe ser coordinado con las diferentes comisiones y responsables de las diferentes actividades.

La pandemia, así como dejo mucho dolor y sentimientos difíciles, paradójicamente en el ámbito educativo también obligo a enfrentar retos inesperados y aspectos positivos ya que en plena pandemia la comunicación fue virtual, las reuniones eran virtuales además de las clases, es así que aun hoy se sigue aprovechando y fortaleciendo las estrategias utilizadas como la comunicación vitual con niños, padres , maestros e instituciones, incluso cuando se presenta alguna dificultad de salud se recurre a la modalidad virtual o a distancia. Los medios tecnológicos facilitan el cumplimiento de diferentes actividades planificadas como la

comunicación oportuna, permitiendo incluso la realización de reuniones virtuales con la participación de todos los componentes en cualquier momento.

Para la ejecución monitoreo, seguimiento y acompañamiento de las diferentes actividades es muy importante coordinar y apoyar a los responsables y las comisiones hasta la ejecución de la actividad, tomando en cuenta que el Directivo de la Unidad Educativa forma parte de cada una de las comisiones, además debe ser el o la principal interesada de que todo lo planificado tenga un buen resultado, aclarando de que no es quien observa la actividad, sino forma parte de quienes ejecutan la acción.

#### ➤ **Evaluación de actividades**

La evaluación en lo posible debe ser permanente o en plena ejecución de las actividades, sin embargo generalmente, se planifica una evaluación trimestral o Consejo Técnico Pedagógico en cual se hace la evaluación de las actividades con la presencia de todo el personal, además de la Junta Escolar, el cual debe ser planificado necesariamente para el logro de objetivos de la actividad. El fin de esta actividad es valorar logros, dificultades, planteando sugerencias para mejorar y superar obstáculos, es importante moderar adecuadamente esta actividad de evaluación de manera que no se convierta en una discusión que termine en mayores conflictos, es fundamental la madurez con la que se debe manejar los diferentes problemas que se analizan para en complementariedad se proponga entre todos una alternativa adecuada.

Es importante también una evaluación con la Junta Escolar, los delegados de curso, maestros con padres que ahora se denomina evaluación comunitaria, con las diferentes

comisiones de manera que se abre un espacio para valorar el desempeño de los diferentes actores de la unidad educativa.

### ***Monitoreo, seguimiento evaluación del desempeño docente***

El monitoreo, seguimiento, evaluación y acompañamiento al desempeño del proceso educativo se realiza de diferentes formas, en los años anteriores se solía elaborar algunos instrumentos básicos fundamentalmente para observar las clases y evaluar en una relación vertical y magistral, pero en los últimos años con el cambio del modelo educativo surgió la necesidad de elaborar instrumentos y herramientas para valorar el desempeño del personal respondiendo a los principios y objetivos del modelo educativo sociocomunitario productivo. Entre otras estrategias implementadas tenemos las siguientes:

- La observación directa de la actividad sea en el aula o donde se realiza la misma.
- Conversación y entrevista con niños y niñas y padres de familia respecto a determinada actividad, coordinación, actitudes, y relación.
- Revisión de materiales cuadernos, trabajos y de los resultado de aprendizajes efectuados como las actividades competitivas, actos donde participan los estudiantes.

Todas la información obtenida a través de las diferentes estrategias deben ser vaciadas a los diferentes instrumentos de monitoreo y acompañamiento elaborados con ese fin, adecuándolos a las características de la unidad educativa y a la realidad educativa. Una de las etapas más importantes del monitoreo seguimiento y acompañamiento es la etapa de

la reflexión y análisis conjunto entre el maestro o maestra y Director, en base a los resultados valorando previamente los aspectos positivos y planteando sugerencias para superar las debilidades y dificultades observadas en una relación de respeto y complementariedad.

La función de Dirección de unidad educativa implica responsabilidad y fundamentalmente, ejercer un papel de liderazgo capaz de motivar y direccionar el proceso educativo planificado a maestros, el personal administrativo, estudiantes y padres de familia, que no solo es curricular ya que debe cumplir la función administrativa, pedagógico curricular, infraestructura, escuela comunidad y equipamiento, además de lidiar con la resolución de diferentes problemas o conflictos que surgen con los niños, maestros y padres de familia aparte de impulsar y coordinar para la ejecución de lo planificado, coordinación con instituciones, gestiones administrativas y cumplimiento de instrucciones con la Dirección Distrital y la Dirección Departamental, además del manejo del sistema educativo con el Ministerio de Educación., sin olvidar que dependiendo de la necesidades puede haber gestiones sobre mejoras infraestructurales u otros trámites con el GAMLP.

El monitoreo, seguimiento y acompañamiento debe también ejecutarse de manera coordinada previamente con la Comisión Técnica Pedagógica y los maestros en general para la implementación de instrumentos de valoración. El Personal docente por su parte para el cumplimiento de las responsabilidades también debe organizarse y aplicar diferentes estrategias pedagógicas y didácticas con el apoyo y compromiso de los estudiantes, padres de

familia, maestros de grado, de áreas técnicas y el apoyo, seguimiento y acompañamiento de la Directora.

El hecho de haber iniciado esa experiencia laboral desde la gestión 2003 facilitó el trabajo en las posteriores escuelas ya que en cada una de ellas el trabajo era similar pero con diferencias contextuales, además se pudo vivenciar la sucesión de diferentes Ministros de educación quienes tenían diferentes exigencias a los cuales se debían adecuar y adaptar como Directores, ya que son ellos los que hacen cumplir las normativas e instrucciones emanadas por las autoridades superiores.

*Dependencia de los actores.* En el marco de una administración horizontal el Personal Docente se sujeta al reglamento de funciones y a la normativa, instrucciones que se emana de las instancias superiores, por otro lado, también se tiene un reglamento interno y determinaciones y decisiones que se toman en la etapa de planificación de acuerdo a la necesidad contextual, donde también se elabora o actualiza el Reglamento Interno de la Unidad Educativa donde está inserto las funciones y obligaciones de cada uno de los componentes de la Unidad Educativa, en el cual figuran desde el o la Directora, Personal Docente, Personal Administrativo, Estudiantes, Padres de Familia y Junta Escolar, es así que todos tienen conocimiento del papel que desempeñan, sus obligaciones dentro de sus funciones, sin embargo, en casos de incumplimiento alguien debe recordarles .

Para la ejecución y recordatorio de lo planificado se suele elaborar un cronograma trimestral con las actividades principales, las fechas y los responsables que están a cargo,

aprovechando los medios tecnológicos a través del cual también un recordatorio de las actividades semanales.

La Junta Escolar es un gran apoyo a la hora de planificar, coordinar y ejecutar actividades grandes o que involucren a los padres de familia, institucionales y de gestión administrativas en relación a equipamiento, mejoramiento de infraestructura, además del trabajo que se viene realizando de muy organizada con los Delegados de curso a través de las brigadas de control y cuidado de niños y niñas a cargo de todos los padres de familia.

La Red 201 está conformado las ocho Unidades Educativas del sector coordinando a través de los Directores quienes representan a sus Unidades Educativas, una de las particularidades de nuestra Red es que a través de la institución Visión Mundial coordinamos diferentes actividades entre las que se destaca la “Olimpiada del Saber” que se lo realiza con la participación de la mayor parte de la Unidades educativas compitiendo académicamente en las áreas de Lenguaje, Matemática, poesía, danza, dibujo actividad iniciada en la gestión 2022 con mucho éxito y más para la Unidad Educativa Eloy Álvarez Plata Primaria que resaltó y logró el primer lugar del nivel Primario, gracias a la organización interna apoyado por la comisión responsable.

La Dirección Distrital La Paz 1, representado por el director Distrital es la instancia superior, quien instruye y hace seguimiento de todas las disposiciones ministeriales, departamentales y distritales a través de sus técnicos de seguimiento. Generalmente se convoca a reuniones de Distrito para aclarar instrucciones o plantear actividades pedagógicas

o administrativas que se debe realizar, también se cuenta con un grupo de virtual a través de cual envían instrucciones, comunicados o recordatorios de manera diaria o semanalmente o al día. La Dirección Distrital se debe a las instrucciones emanadas de Dirección Departamental de Educación de La Paz, quienes a la vez, reciben instrucciones del Ministerio de Educación.

La Dirección Municipal de Educación es la instancia del GAMLP Gobierno Autónomo Municipal de La Paz con quienes se coordina cuestiones de equipamiento, mobiliario, infraestructura y alimento complementario, otros proyectos y programas ambientales. Las solicitudes de mejoramiento se realizan a través de cartas, entrevistas o finalmente presión, es muy importante que toda solicitud se la realice en comunidad es decir con la participación de la Junta Escolar, maestros, padres de familia, y si la infraestructura es compartida entre ambos turnos.

### ***Experiencias significativas de Unidades Educativas en gestión escolar***

A continuación se describe algunas de las experiencias formativas más significativas realizadas en las unidades educativas en las cuales se desempeñó en la función de Dirección, en diferentes contextos sociales, culturales, económicos, del Distrito La Paz 1, experiencias que dejaron huella y fueron escuelas de aprendizaje permanente en gestión escolar.

#### Primera experiencia

### ***Desempeño Laboral en el Mejorando la Calidad Educativa***

La experiencia en la función de directora data desde hace mucho antes de la implementación del actual MESCP, es decir, que también se ejerció funciones en la entonces administración educativa cuando la planificación prácticamente implicaba un trabajo individualizado sin tomar en cuenta la realidad social, económica, política y cultural, pues obviamente esa forma de trabajo respondía a un paradigma educativo individualista, desvinculado totalmente de la realidad donde primaba la repetición, la memorización de conocimientos y donde la educación era conceptualizada como la simple transmisión conocimientos, pese a que por entonces se implementaba la 1565 o Reforma Educativa.

La administración de las Unidades Educativas se limitaba a cumplir fielmente la planificación del PEU y el POA que se presentaba a la autoridad del Distrito, planificación en la que participaban en su elaboración el o la Directora y algunos maestros de la Comisión Pedagógica con una mirada muy personal a veces cómoda por cuanto se realizaban actividades que no implicaba mayor esfuerzo para todos los que ejecutaban las actividades, por entonces las Juntas Escolares y los padres de familia no se involucraban en los aspectos educativos, su participación se limitaba a apoyar en gestionar necesidades materiales, mobiliario o infraestructura, pero el aspecto educativo solo correspondía ser tratado o resuelto por los maestros con el argumento de que los padres no tienen idea ni conocimiento alguno sobre educación.

Entre las experiencias más significativas en todo el proceso de aprendizaje profesional desde el inicio en gestión escolar, resalta una de las primeras practicas experimentales que fue

en los años 2004 al 2006 en la unidad educativa “Mercedes Fiengo de Ayala” ubicado en la zona Callampaya del Distrito La Paz 1, habiendo detectado que había la necesidad de mejorar la implementación de nuevas estrategias en el desarrollo de las clases de la mayor parte de los maestros, se inició con reuniones reflexivas de sensibilización y motivación logrando que de los mismos maestros surja la necesidad de buscar medios o instancias para mejorar las estrategias y técnicas de enseñanza requerido por maestras y maestros.

Teniendo conocimiento que en esos tiempos se llevaba a cabo un proyecto de mejoramiento de la calidad educativa que se implementaba en algunas Unidades Educativas se recurrió a la Dirección Departamental para solicitar la inclusión en el Proyecto de Mejoramiento de la Calidad Educativa PROMECA que estaba a cargo del Ministerio de Educación en convenio con la Agencia de Cooperación Internacional (JICA) , proyecto que tenía como fin optimizar la calidad de la educación a través del mejoramiento del desempeño de los maestros y a la vez promuevan la participación de sus estudiantes en el proceso de aprendizaje, previa capacitación a maestros y maestras incentivando la autoformación a través de diferentes técnicas y estrategias.

Como mecanismo de estudio se implementó el Estudio Pedagógico Interno (EPI) y el método de las clase abiertas que consiste en la observación de las clases por sus pares. En la clase abierta los maestros desarrollaban sus clases no solo en presencia de sus estudiantes, sino en presencia de sus colegas que observaban y escuchaban sus clases, al final de la clase que se denominaba momento de reflexión, en una pequeña reunión del maestro observado y los maestros presentes compartían apreciaciones positivas, críticas y sobre todo aportes y sugerencias constructivas que ayudaba a superar el problema.

Otro aspecto muy resaltante era que otro eje del proyecto era transformar las clases donde los maestros se limitaban a enseñar sin dejar que los estudiantes participen o expresen sus pensamientos, saberes e ideas para que sean, es así que se capacito a los maestros con talleres sobre estrategias educativas para las diferentes áreas protagonistas de su aprendizaje, por otro lado, también se trabajó con hábitos y valores a través de otro eje que era el ambiente comunitario, además del uso estructurado de la pizarra que consistía en aplicar estrategias innovadoras en el uso de la pizarra donde el estudiante debía resaltar en su participación. No fue fácil lograr que todos los maestros y maestras de diferentes áreas se sometieran a esa experiencia ya que los maestros no están acostumbrados a compartir sus clases, pero finalmente se logró llegar a todo el plantel docente.

Lo resaltante de la experiencia que impacto a la comunidad y que fue muy motivador fue el hecho de que los maestros mejoraron en gran medida su desempeño en el desarrollo curricular, es decir, superaron muchas dificultades, había una sana competencia en demostrar las mejores clases abiertas y publicas donde se invitaban ya a maestros de otras unidades educativas incluso autoridades educativas, también hubo mejora en el ambiente comunitario donde ya se practicaba valores de respeto, solidaridad, trabajo en equipo, responsabilidad, reciprocidad y complementariedad, es decir, valores socio comunitarios como lo podíamos llamar hoy en el Modelo Educativo Socio comunitario Productivo(MESCP).

## Segunda experiencia

### ***Desempeño laboral en la Formación y Evaluación Integral***

Esta segunda experiencia significativa inicia en las gestiones 2010 a 2015 ya en los años en los cuales se implementaba el proceso de cambio político en el país y la implementación del MESCP en las unidades educativas, el papel de administradora educativa debía cambiar de rumbo para transformarse en gestora educativa que no solo era un cambio en el denominativo sino que implicaba una transformación total en diferentes aspectos del nuevo rol como gestora que se lo fue ejecutando paulatinamente desde su implementación iniciando cambios desde una nueva concepción de la educación, cambios significativos en la planificación del primer PSP que debía realizarse con la participación de la comunidad y las instituciones del contexto, fue una experiencia totalmente nueva para todos y el asumir esos cambios fue muy difícil especialmente para maestros y maestras que siempre estuvieron acostumbrados a tomar decisiones sin la participación de los padres, se podía sentir la incomodidad de algunos maestros y maestras en las primeras reuniones conjuntas pues les costaba comprender que en adelante la tarea educativa era cuestión de todos.

La participación de madres y padres de familia en un principio era un motivo de confrontamiento con los maestros, pero muchos de ellos también se mostraban muy sumisos y temerosos tal cual fue la relación en los procesos de colonización actitud que hasta esos años aún persistía, fue así como se logró ejecutar el primer PSP de la unidad educativa, posiblemente con muchos errores pero con nuevas experiencias y logros, además con el inicio de algunas transformaciones en cuanto a al relacionamiento e involucramiento de los diferentes componentes de la ya llamada Comunidad Educativa.

La implementación del MESCP en la Unidad Educativa “Armando Cortez Villanueva” ubicada en la zona Alto Mariscal Santa Cruz del distrito Educativo La Paz 1, se realizó a partir de las evaluaciones institucionales y reuniones con la participación de maestros y representación de padres de familia con quienes se analiza y se realiza una evaluación de los logros y las dificultades detectadas al final de cada gestión escolar, la implementación de los diferentes cambios fue el producto de un proceso educativo que abarcó un lapso de tiempo que implicó un inicio, un proceso y sus constantes correcciones y mejoras, sin haber tenido aún un final, por ser una acción en permanente evolución y adecuación a los cambios y las realidades contextuales, tal y como nos proponía el MESCP.

Cada Comisión de Maestros contribuyó con muchos aportes en las diferentes áreas de acción, las mismas que fueron rescatadas y fortalecidas año tras año, en especial la Comisión Técnica Pedagógica que impulsó cambios como la implementación de un registro pedagógico unificado adecuado y contextualizado a las necesidades de maestras y maestros de nuestra Unidad Educativa, la implementación de actividades de fortalecimiento a las áreas como la Olimpiadas de Matemática y que cada año mejoraba con innovaciones tecnológicas, el concurso de deletreo que en principio fue una propuesta de otra institución la cual fue ejecutada con mucho éxito en cuanto a mejora de la ortografía en los estudiantes y que se lo fue mejorando también cada año, así como los festivales poéticos, teatro que desde sus inicios cada gestión sufría modificaciones y mejoras, así como las evaluaciones a los estudiantes en las diferentes áreas y el fin era lograr una evaluación integral, aspecto identificado como focal e importante trabajarlo para mejorar el desempeño de maestros y maestras.

La línea de acción elegida a principios de gestión se fortalece con diferentes actividades que figuran en el plan de acción, actividades que tienen justamente el fin de brindar una educación digna de calidad entre las que tenemos: Sensibilización y compromiso de la Comunidad Educativa sobre la temática del proyecto y la línea de acción, capacitación de maestros en el uso de TICs, jornadas de socialización de experiencias en la implementación del MESCP, mejoramiento de registros pedagógicos que tienen el objetivo de contar con un instrumento adecuado para hacer un buen seguimiento de todas las actividades planificadas, por otro lado, también tenemos la innovación de actividades para descubrir y fortalecer las diferentes potencialidades de los estudiantes como las Olimpiadas de Matemática, Jornadas de Deletreo, Festival poético, campeonatos deportivos internos, concursos de dibujo , además de los talleres para padres de familia que tienen el fin orientar a los padres sobre su papel fundamental como primer educador de sus hijos; cada una de las diferentes actividades tienen alguna particularidad especial y un proceso determinado además de su evaluación respectiva para su mejoramiento.

Otro de los problemas que fue motivo de análisis reflexivo crítico en muchas reuniones con maestros y juntas escolares fue el cómo saber si el informe de cada maestro respecto a los resultados obtenidos en cada bimestre o fin de gestión es real o no es real, tomando en cuenta que generalmente los informes son muy positivos respecto a los logros alcanzados, esto surge a raíz de que hace años nuestra unidad educativa contaba con el nivel secundario hasta segundo de secundaria por lo tanto, los maestros de secundaria podían ver el producto o los resultados alcanzados en el nivel primario, por lo que en las reuniones informaban de la situación positiva o negativa de cada grupo de niños que terminaba la primaria , lamentablemente en

algunos casos nos enterábamos que muchos niños no sabían leer ni escribir correctamente o tenían falencias grandes en la resolución de operaciones básicas .

Las diferentes problemáticas detectadas nos obligó a buscar estrategias para comprobar el nivel de saberes especialmente en las áreas fundamentales como son lenguaje y matemática por lo que a partir de esos años se decidió realizar evaluaciones en las dos áreas en los dos últimos bimestres, pruebas que fueron elaboradas por la comisión Técnica Pedagógica quienes también se encargan de la organización y de que los resultados reflejen la situación real optando por diferentes estrategias como el intercambio de maestros. Entre los logros fueron que gran parte de los maestros y maestras mejoraron sus estrategias de enseñanza para que los resultados de los aprendizajes sean mejores.

### Tercera experiencia

#### *Desempeño Laboral en el Seguimiento y Acompañamiento al Proceso de Concreción Curricular*

La experiencia se realizó en la Unidad educativa “Cnl. Max Toledo” turno tarde, que contaba desde el nivel Inicial, Primaria y Secundaria, ubicada en la Zona Callampaya , más conocido como Zona del Cementerio.

Tomando en cuenta que el Consejo de maestros es una instancia en el cual se puede tratar problemáticas y casos pedagógicos para la correspondiente toma decisiones y de manera comprometida es que se propone acciones para superar dificultades y coordinar diferentes estrategias con propósitos claros de mejora, es así que las orientaciones para el seguimiento y

acompañamiento inicia en Consejo de maestros y maestras en evaluación del primer bimestre en el cual se hizo un análisis del objetivo del Proyecto Educativo Institucional el cual plantea un desafío muy grande en ese entonces con la predisposición de hacer todos los esfuerzos para poder lograrlo, luego también hicimos una revisión del Objetivo del PSP que también es otro desafío tomando en cuenta que responde a una problemática que se encuentra muy latente, habiendo analizado los mismos se plantea preguntas problematizadoras para llegar a un análisis reflexivo de cuanto de lo que se propuso hasta el momento se pudo lograr, a lo cual algunos maestros indicaron que se está trabajando en ello pero que existe un abandono de parte de los padres de familia, otros decían que el tiempo es limitante, además de las actividades extracurriculares y otras fechas que interrumpieron el proceso que se trabaja para el logro del mismo .

También se hizo la presentación de las salidas de los diferentes grados recordándoles que las mismas son prácticamente las metas que se espera lograr a la finalización de la presente gestión escolar y para lo cual realizaremos actividades para mostrar a la comunidad el producto de todo el proceso en la actividad final del PSP.

Se hizo un análisis de los instrumentos que fueron elaborado con el fin de fortalecer el proceso de monitoreo, seguimiento y acompañamiento de la concreción curricular, el cual llega a ser el aspecto fundamental en la implementación del MESCP, tomando en cuenta que el mismo debe fortalecer ese proceso pedagógico lo cual fue motivo de análisis en sus elementos fundamentales , es así que se coordinaron algunas normas en su aplicación además de los tiempos, tomando en cuenta que un PDC puede durar varios días. Habiéndose realizado

aclaraciones y ejemplificaciones de los diferentes aspectos y elementos que figuran en el instrumento de seguimiento y acompañamiento el cual se pasó como copia al grupo del whatsapp y también de manera impresa, de tal manera que lo tomen en cuenta tanto en la planificación de los PDCs como en su concreción curricular diaria.

Se hizo también la reflexión sobre la importancia de fortalecer el proceso de concreción curricular en los diferentes campos de saberes y conocimientos y niveles de educación, debido a que el objetivo principal de la escuela es la formación integral de los estudiantes, es así que se sugirió la posibilidad de compartir experiencias educativas, la autoformación de cada maestro y la capacitación de maestros para fortalecer la calidad educativa de la Unidad Educativa. Como parte del proceso se instruyó la elaboración de los PDC tomando en cuenta los elementos fundamentales del MESP que son los mismos que se toman en cuenta en el instrumento de seguimiento y acompañamiento por lo tanto, el mismo instrumento también fortalece el proceso de la planificación ya que el mismo contempla los aspectos fundamentales de la implementación del MESP que debe tomar en cuenta el o la maestra en el momento de planificar y ejecutar el proceso formativo, aspectos que fueron seleccionados con mucho cuidado de manera que implique una mejora de las debilidades más comunes en la implementación del actual MESP.

Es así que el producto de este proceso es el seguimiento y acompañamiento a maestros y maestras de los diferentes niveles y campos de saberes y conocimientos, además del uso de los instrumentos implementados para cada proceso formativo en función al cual se hizo el seguimiento, es así que este proceso se convierte en un pilar fundamental para fortalecer el

servicio educativo en toda institución por ser un proceso planificado y organizado que en este caso también se lo utilizo para responder a las problemática educativas detectada.

#### Cuarta experiencia

##### ***Desempeño Laboral en el Monitoreo, Seguimiento y Acompañamiento***

Esta experiencia se la realiza en la Unidad Educativa “Eloy Álvarez Plata”, turno mañana de Educación Primaria Comunitaria Vocacional que se ubica en la zona Pura Pura Distrito Educativo La Paz 1, iniciando la gestión administrativa el año 2021, plena Pandemia del Corona Virus, cuando la mayor parte de las actividades educativas se la realizaba virtualmente incluyendo las reuniones con el personal. Fue una etapa muy crucial en especial para algunos maestros que no estaban acostumbrados al uso de la tecnología, la mayor parte de los maestros nos vimos obligados a autocapitarnos en el manejo de las TICs para poder continuar con el trabajo educativo utilizando herramientas tecnológicas impensables muy necesarias si se quería mantener la confianza de los padres y conservar el trabajo; para estos desafíos y retos se tuvo que coordinar con los maestros para las capacitaciones, también se implementó una socialización de experiencias de estrategias tecnológicas con el fin de que los maestros aprendan de sus pares y se fortalezcan, pues algunos manejaban muy bien diferentes herramientas tecnológicas.

Para las clases virtuales de los maestros se tuvo que adecuar las herramientas de seguimiento a la forma de trabajo, sin embargo, ese proceso más bien coadyuvo a realizar un acompañamiento y brindar el apoyo necesario para superar dificultades de diferentes tipos, especialmente en los casos de familias que no podían acceder a los medios tecnológicos, esta singular etapa atravesada nos confirmó de que los maestros no estamos preparados para enfrentar

retos y contingencias circunstanciales, por lo tanto, debemos fortalecernos y munirnos anticipadamente con diferentes estrategias flexibles, uso de tecnologías educativas y una comunicación efectiva con estudiantes y las familias

A fines de la gestión 2021 y mediados del 2022 se retomó poco a poco el retorno a la presencialidad iniciando con la modalidad semipresencial tomando en cuenta que la infraestructura es muy pequeña y debido a las diferentes pérdidas y dificultades de salud es que las mismas familias retornaron con mucho temor, pero con los cuidados de bioseguridad, el apoyo de los padres, los mismos niños y niñas con quienes se conformó brigadas de bioseguridad, es que se pudo lograr a la normalidad, por toda esa situación es que el proceso de monitoreo, seguimiento y acompañamiento se tuvo que adecuar a las diferentes modalidades de trabajo. Mediante evaluación diagnóstica se pudo evidenciar que los estudiantes retornaron con muchas dificultades, en especial aquellos niños que hicieron Inicial, 1ros cursos y 2dos de manera virtual, muchos de ellos no tuvieron el apoyo y seguimiento de los padres por lo tanto la tarea, el desafío y el reto era incierto y había que poner mucho esfuerzo y empeño para superar tantas dificultades.

Justamente ese es el proceso que se inició desde los Consejos Técnico pedagógicos del 1er y 2do trimestre del 2022 adecuando el trabajo a las diferentes realidades educativas, implementando infinidad de estrategias, coordinación permanente con los padres coordinación con diferentes instituciones que respondían a las necesidades educativas, de salud, de seguridad, sociales y psicológicas ya que la pandemia y el encerramiento en las casas ocasiono muchos problemas familiares, afectando de diferentes formas a niños y niñas, en fin, el trabajo fue

intenso y la Evaluación Institucional hizo notar todas esas dificultades atravesadas, superadas y las diferentes problemáticas que aún faltaba trabajar y las propuestas para la superación de las mismas en la gestión 2023.

La gestión 2023 se inicia aun con los cuidados de bioseguridad y se encara todas las necesidades educativas con propuestas de diferentes actividades para la superación de las diferentes debilidades y dificultades analizadas en la Evaluación Institucional, las mismas que son diferentes actividades que responden a la planificación curricular, a las instrucciones adicionales, a la situación de salud por la pandemia que aún no termina, a las necesidades contextuales de la Unidad Educativa detectadas e incluso a la realidad y necesidad de cada curso, para lo cual se debía organizar el monitoreo, seguimiento y evaluación de actividades, adecuando las diferentes herramientas.

Una de las fortalezas de la unidad Educativa es que maestros y maestras son muy comprometidos con su trabajo, además se cuenta con el apoyo de algunas instituciones como Institución Visión Mundial que coadyuva a las Unidades Educativas de la RED 201 con apoyo en materiales, equipamiento, talleres, de acuerdo a la solicitud a través de microproyectos que en algunos casos deben contar con contrapartes y en otras no, pero es un gran apoyo que nos facilita y motiva a realizar diferentes actividades educativas siempre que favorezca a los estudiantes.

Tomando en cuenta que el termino acompañamiento implica un proceso de intercambio de experiencias y conocimientos se puede decir que el maestro o maestra acompañante que en este caso es la Directora de la Unidad Educativa realizo una observación y valoración del trabajo

para luego hacer una reflexión conjunta con la o el maestro observado las clases en las diferentes modalidades en una posición respetuosa comprendiendo la situación y más aún en modo de acompañamiento para apoyar al maestro o maestra a superar las dificultades presentadas.

El proceso de seguimiento y acompañamiento es muy importante ya que a partir del mismo podemos verificar la situación real del servicio educativo que presta la Unidad Educativa, además es una estrategia que nos da pautas para detectar debilidades para determinar reajustes con el fin de corregir, encaminar y fundamentalmente a apoyar el proceso para el logro de los objetivos propuestos en las diferentes planificaciones. Tomando en cuenta su gran importancia se puede decir que si no hay seguimiento y acompañamiento en las Unidades Educativas no podemos hablar de implementación y concreción de este u otro modelo pedagógico que se quiere implementar.

### **Instrumentos de monitoreo seguimiento y acompañamiento**

La gestión administrativa educativa en el Modelo Socio Comunitario Productivo, requiere de muchos elementos, estrategias habilidades y herramientas para su ejecución, tomando en cuenta que implica desde el manejo, control, coordinación, toma de decisiones, planificación participativa, ejecución, monitoreo, seguimiento, evaluación y que además requiere desde un buen liderazgo, análisis, buenas relaciones interpersonales, manejo de estrategias de desarrollo de procesos educativos, conocimiento de leyes y procesos administrativos, además de mucha paciencia, tolerancia, comprensión, empatía y habilidad en la resolución de conflictos..

La necesidad de crear herramientas adecuadas al entorno, a la situación contextual que respondan a las diferentes necesidades de las personas y de las dificultades propias de cada

ambiente, es sin duda, un gran desafío , que va más allá de cumplir y hacer cumplir una función, tareas o responsabilidades, sino, va al hecho de ayudar a crecer a las personas en un desarrollo integral que permitirá superar complejos, baja autoestima, temores, etc., entonces el gestor debe estar sin duda identificado con la misión de guiar, acompañar, estar cerca y ver cómo se desarrollan los diferentes procesos, cuando uno conoce la realidad y es consciente de su labor es capaz de esforzarse para dar una respuesta de acuerdo a las necesidades y lograr un efectivo acompañamiento.

Cada Unidad Educativa presenta ciertas características peculiares en cuanto a su población su situación económica, cultural , social hasta política por lo que cada contexto es diferente incluso el turno hace que en la misma infraestructura se presenten diferencias muy grandes entre la población estudiantil, es así, que si bien pueden haber instrumentos de acompañamiento aplicables a cualquier contexto como los que exigen verificar aspectos básicos o generales y fundamentales del modelo educativo , también se requiere de otros instrumentos que nos permitan observar aspectos que respondan al cumplimiento de las funciones, de responder necesidades educativas de cada realidad contextual, es decir que antes de iniciar con este proceso es importante hacer una reflexión y sensibilización de la realidad educativa los logros, potencialidades, debilidades, dificultades y problemáticas, necesidades , además de las demandas educativas del modelo educativo, de manera que haya conciencia de que esas exigencias tienen un fin y no es un control o perseguimiento del trabajo docente.

Este estilo de monitoreo, seguimiento y acompañamiento debe interesarse por el crecimiento de todos, el cuidado de los ambientes, el clima institucional, la corresponsabilidad, participación, resolución de conflictos e identificación con la comunidad.

Los instrumentos de seguimiento y acompañamiento son importantes y necesarios porque parten de un diagnóstico y son una respuesta a las diferentes necesidades que permitirá al Gestor, a la comunidad educativa, saber a dónde quiere llegar y cuál es la finalidad de su trabajo, además de lograr resultados, respuestas eficaces a sus necesidades y ojala la solución de sus problemas.

Todo acompañamiento debe ser un proceso planificado y estructurado por lo que requiere necesariamente de instrumentos adecuados dependiendo del propósito de cada sesión y que debe ser fortalecido con un intercambio de experiencias que permita perfeccionar y mejorar el proceso educativo, esto también requiere un trabajo en equipo, ya no es solo el gestor quien lleva el proceso adelante, sino hay otros miembros de la Comunidad Educativa que serán partícipes del proceso y de la misma elaboración de los instrumentos.

Es importante y necesario contar con instrumentos de acompañamiento para no caer en la improvisación y posteriormente verter opiniones o propuestas sin fundamento ni base alguna, si se procede de esa manera obviamente no será un proceso de acompañamiento relevante simplemente será considerado un proceso de observación a los diferentes sujetos. Si como directivos o gestores educativos asumimos con responsabilidad este proceso para llevar adelante el acompañamiento de seguro contaremos con diferentes instrumentos que nos permitan realizar

este trabajo con eficiencia y eficacia en pro de la mejora de la calidad educativa, este proceso también debe de ser un espacio de diálogo entre los actores educativos y los instrumentos de acompañamiento también deben de contemplar y reflejar esa situación.

Tomando en cuenta que los instrumentos de monitoreo, seguimiento y acompañamiento son herramientas que se aplican en el proceso de observación del desarrollo curricular o proceso educativo llega a ser un documento o formulario que presenta un formato determinado de acuerdo a la intencionalidad educativa del acompañante el cual debe tomar en cuenta diferentes elementos pedagógicos, didácticos y de relación comunicacional de los actores que intervienen en el proceso, además de las observaciones sugerencias y recomendaciones necesarias de acuerdo a los resultados de la observación, por tanto se deben considerar diferentes aspectos, según el objetivo y a quien se dirige la observación, los instrumentos deben facilitar el seguimiento del acompañamiento.

El realizar una reflexión sobre nuestra práctica educativa, nos permite tomar mayor conciencia de la importancia de nuestro trabajo, ya que los contextos y los sujetos siempre tendrán diferentes características en función al lugar y la coyuntura en la que se viven, entonces los instrumentos de acompañamiento deben de responder a esa realidad, no podemos querer estandarizar un instrumento para todos los contextos educativos, más al contrario debemos de realizar un mapeo de la realidad y generar los instrumentos de acompañamiento para maestros, estudiantes, madres y padres de familia, mismos que deben de responder a las características de los sujetos para que los mismos puedan potenciar a los sujetos en su proceso formativo, el gestor

educativo tiene la difícil tarea propiciar espacios para el proceso de acompañamiento y al mismo tiempo el de velar por que los instrumentos no sean considerados como herramientas opresoras.

No puede haber un proceso de seguimiento y acompañamiento cuando solo nos limitamos a observar a los sujetos educativos, ese proceso debe de contar con instrumentos pertinentes y acordes a la realidad de los diferentes sujetos que forman parte de los procesos formativos, haciendo que las personas se sientan involucradas y corresponsables de este proceso. En tanto se siga con esta práctica los procesos educativos se encaminaran a los objetivos propuestos sin lugar a duda, motivo por el cual su gran importancia pero también debemos recordar que debe ser oportuno, adecuado y pertinente de tal forma que pueda generar cambios y transformaciones positivas en la calidad educativa.

### ***Proceso de monitoreo seguimiento y acompañamiento***

El seguimiento y acompañamiento se debe realizar de cerca, acompañando los distintos procesos educativos y realidades, sintiéndonos parte activa de la misma, sin mirar del palco, haciéndonos protagonistas con ellos, y también proponiendo actividades, que les permitan tomar decisiones, saber afrontarlas y crear consensos en caso de dificultades, haciéndonos compañeros de camino.

Si bien el acompañar una comunidad educativa, es bastante amplio, el acompañamiento a la concreción curricular debería tener “preferencia”, porque es el ámbito donde el Gestor debe desarrollar con más fuerza herramientas que permitan a través de las visitas de observación acompañar el proceso curricular en las aulas y análisis de todas las actividades educativas,

implica que el gestor acompañe al o a la maestra en el logro de los objetivos que se propone alcanzar un trabajo pedagógico de apoyo mutuo que es fortalecido por un dialogo reflexivo critico constructivo e intercambio de experiencias en base al respeto, tolerancia y empatía.

Entre los aspectos que pueden determinar la afectividad del proceso de seguimiento y acompañamiento está principalmente la actitud que asume tanto el acompañante como el acompañado si la intencionalidad del acompañante es realmente ayudar a fortalecer el proceso educativo demostrara respeto tolerancia y empatía a la hora de hacer la reflexión pedagógica, en cambio si la intención es controlar criticar y cuestionar esa actitud no aportara al fortalecimiento pedagógico, al contrario generara un rechazo , confrontamiento y la baja autoestima del acompañado, por lo tanto, la intencionalidad, la actitud e involucramiento del gestor como acompañante es fundamental para el fortalecimiento efectivo del proceso formativo.

Se deben considerar aspectos como el conocimiento de las personas, de los ambientes, de las realidades, de las problemáticas del lugar, las familiares y sociales, porque entonces es más fácil ponerse en el mismo camino para crecer juntos, de no ser así siempre se generarán problemas de desconfianza, crítica destructiva y nada propositiva. Crear mucho sentido de pertenencia y deseo de búsqueda del bien común.

- Lo primero que se consideró previo al monitoreo y acompañamiento es el clima institucional que debe ser de diálogo y apertura con el personal docente y de permanente comunicación. Como Directivos o Gestores de Unidades Educativas, nos sentimos profundamente con el nuevo estilo que requiere hoy la función de un Gestor, es

decir, con el modo de animar la Comunidad Educativa, no solo al interior de la misma como son los estudiantes, Personal docente y administrativo, Padres de Familia, sino ante todo no cerrarse al contacto con el entorno para interactuar con todas las personas, Instituciones que constituyen parte viva de un centro educativo, para ayudar, contribuir a fortalecer el desarrollo de la sociedad y por lógica consecuencia el desarrollo del país.

- Coordinación sobre el proceso de monitoreo, seguimiento y acompañamiento, de manera que los interesados no piensen que es un control frío para sancionar cuando no se cumplen las tareas.

- Implementación de estrategias de monitoreo, seguimiento y acompañamiento lógicamente contar con los instrumentos que hacen efectivo este acompañamiento acordado y consensuado con el personal docente previamente para evitar reclamos o malas interpretaciones.

- Visita y observación de las diferentes actividades de Director o gestor concreción curricular donde la persona que monitorea y acompaña que es el o la Directora, quien realiza un proceso de observación analítica y apoyo oportuno de trabajo al proceso curricular con el fin de identificar potencialidades, debilidades y necesidades utilizando instrumentos de observación sistemática y complementación que responda a diferentes propósitos y objetivos.

- Una vez concluido el proceso implementado, este debe ser fortalecido con una sesión de reflexión e intercambio de experiencias y una comunicación de complementariedad que puede terminar con sugerencias y acuerdos para superar dificultades y mejorar el proceso formativo

### ***Principales problemáticas en la práctica laboral***

Una vez asumido la función de Dirección de la Unidad Educativa por norma y por lógica es importante realizar el diagnóstico de las diferentes problemáticas de la Unidad educativa en sus diferentes áreas en base a los cuales se planifica respondiendo a las necesidades, sin embargo, hay ciertos problemas o debilidades que se van detectando en el transcurso de la ejecución del proceso educativo y el desarrollo de las diferentes actividades. Muchas de las problemáticas son indetectables hasta que surgen problemas, reclamos o en la calidad de participación de niños en las actividades planificadas.

El éxito o el fracaso de los objetivos educativos planificados dependen de la efectividad, eficiencia, eficacia y asertividad en la ejecución del proceso educativo curricular del maestro o maestra de las diferentes áreas campos y niveles, por otro lado, para una ejecución adecuada, oportuna y coherente también es importante una acertada gestión administrativa y manejo de estrategias adecuadas a cada situación, es así que se hace necesario hacer un monitoreo, seguimiento y acompañamiento al proceso educativo.

Entre los principales problemas en el desempeño docente, en base a las funciones según reglamento para el logro de los objetivos educativos propuestos y una efectiva implementación de lo planificado, se toma en cuenta los siguientes:

1. Dificultades metodológicas y estratégicas en el desarrollo curricular.
2. Desarrollo de actividades con deficiencias y observaciones
3. Presentación de documentación con deficiencia.

4. Improvisación en el proceso educativo que genera un bajo rendimiento en el aprendizaje de los estudiantes.
5. Dificultad para trabajar en equipo ocasionando desajuste en el desarrollo de las diferentes actividades educativas con resultados negativos.
6. Alto porcentaje de estudiantes con bajas notas o con dificultades de aprendizaje.
7. Incumplimiento a instrucciones o actividades planificadas.
8. Falta de compromiso con el logro de los objetivos educativos ocasionando un perjuicio muy grande a la calidad del servicio que presta la Unidad Educativa y que puede ocasionar migración de estudiantes a otras escuelas.

### ***Propuestas de solución a las problemáticas***

El papel del Director o Directora es el de gestar procesos en consenso y dialogo horizontal en en una comunicación de complementariedad con el fin de mejorar la calidad educativa y la cualificación del personal , por lo cual, los instrumentos de monitoreo deben ser participativos, consensuales, reflexibles , propositivos y formativos; sin embargo también debe medir logros de aprendizaje , calidad de enseñanza y de procesos educativos, es por eso que identificados los problemas, debilidades y dificultades que interfieren en el logro de los objetivos planificados para el proceso educativo se plantean las siguientes propuestas de solución aplicadas durante la experiencia laboral para resolver los problemas y responder a las necesidades detectadas con el fin de mejorar la calidad el desempeño del personal docente y

supervisar el proceso de aprendizaje de los estudiantes a través de algunos de los más relevantes instrumentos de monitoreo, seguimiento y acompañamiento al desempeño docente.

Tal cual plantea Clarke Shirley, los instrumentos de monitoreo y seguimiento docente deben ser diseñados para medir los logros de aprendizaje de los estudiantes que son los principales actores del proceso, la calidad de la enseñanza, es decir las diferentes estrategias que implementa el maestro, además de la calidad de los procesos educativos que llega a ser el resultado de ese proceso (Shirley, 2020). También debemos aclarar que los instrumentos elaborados y planteados por las autoridades siempre responderán al modelo educativo vigente, en este caso, el MESCP de la Ley 070, el papel del directivo debe ser promover e impulsar ese proceso, sin embargo, dependiendo de la mirada educativa del mismo en comunidad se puede también implementar y complementar ese proceso con otros aportes que fortalezcan la transformación educativa lo cual requerirá instrumentos adecuados a los cambios requeridos.

Entre las herramientas fundamentales para marcar un norte y establecer metas, fines y objetivos educativos claros y contextualizados tenemos el POA (Proyecto Operativo Anual) – PSP (Proyecto Sociocomunitario Productivo) – PAT Plan Anual Trimestralizado) –PDC (Plan de desarrollo Curricular) son documentos elaborados de manera participativa, en consenso y coordinada con los diferentes componentes de la unidad educativa y que son utilizados como guías para lograr los objetivos y metas establecidas.

### **Plan de acción**

Uno de los instrumentos que no puede faltar entre los Instrumentos es el plan de acción que es extraído del POA, tiene el objetivo de organizar las diferentes actividades planificadas de manera sistemática, oportuna y adecuada a las normas, instrucciones y realidades del

contexto en el cual figura todas las actividades planificadas para toda la gestión tomando en cuenta tiempo trimestre, fecha, actividad. Responsables. Es un documento elaborado de manera participativa, coordinada que además responde a las diferentes problemáticas educativas identificadas.

Este instrumento responde a la necesidad de una organización adecuada y acertada evitando la improvisación y desorden de las actividades planificadas. El formato puede plantearse de diferentes formas pero los datos necesarios son los siguientes:

**Tabla 3**

*Plan de acción*

<b>MES</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>RECURSOS</b>

*Fuente: Desconocido*

**Cronograma trimestral de actividades**

El cronograma trimestral es un documento que registra según orden, fecha y prioridad las diferentes actividades de un trimestre con el fin de alcanzar diferentes objetivos propuestos según la actividad, es una herramienta de organización y planificación de gran importancia para cumplir de manera ordenada con las diferentes actividades que logran diferentes resultados. La elaboración del mismo debe estar consensuada y coordinada con los diferentes responsables,

comisiones e instituciones participantes de las actividades. Este cronograma incluye actividades logísticas, las ocasionales y contextuales e institucionales y detalladas fechas específicas.

**Tabla 4**

*Cronograma trimestral*

<b>FECHA</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>RESPONSABLES</b>

*Fuente: Desconocido*

### **Estadística de la gestión escolar**

Este instrumento tiene el objetivo de hacer un seguimiento de la estadística poblacional escolar de los diferentes cursos desde inicio de gestión, tomando en cuenta a los estudiantes desde la inscripción, no incorporados, retirados, efectivos en los diferentes trimestres hasta la conclusión de la gestión.

Este instrumento a pesar de ser numérico también da pautas de la relación maestro estudiante, maestro padres de familia y, además del cumplimiento de las expectativas, exigencias y la confianza del padre de familia y los estudiantes.

Si existe permanencia de todos los estudiantes inscritos hasta el 3er trimestre puede ser una pauta de que el maestro cumplió con las expectativas esperadas por los niños y padres de familia, en cambio, de presentarse retiros, abandonos, solicitud de cambio a otras unidades educativas, es decir fuga de estudiantes es una muestra de que algo negativo está sucediendo con

el maestro (a) por lo que es necesario intervenir y reflexionar y dar las recomendaciones necesarias o indagar lo que está sucediendo.

**Tabla 5**

*Estadística de la gestión escolar*

CURSOS	INSCRITOS		1er TRIMESTRE						2do TRIMESTRE								3er TRIMESTRE								
			NO INC.		RET.		EFEC.		TRAS. DE LA UE		TRAS. A LA UE		RETI.		EFECT.		RETIR.		EEFECT.		APROB.		REPR.		
	V	M	V	M	V	M	V	M	V	M	V	M	V	M	V	M	V	M	V	M	V	M	V	V	
1ºA																									
1º B																									
1ºC																									
2ºA																									
2ºB																									
OBS.																									
CAUS.																									
REC.																									

*Fuente: Elaboración propia*

### **Concreción del MESCP en educación primaria comunitaria vocacional**

Los instrumentos de seguimiento de la concreción curricular, son los que nos acercan a la realidad y a la concreción real en los diferentes espacios educativos, sea aulas, talleres, cancha, salones y otros donde se realiza el desarrollo curricular, es el instrumento que permite ver el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Los criterios que deben figurar en los instrumentos deben ser claros precisos y objetivos para que el análisis de la información obtenida sea fiable y útil, cada uno de los criterios a evaluarse deben estar en relación con los fines, bases, objetivos y las normativas educativas vigentes, sin embargo, también se puede incorporar aspectos que respondan a las necesidades educativas del contexto. Respondiendo a las condiciones mencionadas es que se propone en primer lugar el propuesto por Ministerio de Educación que responde a la necesidad de implementación del MESCP aplicables a los tres niveles de educación Inicial, Primaria y Secundaria.

Se propone también instrumentos elaborados para responder específicamente a cada uno de los niveles, tomando en cuenta sus características y necesidades específicas en el cual se incluye aspectos relevantes del MESCP y las necesidades de realidad contextual, que puede variar entre una unidad educativa de otras. Todos los instrumentos toman en cuenta pautas del cumplimiento e implementación de los objetivos curriculares con el fin de que todos los maestros cumplan con los objetivos educativos así como el desempeño docente enfocado a brindar una educación de calidad.

**Tabla 6**  
*Acompañamiento en la implementación del MESCP*

**ACOMPANAMIENTO EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL MESCP  
 NIVEL EDUCACIÓN – INICIAL - PRIMARIA - SECUNDARIA**

**Unidad Educativa:**.....**Fecha:**.....  
**Docente:**.....**Año de Escolaridad:**.....  
**Trimestre:**.....**Área (s) de conocimiento:**.....  
**PSP** .....  
**Contenido**.....

ÁMBITO	CRITERIOS DE ACOMPAÑAMIENTO	VALORACIÓN				OBSERVACIONES
		ED	DA	DO	DP	
PLANIFICACIÓN	El objetivo holístico incorpora las 4 dimensiones.					
	Los contenidos están articulados al PSP					
	Se observa articulación de campos y áreas					
	La planificación contiene los contenidos propuestos					
	Los materiales propuestos son adecuados					
	Los momentos metodológicos son coherentes					
	Contempla la adaptación curricular					
	Expresa el producto de manera clara					
	Los criterios de evaluación responden al obj. Holístico					
CONCRECIÓN CURRICULAR	Toma en cuenta los saberes y conocimientos previos					
	La práctica se inicia con una estrategia adecuada					
	En el desarrollo de la teoría se generan procesos estratégicos de análisis crítico, reflexión y síntesis.					
	Los aprendizajes están relacionados con la realidad de los estudiantes.					
	La etapa de valoración genera reflexión sobre la aplicación de conocimientos en la vida y para la vida.					
	En la producción se aplica conocimientos para la elaboración del producto					
	Aplica estrategias de evaluación y autoevaluación					
	Los momentos metodológicos contribuyen al desarrollo de capacidades, potencialidades y habilidades					
	Implementa las adaptaciones curriculares					
	Incluye fortalecimiento de lengua originaria y extranjera					
AMBIENTE DE TRABAJO	Los aprendizajes fomentan la práctica de valores					
	Los estudiantes participan activamente					
	Los estudiantes demuestran interés en el proceso					
	Se organizó un buen ambiente de trabajo					
	El maestro tiene una relación afectuosa con sus estudiantes					
	El maestro brinda oportunidad de participación a todos o la mayoría de sus estudiantes					
	Los estudiantes resuelven y afrontan desafíos					

**SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES**

**Tabla 7**  
*Acompañamiento en la concreción curricular - Educación Inicial*

**ACOMPANAMIENTO A LA CONCRECIÓN CURRICULAR  
EDUCACIÓN INICIAL EN FAMILIA COMUNITARIA**

**Unidad Educativa:**.....**Fecha:**.....  
**Docente:**.....**Año de Escolaridad:**.....  
**Trimestre:**.....**Campo de Sab. y Conocimientos:**.....  
**PSP:**.....**Contenidos:**.....

CAPACIDADES HABILIDADES POTENCIALIDADES	CRITERIOS DE ACOMPAÑAMIENTO	VALORACIÓN				OBSERVACIONES
		ED	DA	DD	DP	
COGNITIVO	Toma en cuenta los saberes y conocimientos previos					
	Promueve conocimientos a partir de la interrelación con su entorno					
	Aplica estrategias que fomentan reflexión ,análisis y razonamiento					
	La metodológica de enseñanza toma en cuenta la diversidad de estilos de aprendizajes					
	Aplica estrategias de evaluación de conocimientos					
CREATIVAS	Se fomenta la resolución de problemas					
	Promueve la experiencia vivencial, la exploración y la experimentación					
	Aplica estrategias que permiten expresar lo que piensan y sienten					
SOCIO-AFECTIVO	Fomenta estrategias de interrelación e interacción social					
	La maestra tiene una relación afectuosa con sus estudiantes					
	Se promueve acciones que fortalecen la confianza, seguridad afectiva y la relación armónica.					
PSICOMOTRICES	Los estudiantes participan activamente					
	Se promueve actividades que les permitan observar, jugar, explorar.					
	Las actividades fomentan el desarrollo sensorial					
ESPIRITUALES	Fortalece principios y valores para una convivencia armónica					
	Se promueve el respeto y cuidado a la madre tierra y al cosmos					
	Respeto la diversidad de creencias religiosas					
ARTÍSTICAS	Fomenta el desarrollo de cualidades expresivas artísticas					
	Las actividades artísticas permiten comunicar la percepción del mundo, sentimientos, emociones y pensamientos.					
LINGÜÍSTICOS	Fortalece el uso de la lengua materna					
	Promueve la práctica oral de la lengua originaria y extranjera					
	Las estrategias fomentan la escucha y la expresión oral					
LÚDICAS	El proceso educativo toma en cuenta estrategias lúdicas					
	Los juegos apuntan al logro de un objetivo determinado					
VALORES SOCIO COMUNITARIOS	Se fortalece la identidad social y cultural					
	Promueve la práctica de valores ( no como contenido)					
	Practica la equidad social, de género y la justicia social					

SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 8**

*Acompañamiento en la concreción curricular - Educación Primaria*

**ACOMPANAMIENTO A LA CONCRECIÓN CURRICULAR – EDUCACIÓN PRIMARIA COMUNITARIA VOCACIONAL**

**Docente:**.....**Año de Escolaridad**.....

**Trimestre:**.....**Campo de Sab. y Conocimientos**.....

**Contenido**.....

ÁMBITOS	CRITERIOS DE ACOMPAÑAMIENTO	VALORACIÓN				OBSERVACIONES
		ED	DA	DO	DP	
Desarrollo de la lengua oral y escrita	Fortalece capacidades de comprensión lectora					
	Respeto el desarrollo de capacidades de manera procesual de acuerdo al año de escolaridad					
	Toma en cuenta el contacto con la realidad					
	Fomenta el análisis y comprensión de significados de mensajes					
	Genera producción oral y escrita de mensajes					
	Toma en cuenta las lenguas extranjera y originaria					
	Fortalece las cuatro habilidades lingüísticas de al MESCP					
Desarrollo del pensamiento lógico Matemática	Toma en cuenta las etapas para el desarrollo de la lengua originaria y extranjera					
	Fortalece capacidades , potencialidades y habilidades lógico matemáticas					
	Desarrolla el pensamiento lógico matemáticas					
	Implementa estrategias adecuadas para la comprensión del contenido					
	Fomenta la reflexión a partir de situaciones concretas y reales de su entorno.					
Convivencia Biocéntrica Comunitaria	Toma en cuenta de manera secuencial resolución de operaciones básicas, resolución de problemas simples y complejos.					
	Fortalece en los estudiantes la conciencia de ser parte de la diversidad					
	Fomenta el principio de reciprocidad con la Madre Tierra					
Desarrollo de inclinaciones vocacionales productivas	Toma en cuenta capacidades , potencialidades enfatizando la conciencia biocéntrica comunitaria					
	Fortalece la identificación de vocaciones productivas					
	Implementa estrategias para fortalecer talentos, habilidades, aptitudes e intereses en el trabajo productivo					
	Recupera y aplica tecnologías propias y pertinentes					
	Las inclinaciones vocacionales responden a la satisfacción de necesidades del contexto					

**SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES**

*Fuente: Elaboración propia*

**Tabla 9**

*Acompañamiento en la concreción curricular - Educación Secundaria*

**ACOMPANAMIENTO A LA CONCRECIÓN CURRICULAR  
EDUCACIÓN SECUNDARIA COMUNITARIA PRODUCTIVA**

**Docente:**.....**Campo de Saberes y C.** .....

**Trimestre:**.....**Áreas de conocimiento**.....

**Contenido**.....

ÁMBITOS	CRITERIOS DE ACOMPAÑAMIENTO	VALORACIÓN				OBSERVACIONES
		ED	DA	DO	DP	
SENTIDO Y SIGNIFICADO DE LOS CONTENIDOS	Integra el PSP en el proceso enseñanza- aprendizaje					
	Se implementa estrategias para desarrollar el sentido problematizador en el estudiante.					
	Fomenta el desarrollo analítico reflexivo y crítico en el estudiante					
	Implementa procesos de participación que permita cuestionar y problematizar					
	Orienta su práctica pedagógica tomando en cuenta la comprensión de propia realidad					
	Fomenta estrategias para desarrollar la creatividad , elaboración y producción de conocimientos					
VISIÓN DE LA EDUCACIÓN SECUNDARIA	En el proceso formativo se incorpora visión y concepción de futuro					
	Los conocimientos y capacidades desarrolladas ayudan a mejorar las condiciones de vida					
	Promueve conocimientos y capacidades para la continuidad de sus estudios					
	El proceso formativo incorpora la articulación y complementariedad con la educación superior.					
	Incorpora proceso metodológicos preparativos para la vida de los estudiantes Fomenta el uso de tecnologías tradicionales y modernas					
DESARROLLO DE CAPACIDADES Y POTENCIALIDADES	Demuestra creatividad en su trabajo docente					
	Utiliza métodos adecuados y pertinentes					
	Toma en cuenta los ritmos y modos de aprendizaje de los estudiantes					
	Desarrolla procesos de atención y seguimiento de aprendizajes de los estudiantes					
	Promueve la motivación, afectividad imaginación y comunicación					
	Promueve la construcción de conocimientos y la indagación bajo su guía					
	Promueve y fortalece capacidades y cualidades creativas , innovación y producción					

SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES

*Fuente: Elaboración propia*

### **Valoración de actividades planificadas trimestrales**

La valoración y seguimiento implica las actividades complementarias al proceso de concreción curricular que fueron planificadas para cada trimestre, la implementación de este instrumento es importante para el cumplimiento de todas las actividades planificadas, por otro lado, estimula a que los maestros pongan todo el empeño para lograr los objetivos de cada actividad evitando la improvisación, por lo tanto, es un instrumento que fortalece el logro de objetivos propuestos para la gestión educativa.

El instrumento tiene el objetivo de hacer una valoración del trabajo realizado por cada uno de los componentes del personal de acuerdo a las responsabilidades asignadas para cada trimestre, para usarlo se registra las actividades en todos los casilleros y según la ejecución de la misma hacer una valoración ponderando con alguna clave de (B)bueno, (MB) muy bueno, (NA) necesita apoyo, una vez calificado se deberá felicitar a aquellos maestros que lo hicieron bien y con aquellos que no lo hicieron bien conversar para saber los motivos y sugerir propuestas para mejorar.

Este Instrumento responde a la problemática de improvisación, falta de organización y poco empeño a la hora de ejecutar las actividades por los responsables y tiene el fin de lograr los objetivos planificados.

**Tabla 10**

*Valoración de actividades trimestrales*

CURSO- ÁREA	NOMINA DE MAESTROS (AS)	ACTIVIDADES 1er TRIMESTRE											OBSERVACIONES VALORACIONES SUGERENCIAS
		CUIDADOS BIOSSEGURIDAD	ALIMENTACIÓN SALUDABLE	LIMPIEZA Y RECICLAJE	HUERTO ESCOLAR	ALIMENTO COMPLEMENTARIO	CONCURSO MENSAJES_R						
1ºA													
1ºB													
1ºC													
1ºA													

*Fuente: Elaboración propia*

**Desempeño personal y profesional del plantel docente y administrativo**

El desempeño personal y profesional es el rendimiento de logros individuales en diferentes aspectos como la puntualidad, responsabilidad, relaciones humanas, y otros aspectos que hacen de la personalidad de los maestros y todo el personal, además del desempeño profesional que se refiere al rendimiento y logros en el ámbito laboral o la carrera docente o administrativa como la preparación, iniciativa, interés y contribución por mejorar la calidad educativa de la unidad educativa en la cual se presta el servicio educativo.

Los aspectos a tomarse en cuenta deben reflejar lo esencial e importante en el ámbito laboral de cualquier profesional y es fundamental buscar un equilibrio entre ambos aspectos ya que muchas veces se cae en extremos de ser muy buenos en la personalidad y descuidan lo profesional o pueden ser muy buenos profesionalmente, pero pueden tener dificultades en las

relaciones personales o tener problemas de puntualidad. Lo ideal sería excelente motivar a cumplir y tener un buen desempeño en todos los aspectos para contar con un personal eficiente y de calidad. Este instrumento hace una valoración del desempeño personal y profesional del personal docente durante la gestión en los diferentes trimestres observando el desempeño de cada uno, en diferentes actividades, en el desarrollo curricular, en las relaciones entre maestros, con los estudiantes, con los padres, etc., este instrumento es en realidad una síntesis de lo que se pretende valorar en relación a la personalidad y el aspecto profesional durante la gestión con el fin de insertar los resultados en el certificado de concepto que es obligación entregar a todo el personal al final de la gestión escolar.

**Tabla 11**

*Desempeño personal y profesional del plantel docente y administrativo*

CRITERIO DE EVALUACIÓN		Asistencia, puntualidad y disciplina en el cumplimiento de los deberes. (1 al 10)				Rasgos positivos de responsabilidad y carácter, simpatía y cordialidad en sus relaciones. (1 al 10)				Ascendencia moral y disposición de ánimo estimulante para los alumnos (1 al 10)				Interés por perfeccionar su preparación técnica y cultural. (1 al 10)				Iniciativa en beneficio del mejoramiento de la educación. (1 al 10)				VALORACIÓN FINAL OBSERVACIONES
Nº	NOMINA DE MAESTROS (AS)	1er TRI	2do TRI	3er TRI	ANUAL	1er TRI	2do TRI	3er TRI	ANUAL	1er TRI	2do TRI	3er TRI	A N	1er TRI	2do TRI	3er TRI	ANUAL	1er TRI	2do TRI	3er TRI	ANUAL	

*Fuente: Elaboración propia*

## **Cuadernos pedagógicos del personal docente**

El cuaderno pedagógico es una herramienta que debe portar todo maestro o maestra para planificar, registrar y evaluar su práctica educativa de manera cotidiana, es una herramienta que ayuda a organizar y sistematizar la planificación, registrar y evaluar en base a instrumentos necesarios de acuerdo a objetivos planteados facilitando el seguimiento y mejora del proceso de enseñanza aprendizaje. Esta herramienta detalla el trabajo de monitoreo, seguimiento y acompañamiento que hace el maestro o maestra a sus estudiantes, también demuestra la forma de organización y los tipos de evaluación implementada por el o la maestra.

Dependiendo de la iniciativa y creatividad, cada maestro o maestra organiza e incluye diferentes instrumentos acordados como institución y los propuestos y elaborados por los mismos maestros de acuerdo a la necesidad e imaginación. La revisión del cuaderno pedagógico puede ser manera trimestral o en el tiempo acordado de manera consensuada, pero debe estar disponible para cualquier situación o necesidad.

Este instrumento de monitoreo de los cuadernos pedagógicos responde a la necesidad de contar registrar el cumplimiento y el uso permanente de esa herramienta fundamental de todo maestro que hace un seguimiento y acompañamiento a sus estudiantes, por otro lado, también busca evitar improvisaciones en el proceso de evaluación a los estudiantes de manera que se tome en cuenta todos los aspectos acordados en la etapa de planificación y cumplimiento de responsabilidades en todo maestro o maestra.

**Tabla 12**

*Valoración de cuadernos pedagógicos*

Nº	NOMINA DEL PERSONAL	CURSO ÁREA	PRIMER TRIMESTRE				SEGUNDO TRIMESTRE				TERCER TRIMESTRE				OBS. REC. SUG.
			ESTRUCTUR	ORGANIZACI	PERTINENCI	INICIATIVA	VALOR. RECOM. SUG.	INSTRUMEN	PERTINENCI	INICIATIVA	VALOR. RECOM. SUG.	NSTRUMENT	PERTINENCI	INICIATIVA	

*Fuente: Elaboración propia*

**Valoración de actividades de comisiones y responsables**

Toda Unidad Educativa dentro de su organización cuenta con Comisiones de trabajo que coadyuvan a la ejecución de diferentes actividades planificadas, la conformación de las comisiones responde a la necesidad de cada unidad educativa, tomando en cuenta las diferentes actividades planificadas que responden a necesidades dificultades y fortalezas. Las actividades propuestas y consensuadas con cada Comisión implica muchos aspectos como la organización interna, cumplimiento de fechas distribución de responsabilidades, innovación y creatividad en las mismas, etc.

Las actividades de las comisiones se evalúan para reflexionar sobre las actividades realizadas determinando logros y dificultades con el fin de superar las dificultades de una actividad a otra. La evaluación debe ser oportuna y participativa,, se lo puede realizar después de la actividad en la semana o de manera trimestral, tomando en cuenta que es muy difícil reunir a todos los componentes de la comisión en un día.

Este instrumento responde a la problemática de dificultad en el trabajo en equipo o falta de coordinación, aspecto fundamental para el logro exitoso de cualquier actividad que requiere el consenso y trabajo coordinado.

**Tabla 13**

*Evaluación de actividades de comisiones*

INDICADORES	VALORACIÓN Y OBSERVACIONES	SUGERENCIAS PARA MEJORAR
¿SE CUMPLIÓ CON LO PLANIFICADO?		
¿HUBO UNA BUENA ORGANIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE RESPONSABILIDADES?		
¿TODOS LOS COMPONENTES CUMPLIERON CON SU RESPONSABILIDAD?		
¿EL TIEMPO ASIGNADO FUE ADECUADO?		
¿LA ORGANIZACIÓN FUE ADECUADA?		
¿EL ESPACIO UTILIZADO FUE ADECUADO?		
¿LOS RECURSOS O MATERIALES UTILIZADOS FACILITARON LA ACTIVIDAD?		
¿EL EQUIPO UTILIZADO FUE ADECUADO?		
ASPECTOS POSITIVOS Y LOGROS		
ASPECTOS NEGATIVOS Y DIFICULTADES		
SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES		

*Fuente: Desconocida*

### Registro de asistencia – atrasos faltas y permisos

El registro de asistencia es un instrumento de monitoreo y seguimiento al desempeño en cuanto a las de faltas , atrasos, permisos o bajas médicas , tomando en cuenta que la asistencia y la puntualidad son muestras de cumplimiento a los días de trabajo y demuestra respeto y compromiso con la función y servicio que se presta a la comunidad educativa. Es un instrumento que en cual se registran todos los casos que se presenten durante el trimestre, el mismo que también será tomado en cuenta en la hoja de concepto o para verificar la situación de salud del personal; cada casilla debe ser registrado con la fecha observada dependiendo del caso.

Este instrumento responde a la necesidad de cumplimiento de los días y horas asignadas según carga horaria, cumplimiento de responsabilidad en cuanto a puntualidad y cumplimiento de deberes.

**Tabla 14**

*Registro de asistencia del personal*

REGISTRO DE ASISTENCIA DEL PERSONAL TRIMESTRE: .....

Nº	NOMINA DE MAESTROS (AS)	FALTAS SIN LICENCIA				FALTAS CON LICENCIA				ATRASOS				BAJAS MEDICAS				BS
		FECHAS				FECHAS				FECHAS				FECHAS				
1																		
2																		
3																		
4																		

## **Dificultades y limitaciones del monitoreo, seguimiento y acompañamiento al desempeño docente**

Tomando en cuenta que el monitoreo, seguimiento y acompañamiento al desempeño docente implica aspectos como la fijación de metas y objetivos , planificación coherente a la realidad, supervisión permanente, aplicación de herramientas e instrumentos , recolección de información, análisis de datos , informe de resultados , ajuste de acciones , retroalimentación , retrospectiva y reflexiones de acuerdo a la necesidad es que en todo este proceso suele presentarse muchas dificultades y limitaciones que se manifiestan de la siguiente forma:

- Escaso tiempo para el monitoreo, seguimiento y acompañamiento ya que las autoridades superiores generalmente instruye que los directivos realicen diferentes actividades administrativas, coordinación de proyectos y programas interinstitucionales, resolución de conflictos con maestros, padres e incluso con estudiantes, trámites y gestiones para mejorar la infraestructura o lograr equipamiento, presentación de informes, etc, actividades y obligaciones que impiden que se realice de manera oportuna y adecuadamente. las instrucciones incesantes de las autoridades superiores al cual debe responder a través de diferentes actividades y estrategias educativas, todo ello limita e impide muchas veces lograr sus objetivos en su totalidad
- Falta de recursos, equipamiento e infraestructura con muchas necesidades en el proceso de monitoreo, seguimiento, y acompañamiento debido a que hoy en día NO todas las infraestructuras educativas cuentan con todas las necesidades que se requieren para encarar y enfrentar nuevos retos educativos que nos propone el MESCP

por lo tanto, las exigencias directivas no pueden exceder si no existen las condiciones materiales ni infraestructurales, es decir, que los logros dependerán de los objetivos educativos , también depende de lo que los directivos puedan gestionar y poner a disposición del personal docente.

- Distintas expectativas y practicas entre los docentes a raíz de una falta de coordinación, voluntad y compromiso del personal que en algunos casos se limitan a cumplir su horario de trabajo y dan poco de sus parte para lograr esos objetivos comunes propuestos en la etapa de planificación.
- Falta de claridad en las metas que puede generar confusión y desmotivación en el proceso educativo tanto de maestros, estudiantes y padres de familia por lo tanto antes de cualquier actividad es importante tener objetivos claros y definidos en consenso para involucrar a todos los componentes de la Unidad educativa.
- Resistencia al cumplimiento de actividades planificadas que pueden deberse a diferentes factores como el miedo a lo desconocido, la falta de confianza en las nuevas metodologías , la comodidad de trabajar en la zona de confort o en la aplicación de estrategias muy tradicionales por temor a los malos resultados.
- Falta de capacitación del personal en la aplicación de diferentes estrategias e innovaciones educativas por parte del personal docente que pueden generar improvisación, desconfianza, inseguridad, resistencia a cualquier tipo de monitoreo y seguimiento que puede resolverse con un buen diagnóstico educativo.
- Malas relaciones humanas que puede afectar al monitoreo, seguimiento y acompañamiento ya que ese proceso requiere de una relación humana muy afectiva y con una permanente comunicación efectiva.

- Informes de maestros que no reflejan la realidad por lo que es muy importante implementar ese proceso para verificar los logros y desempeños en base a instrumentos que reflejen los objetivos propuestos.

## **Capítulo V**

# **MARCO EVALUATIVO**

## **Capítulo V: MARCO EVALUATIVO**

### **Aprendizajes logrados en la función desempeñada**

Las funciones desempeñadas referidas en la presente memoria laboral lograron el desarrollo y fortalecimiento de diferentes capacidades, habilidades en el campo profesional, función que implica asumir muchos retos, la formación recibida como egresada de la carrera de Ciencia de la Educación y la práctica diaria como maestra del nivel primario formo parte de esa fortaleza que fueron el impulso para afrontar nuevos retos y experiencias en el campo de la gestión administrativa, con la actualización permanente, más aún, tomando en cuenta que en el transcurso de las dos últimas décadas, Bolivia atravesó por muchos cambios educativos.

Las experiencias adquiridas durante las función desempeñada fueron muchas, se puede decir que fue un proceso de formación y permanente de aprendizaje, en especial a raíz de aquellos desafíos, experiencias nuevas y problemas asumidos que lograron desarrollar diferentes capacidades como la resolución de diferentes tipos de problemas educativos, fomentar la creatividad para plantear propuestas o encontrar alternativas de superar y confrontar dificultades, enfrentar situaciones desafiantes y aprender a liderar una unidad educativa ya que ocupar la función de dirección de una unidad educativa implica trabajar con diferentes ámbitos educativos como el administrativo, técnico pedagógico, escuela comunidad, infraestructura y equipamiento que involucra a muchos componentes como son los maestros, personal administrativo, estudiantes, padres de familia, instituciones del entorno y otras necesarias.

### *Conocimientos y destrezas adquiridas en la función desempeñada*

Entre los conocimientos y las destrezas exigidas y adquiridas en la experiencia laboral fueron muchas, tomando en cuenta que para asumir la función de Dirección de Unidad educativa para empezar, se atraviesa por todo un proceso de institucionalización que implica evaluaciones en tres o cuatro etapas desde la evaluación escrita, presentación de documentación respaldatoria de currículum vitae, presentación de Proyecto Educativo Institucional, defensa del proyecto, todo ese proceso implica varios aspectos que deben responder a las exigencias y requerimientos de los evaluadores.

En el proceso de adquisición de experiencias se presentaron muchos retos que había que confrontar para la resolución de problemas o el logro de propósitos y objetivos para lo cual se tuvo que fortalecer la formación requerida para lidiar con las diferentes situaciones y casos, una de las mayores herramientas de aprendizaje en los primeros años fue el error, a raíz de la misma se tuvo que afrontar las consecuencias y lidiar nuevamente con mayores herramientas y estrategias llamadas experiencia de resolución o propuestas de mejoramiento educativo, otra de las herramientas efectivas fue la participación e involucramiento con todos los componentes de la comunidad para responder a las necesidades educativas del contexto escolar, resaltar también que otra de las destrezas adquiridas para el logro de los objetivos educativos propuestos es la elaboración de instrumentos de monitoreo, seguimiento y acompañamiento educativo, los mismos que son producto de diferentes situaciones, necesidades y etapas laborales que se van adecuando a los modelos educativos, a la situación educativa de cada contexto y a las exigencias e instrucciones de las autoridades superiores.

### *Desafíos afrontados en la experiencia laboral*

Entre los desafíos afrontados durante la experiencia laboral fueron los siguientes:

- Lograr la motivación del personal para el logro de los objetivos educativos planteados, tomando en cuenta que no todos los maestros están predispuestos y preparados para alcanzarlos.
- Gestionar eficiente el tiempo para la ejecución de todas las actividades planificadas en un tiempo determinado, tomando en cuenta que se presentan conflictos sociales y otros casos que dificultan la ejecución de lo propuesto.
- Mantener una comunicación efectiva con todos los componentes de la Unidad educativa para fortalecer el clima institucional que es clave para involucrar a todos para el logro de los objetivos planificados.
- Necesidad de implementación de programas educativos innovadores para lograr el desarrollo integral de los estudiantes
- Mejorar o iniciar un proceso de fortalecimiento de la calidad educativa de la unidad educativa para brindar un mejor servicio educativo a la comunidad.
- Implementación de instrumentos y estrategias de monitoreo, seguimiento y acompañamiento para mejorar y optimizar el desempeño docente que a la vez contribuirá a mejorar la calidad educativa y evitar efectos negativos.
- Implementación de espacios de reflexión, análisis, acción de manera participativa para superar problemas y dificultades educativos, identificando actores con gran potencial.

### *Dificultades presentadas durante la experiencia laboral*

Entre las dificultades presentadas durante la experiencia laboral se presentaron las siguientes:

- Resistencia al cambio de parte de algunos maestros con temores de implementar nuevas experiencias por miedo al fracaso.
- Falta de motivación de algunos docentes quienes necesitan otro tipo de motivaciones estrategias para la ejecución de las diferentes actividades propuestas.
- Poco tiempo para el monitoreo, seguimiento y acompañamiento, tomando en cuenta el sin fin de obligaciones y funciones que debe cumplir el o la directora de unidad educativa.
- Falta de comunicación efectiva entre los diferentes actores educativos que en algunos casos impiden el logro de objetivos propuestos con todo el personal involucrado.
- Falta de capacitación y formación del personal para la ejecución de ciertas actividades que exigen una formación determinada.
- Falta de recursos económicos para la ejecución de las diferentes actividades planificadas tomando en cuenta que lo económico es primordial para toda actividad.

## **Capítulo VI**

**MARCO CONCLUSIVO**

**RECOMENDACIONES**

## **Capítulo VI: MARCO CONCLUSIVO – RECOMENDACIONES**

### **Conclusiones**

La experiencia educativa de la presente memoria laboral, es producto de un conjunto de conocimientos y capacidades adquiridas en la función ejercida en gestión educativa desempeñada en diferentes Unidades Educativas, con contextos históricos, sociales, culturales y económicos muy diferentes unos de otros, que tuvo gran incidencia en la formación personal y fortalecimiento profesional que a la vez significó la oportunidad de aplicar, desarrollar e implementar ideas y aportes que teóricamente se gestaron en la etapa de y formación como estudiante en la carrera de Ciencias de la Educación.

La experiencia adquirida permitió comprender que el proceso de monitoreo seguimiento y acompañamiento contribuye a que el Directivo o responsable de la unidad educativa haga un acercamiento y se involucre de manera directa en el proceso educativo en las aulas o espacios educativos, conocer más de cerca las dificultades, necesidades, limitaciones, deficiencias, potencialidades de los diferentes niveles, grados y cursos, en base al cual se debe acompañar al maestro para dar respuesta a las necesidades y dificultades que se percibe en los diferentes espacios educativos.

A través de esta experiencia se puede llegar a la conclusión de que el monitoreo, seguimiento, evaluación y acompañamiento al desempeño docente es un proceso estratégico muy adecuado para alcanzar objetivos educativos propuestos y hacer que la acción del director o directora, no solo sea una actividad pedagógica, sino una acción que trascienda y pueda alcanzar significancia para todos los componentes de la comunidad educativa, además de

fortalecer grandemente el proceso educativo a través de la concreción de los diferentes propósitos y objetivos técnico pedagógicos, aparte de que ese trabajo contribuye favorablemente al proceso educativo haciendo que las condiciones sean más favorables para todos los componentes.

En base a la experiencia laboral se puede decir que el monitoreo, seguimiento, evaluación y acompañamiento al desempeño docente puede llegar a ser un factor muy importante para fortalecer los logros de las unidades educativas de cualquier nivel de educación ya que permite hacer una valoración y análisis del proceso educativo con el fin de retroalimentar el desempeño docente a través de diferentes procesos estratégicos y recursos que permitan la recolección de información objetiva y oportuna.

Es importante tomar en cuenta que el monitoreo seguimiento y acompañamiento al desempeño docente como proceso estratégico fue una actividad que tuvo también la finalidad de promover el desarrollo profesional y mejorar el desempeño del personal docente para contribuir a la mejora de la calidad educativa de la unidad educativa. A través de este proceso se pudo conocer la situación real, los cambios, retos y progresos además de detectar debilidades, dificultades y fortalezas.

Actualmente el MESCP de la Ley 070 promueve un nuevo rol al director o gestor educativo, como el que gesta o impulsa la transformación educativa en un dialogo horizontal y en consenso con los diferentes actores educativos en una comunicación de complementariedad , es quien involucra a todos los actores de la comunidad educativa en una práctica de valores

sociocomunitarios, es quien busca estrategias y mecanismos para responder a las necesidades educativas de la realidad contextual y la diversidad cultural , promoviendo a la comunidad educativa la nueva visión educativa respecto al horizonte pedagógico que se quiere alcanzar para implementar un adecuado proceso de monitoreo, seguimiento, evaluación y acompañamiento al desempeño docente.

El monitoreo, seguimiento y evaluación al desempeño docente debe complementarse con el acompañamiento que llega a ser fundamental en los procesos educativos, ya que el mismo significa estar cerca del maestro o maestra, conocerlo de cerca y caminar juntos en especial cuando existe dificultad y justamente las experiencias más significativas surgieron de ese acercamiento a la realidad de las aulas pese a que en algunos casos las clases fueron tan perfectos que quedó la duda de que posiblemente fue muy preparado.

Un acompañamiento adecuado y productivo también requiere de un buen clima institucional y organizacional, una relación armónica e integradora entre todos los componentes y actores de la unidad educativa logrando un clima amigable, estimulante y motivador que logre el deseo de superar y enfrentar retos y dificultades con la fortaleza de que el directivo esta junto al maestro para apoyarlo y animarle a lograr los objetivos educativos propuestos con todos los estudiantes..

La Constitución Política del estado, la Ley 070, las normativas y reglamentos vigentes establecen que la educación debe tener como fin el desarrollo integral de los estudiantes, además que debemos implementar estrategias de seguimiento y cumplimiento de los objetivos

educativos, por lo tanto, esta experiencia fortalece en gran medida las mismas por cuanto su propósito es lograr fortalecer el desempeño del personal docente para mejorar la calidad de enseñanza y aprendizaje, por lo tanto, responde a las necesidades educativas de las problemáticas educativas del contexto.

De acuerdo a las exigencias del desempeño profesional laboral asumido, se puede decir que el Plan de estudios de la Carrera de Ciencias de la Educación de la Universidad Mayor de San Andrés, respondió en su momento a las necesidades y exigencias de la función desempeñada, ya que los conocimientos adquiridos durante los años de estudio formaron parte de los insumos teóricos que coadyuvaron a confrontar retos educativos a la hora de liderar una unidad educativa, tomando en cuenta que, la carrera fue multidisciplinaria y enfocaba aspectos teóricos y prácticos sobre el proceso educativo de enseñanza y aprendizaje, cumpliendo de esta forma con el objetivo de formar profesionales competentes en el campo educativo y que en este caso dio la oportunidad de asumir la función directiva.

Entre los elementos más útiles de la formación recibida en la carrera de Ciencias de Educación de la UMSA está el análisis minucioso realizado de las diferentes problemáticas y experiencias educativas de nuestro país y de contextos externos, desde diferentes puntos de vista y a través de diferentes posiciones políticas y estrategias como debates, discusiones, buscando el análisis y la reflexión para lograr alternativas de solución a las problemáticas planteadas. Estas experiencias que fueron replicadas en alguna medida con los maestros, se convirtió en estrategias de sensibilización, reflexión y análisis de las diferentes problemáticas educativas

contextuales y nacionales que pudieron lograr cambios de actitud y compromiso de parte del personal docente.

En el proceso de elaboración de la presente memoria laboral se rememoró muchas experiencias educativas significativas que marcaron huella en la formación laboral, los mismos al recordar, reflexionar y analizarlas lograron un reaprendizaje y de las cuales surgen nuevos conocimientos que sufrieron un proceso de resignificación dándoles un nuevo significado educativo tal es la experiencia vivida logra una rememoración y retroceso a las experiencias educativas en las diferentes unidades educativas, cada una de ellas con características similares pero muy diferentes a la vez, con fortalezas y limitaciones pero fundamentalmente con grandes experiencias que dejaron huella, contribuyeron y fortalecieron el proceso educativo y la formación profesional de todos los actores .

El perfil actual de la Carrera de Ciencias de la Educación de la UMSA responde a los requerimientos del campo laboral, sin embargo, sugiero que también se tome en cuenta los siguientes aspectos:

- A través de las diferentes áreas y materias del pensum o plan de estudios de la carrera desde los primeros años debe enfatizarse en el desarrollo de la reflexión, análisis y razonamiento para plantear soluciones creativas oportunas a los diferentes problemas educativos nacionales y contextuales, aplicables en los diferentes espacios educativos en la sociedad.

- Formar profesionales que puedan adecuarse a las diferentes realidades educativas, sin dejarse llevar por la corriente que surgen de los diferentes gobiernos de turno, es decir, teniendo muy en cuenta el horizonte o el fin educativo y que corresponda a los avances de la ciencia, la realidad cultural, económica y social.

- Incluir áreas o contenidos que fortalezcan las metodologías y estrategias de enseñanza y aprendizaje en Unidades Educativas de educación Inicial, Primaria y Secundaria, tomando en cuenta que en la realidad actual un gran porcentaje de egresados y profesionales de Ciencias de la Educación de diferentes universidades se acomodan laboralmente en Unidades Educativas privadas, donde en muchos casos se hallan en desventaja por carecer de herramientas educativas para afrontar diferentes exigencias y retos educativos.

- Una de las necesidades educativas actuales es la elaboración de programas o proyectos educativos para responder a las diferentes problemáticas sociales como la violencia en las escuelas, que requieren de propuestas pertinentes a los diferentes niveles educativos con el fin de aminorar y eliminar actitudes, hábitos y acciones negativas, otros problemas que requieren de profesionales científicos educativos son los niños con problemas de aprendizaje, niños con discapacidades para lo cual, los maestros de aula aún no están preparados para dar respuesta oportuna, además de la dificultad que existe para la implementación de la adaptación curricular que es una exigencia desde el Ministerio de Educación, pero que pocos se animan a proponer estrategias y propuestas adecuadas que faciliten el trabajo del maestro o maestra en el aula.

## **Recomendaciones**

Con el fin de que la propuesta que se plantea logre los resultados esperados se recomienda lo siguiente:

➤ El proceso de monitoreo, seguimiento y acompañamiento llega a ser un factor fundamental para la concreción y consolidación de cualquier modelo educativo, lo cual requiere organizarse adecuadamente para su implementación con todos los actores educativos y la adecuación de instrumentos a la realidad contextual.

➤ Las herramientas e instrumentos a utilizarse deben ser claros, medibles y adecuados a la realidad del contexto laboral, es decir, que los instrumentos elaborados deben tener objetivos claros y deben generar la implementación de cambios y mejoras en el desempeño docente. Lo que no puede faltar en un instrumento es la parte reflexiva, complementaria, análisis y de sugerencias para mejorar y superar dificultades.

➤ Es importante que la directora o director se involucre vivencialmente en el proceso formativo en los diferentes espacios educativos con los principales actores y no sea solamente un agente observador y evaluador de procesos.

➤ Los instrumentos a ser aplicados deben adecuarse a consensos realizados con los diferentes actores de la comunidad además de responder a los elementos fundamentales del modelo educativo y fundamentalmente a los objetivos educativos propuestos.

➤ No confundir el monitoreo y seguimiento por persecución o acoso laboral con un fin destructivo, recordar que el proceso que se plantea es de fortalecimiento, crecimiento y mejoramiento.

➤ El acompañamiento es un proceso fundamental a la hora de monitorear , hacer seguimiento y evaluación del desempeño docente, significa ir juntos hacia el logro del objetivo, por lo tanto, ese proceso requiere de la práctica de valores como la empatía, cooperación y la complementariedad, recordando que todos estamos en constante aprendizaje y reaprendizaje.

➤ La Carrera de Ciencias de la Educación debe ser la gestora en proponer respuestas a las diferentes problemáticas educativas del Estado Plurinacional de Bolivia.

## **Bibliografía**

- Alvarado O. (1998), *Gestión Educativa: Enfoques y procesos*. Universidad de Lima. Perú
- Bolivia, M. d. (2017). *GEstion y Planificacion Educativa*. La Paz, Bolivia.
- Casassus, J. (1995). *Teoria y practica de la gestion educativa*. Buebnos Aires, Argentina.
- Escriben, M. (2000). *Evaluacion Educativa*. Francia.
- Gomez, u. (2020). *La Evaluacion Educativa y el Monitoreo*. Mexico, Mexico.
- Gento, S. (1991) *La participación como estrategia de intervención en la gestión*, Santillana, Madrid.
- Hinostroza, F. S. (2012). *Supervision Acompañamiento y Monitoreo*. Lima, Peru.
- Jara, O. (2010). *Sistematizacion de Experiencias Educativas*. Santiago de Chile, Pais: Casa del Niño.
- Jara, O. (2013). *Orientaciones Teorico Practicas para la sistematizacion de Experiencias*. Costas Rica.
- Moreno, G. S. (1997). *Gestion Educativa*. Lima , Peru.
- Palacios, S. G. (1991). *La participacion como estrategia de instervencion en la gestion*. Madrid, España.
- Scriven, M. (2020). *Evaluacion Educativa*. Francia.
- Senge, P. (1999). *La Quinta Disciplina*. Mexico: Mexico Siglo XXI.
- Shirley, H. J. (2020). *Aprendizaje visible Feedback*. EEUU.
- Willam, D. (2011). *El Seguimiento de las Enseñanzas*. Londres.

# ANEXOS

## PLAN DE DESARROLLO DEL GESTOR EDUCATIVO

### I. DATOS REFERENCIALES:

Unidad educativa	: “Cnl. MAX TOLEDO”
Distrito Educativo	: La Paz – 1
RED	: 205
Director Distrital	: Lic. Basilio Pérez Gómez
Gestor Educativo Educación	: Luisa Bautista Quisbert
	: Inicial en Familia Comunitaria, Primaria Comunitaria Vocacional, Secundaria Comunitaria Productiva.
Gestión	: 2019

### II. PROYECTO SOCIO PRODUCTIVO:

“PROMOVIENDO EL BUEN TRATO PARA UNA COMUNIDAD LIBRE DE VIOLENCIA”

### III. Plan de acción:

1er Trimestre	• Socialización del PSP a la comunidad
2do Trimestre	• Talleres de reflexión y difusión
3er Trimestre	• Implementación cartilla del buen trato

### IV. CONTENIDO:

Seguimiento y acompañamiento al proceso de concreción curricular.

### V. OBJETIVO HOLÍSTICO:

Fortalecemos el proceso de concreción curricular de los diferentes campos de saberes y conocimientos a través del seguimiento y acompañamiento en las aulas y los diferentes espacios educativos aplicando instrumentos adecuados para determinar la implementación de los

elementos fundamentales del Modelo Educativo Sociocomunitario promoviendo su fortalecimiento en un ambiente de complementariedad.

### I. ORIENTACIONES METODOLÓGICAS

ORIENTACIONES METODOLÓGICO	MATERIALES Y/O RECURSOS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN
<p><b>PRACTICA</b></p> <p>En Consejo de Maestros presentación del objetivo del Proyecto Educativo Institucional y el Objetivo del PSP se lanza preguntas problematizadoras para llegar a un análisis reflexivo de cuanto de lo que se propuso se pudo lograr hasta el momento.</p> <p>Presentación de salidas por grados y hacer una reflexión de cuanto de lo propuesto en los programas se está trabajando cuales los logros y las dificultades.</p> <p>Presentación del instrumento de seguimiento y acompañamiento y hacer un análisis de los elementos fundamentales del MESCP que deben ser tomados en cuenta en el proceso de concreción curricular.</p> <p>Valorar logros y reflexionar sobre las dificultades observadas en las experiencias observadas.</p> <p><b>TEORIA</b></p> <p>Planteamiento de observaciones y sugerencias al instrumento presentado para su fortalecimiento y mejora.</p> <p>Aclaraciones y ejemplificaciones de los diferentes aspectos y elementos que figuran en el</p>	<p>Computadora</p> <p>data</p> <p>Marcadores</p> <p>de agua</p> <p>Papeles de colores</p> <p>Paleógrafos</p> <p>PSP POA y PEI</p>	<p><b>SER</b></p> <p>Asume actitudes de responsabilidad y respeto a las normas de la Unidad Educativa demostrando compromiso con su profesión.</p> <p><b>SABER</b></p> <p>Reconoce los elementos fundamentales del MESCP en la implementación de la concreción curricular</p> <p><b>HACER</b></p> <p>Desarrolla procesos educativos curriculares tomando en cuenta los elementos fundamentales del</p>

<p>instrumento de seguimiento y acompañamiento.</p> <p>Coordinamos tiempos de cada experiencia educativa.</p> <p><b>VALORACIÓN</b></p> <p>Reflexionamos sobre la importancia de fortalecer el proceso de concreción curricular en los diferentes campos de saberes y conocimientos y niveles de educación.</p> <p>Analizamos la necesidad de compartir experiencias educativas, la autoformación y la capacitación de maestros para fortalecer la calidad educativa de la Unidad Educativa.</p> <p><b>PRODUCCION</b></p> <p>Mejoramiento del instrumento de seguimiento y acompañamiento de la concreción curricular.</p> <p>Planificación del PDC acorde a los elementos fundamentales del MESCP.</p>		<p>MESCP en la concreción curricular.</p> <p><b>DECIDIR</b></p> <p>Promueve desafíos y mejoras en los procesos de desarrollo curricular de los diferentes campos de saberes y conocimientos.</p>
<p><b>PRODUCTO</b></p> <p>Fortalecimiento del proceso de concreción curricular de los diferentes campos de saberes y conocimientos, áreas y niveles de la Unidad educativa.</p> <p>Implementación de MESCP y sus elementos fundamentales en los diferentes Campos y áreas.</p>		

## PLAN DE DESARROLLO DEL GESTOR EDUCATIVO

### I. DATOS REFERENCIALES:

Unidad educativa	: “Eloy Alvarez Plata”
Distrito Educativo	: La Paz – 1
RED	: 201
Director Distrital	: Lic. Cesar Huanca
Gestor Educativo	: Luisa Bautista Quisbert
Educación	: Inicial en Familia Comunitaria, Primaria Comunitaria Vocacional, Secundaria Comunitaria Productiva.
Gestión	: 2023

### II. PROYECTO SOCIO PRODUCTIVO:

“PROMOVIENDO EL BUEN TRATO PARA UNA COMUNIDAD LIBRE DE VIOLENCIA”

### III. PLAN DE ACCIÓN:

1er Trimestre	Socialización del PSP a la comunidad
2do Trimestre	Talleres de reflexión y difusión
3er Trimestre	Implementación cartilla del buen trato

### IV. CONTENIDO

Formación de líderes para fortalecer el buen trato en la Unidad educativa

### V. OBJETIVO HOLÍSTICO:

Asumimos la práctica de valores como el respeto, gratitud, compañerismo y reciprocidad en la práctica comunitaria y la formación de líderes a través de actividades recreativas y de liderazgo para estudiantes de la Unidad Educativa, mediante la implementación de juegos recreativos organizados por líderes del buen trato para fortalecer la práctica de valores en la comunidad.

## VI. ORIENTACIONES METODOLÓGICAS

ORIENTACIONES METODOLÓGICO	MATERIALES Y/O RECURSOS	CRITERIOS DE EVALUACIÓN
<p><b>PRACTICA</b></p> <p>Socialización de una experiencia respecto a implementación de actividades recreativas y de fortalecimiento de valores a cargo de la técnico de Caritas La Paz en taller para líderes identificados.</p> <p>Observación del video de la experiencia.</p> <p>Identificación de aspectos positivos negativos ventajas y desventajas a través de preguntas reflexivas respecto a la experiencia observada.</p> <p>Planteamos la implementación en la Unidad Educativa y coordinamos adecuaciones a la realidad contextual. Y plantean sugerencias y mejoras.</p> <p>Organizamos equipos de líderes para los diferentes juegos recreativos distribuyendo responsabilidades.</p> <p>Elaboración de materiales necesarios para cada juego recreativo.</p> <p><b>TEORIA</b></p> <p>Planificamos la actividad tomando en cuenta el día o días a realizarse la actividad, tiempo, las actividades a realizarse, los responsables y la evaluación.</p> <p>Elaboración de un rol de fechas de las actividades con los valores que se fortalecerá y</p>	<p>Video , data</p> <p>Marcadores de agua</p> <p>Papeles de colores</p> <p>Paleógrafos</p> <p>Latas vacías de leche</p> <p>Botellas de plástico</p> <p>Trompos</p> <p>Tarjetas y fichas</p>	<p><b>SER</b></p> <p>Expresa a través de actitudes de respeto, gratitud y compañerismo</p> <p>Valorando la importancia de la práctica diaria de valores con sus pares.</p> <p><b>SABER</b></p> <p>Identifica y diferencia juegos recreativos que fortalecer valores de otros que dificultan las relaciones del buen trato.</p> <p><b>HACER</b></p> <p>Participa en los diferentes juegos recreativos</p>

<p>responsables de las diferentes actividades.</p> <p>Elaboración de un acta de compromiso para mayor compromiso y cumplimiento de la actividad.</p> <p><b>VALORACIÓN</b></p> <p>Reconocemos la importancia de fortalecer la práctica de valores en la Unidad Educativa.</p> <p>Reflexionamos sobre la necesidad de un cambio a partir de nuestras actitudes personales para influir en los demás.</p> <p>Analizamos la importancia y las ventajas de la formación de líderes en la Unidad Educativa.</p> <p><b>PRODUCCIÓN</b></p> <p>Elaboración de normas de juego y de materiales para diferentes juegos recreativos que fortalecen la práctica de valores.</p> <p>Formación de líderes del buen trato</p>		<p>respetando las normas de cada juego.</p> <p><b>DECIDIR</b></p> <p>Asume actitudes de cambio con sus compañeros poniendo en práctica normas básicas de buen trato</p>
<p><b>PRODUCTO</b></p> <p>Juegos recreativos en la Unidad educativa que fortalecen la práctica de valores organizados por Líderes del Buen Trato</p>		

CUADERNO DE CAMPO N° 4

LUGAR Y FECHA:12 /04/23	
Unidad Educativa : “Eloy Álvarez Plata”	
ACTIVIDAD DESARROLLADA: “Seguimiento y acompañamiento al desempeño docente y concreción curricular ”	
MAESTRO: Prof. LUISA BAUTISTA QUISBERT	
DESCRIPCIÓN	REFLEXIÓN Y ANÁLISIS
<p>- Hoy viernes 12 de abril se llevó a cabo el Consejo de Maestros y maestras con el fin hacer la evaluación del 1er Bimestre, en la misma estuvieron presentes maestros , maestras, Junta Escolar , plantel administrativo y Dirección.</p> <p>- En principio se presentó el propósito del Consejo y luego se presentó el orden del día seguidamente se procedió a llamar la asistencia del personal.</p>	<p>-En Consejo de maestros es un espacio en cual se puede tratar casos pedagógicos para tomar decisiones para superar dificultades o coordinar diferentes actividades, es así que uno de los propósitos fue hacer el análisis reflexivo del trabajo de concreción en el trabajo diario de los maestros ya que en estas instancias se pueden lograr compromisos y acuerdos para fortalecer el servicio que presta la Unidad educativa.</p> <p>-La modalidad de los consejos en la Unidad Educativa y como en muchos tiene un formato determinado iniciándose siempre con el propósito del Consejo que se quiere lograr , luego damos lectura al Orden Día y si existe alguna otra sugerencia o tema a tratarse y luego las normas del desarrollo para luego iniciar a tratar todos los puntos de manera participativa de los actores presentes en el Consejo.</p>

<p>- Entre los puntos del orden del día estaba el Evaluación del Proceso Curricular en el cual se trataría el Horizonte al que apunta el trabajo de los maestros de la Unidad Educativa.</p> <p>- En primer lugar se recordó a los maestros sobre la importancia de dar direccionalidad a nuestro trabajo diario ya que no se trata de trabajar contenidos si saber qué es lo que queremos lograr.</p> <p>-Se hizo la presentación del objetivo del POA haciendo un análisis de qué es lo que nos propusimos cuando elaboramos ese objetivo común hacia donde apunta el mismo y cuales las actividades que realizamos hasta el momento.</p> <p>- Luego se presento el objetivo del PSP realizando también el análisis del mismo y si se lo está tomando en cuenta en la concretización y como se lo esta haciendo y</p>	<p>- Uno de los aspectos fundamentales para que el trabajo pedagógico no sea un trabajo rutinario y que solo responda al desarrollo de contenidos es que tenga una direccionalidad muy clara es decir un horizonte de tal manera que todos tanto maestros, padres de familia, plantel administrativo y comunidad apunten a una sola dirección educativa buscando un solo objetivo por lo que correspondía recordar los actores presentes que el trabajo de cada uno tiene un rumbo al cual debe hacerlo a través de diferentes medios.</p> <p>El objetivo del POA está pensado para trabajarlo durante la gestión de manera que a fines de año tengamos frutos y resultados y con ello cambios positivos para la Unidad Educativa.</p> <p>-El objetivo del PSP se complementa al objetivo del POA de tal manera que a la vez se debe responder a la problemática mas talente de la realidad contextual, por lo tanto, el trabajo de concreción debe incluir este aspecto que es fundamental en el desarrollo pedagógico de todos los campos de saberes y conocimientos.</p> <p>-Cuando se hace análisis y reflexiones generalmente muchos suelen buscar culpables en otros, sin embargo, es necesario mirar el problema desde el mismo lugar en el cual se</p>
---	--

<p>cuales los logros hasta el momento.</p> <p>- Hubo diferentes respuestas y reflexiones unos indicando que están trabajando otros argumentando que existe dificultades que les impide lograr lo que se propusieron, otros indicando que es necesario trabajar con compromiso y responsabilidad.</p> <p>-Presentación del instrumento de seguimiento que se implementara a partir de la fecha del cual se hizo un análisis punto por punto, haciendo ejemplificaciones.</p> <p>- Reflexión sobre la necesidad de mejorar el trabajo curricular y lograr los objetivos planteados por cuanto responde a una realidad y necesidad de nuestra población estudiantil.</p>	<p>encuentran todos y no mirarlo desde arriba o juzgar a los demás, por cuanto si no mejoro también formamos parte del problema, es así que se debía buscar una propuesta de mejora involucrando a todos.</p> <p>-El instrumento de seguimiento fue elaborado rescatando diferentes otros instrumentos de manera que se trató de incluir los aspectos fundamentales del MESCP.</p> <p>Cuando existe un análisis en relación con la realidad que se observa diariamente se puede lograr a sensibilizar a la mayor parte de los actores presentes y lograr que de ellos salgan propuestas que nos ayuden a fortalecer el trabajo que realizamos, es así que se solicitó que cada uno tenga el instrumento de manera que se trabaje en función a ello.</p> <p>El proceso se inicia en coordinación con cada uno de los maestros en esta primera etapa , luego la segunda y las posteriores etapas ya no tendrá fecha específica, es decir se lo realizara en base a la planificación de la gestora, esto debido a que es la primera experiencia en la cual se tomara en cuenta la implementación de los aspectos más relevantes del modelo, aspecto que en la reflexión</p>
---	--

<p>- En fecha 3 de junio inicio del proceso de Seguimiento y acompañamiento en aulas y espacios de trabajo.</p>	<p>indicaron que no se lo estaba trabajando, por lo tanto corresponde darles tiempo a organizarse mejor para iniciar un cambio en su trabajo curricular diario. Un aspecto que se notó fue que los mismos maestros pidieron se haga una evaluación a fin de gestión para observar los resultados de grado caso contrario deberían de reforzar de manera que los estudiantes logren las salidas correspondientes de cada grado.</p>
---	--

FOTOGRAFÍAS DE ACTIVIDADES EDUCATIVAS DE LA  
UNIDAD EDUCATIVA “ELOY ÁLVAREZ PLATA”



Frontis de la UE “Eloy Álvarez Plata”



Interior de la UE “Eloy Álvarez Plata”



Actividades coordinadas con el Centro de Salud “Saíd”



Conformación de Brigada de Padres y Madres



Actividades extracurriculares



Actividades curriculares



Talleres con padres y madres de familia



Limpeza de la Unidad Educativa

**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES**

<b>ACTIVIDAD</b>	Jun	Jul	Ago	Sept	Oct	Nov	Dic
<b>Revisión y recopilación de información</b>	X						
<b>Elaboración de perfil de la memoria laboral</b>	X						
<b>Aprobación del perfil de la memoria laboral</b>		X	X				
<b>Construcción de la memoria laboral</b>				X	X		
<b>Redacción del informe y producto final</b>						X	
<b>Correcciones del borrador del producto final</b>						X	
<b>Presentación del informe final</b>						X	
<b>Defensa de la memoria laboral</b>							X