

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



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

MEMORIA LABORAL

**“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y PEDAGÓGICA EN LA
UNIDAD EDUCATIVA “3 DE MAYO A” DE LA CIUDAD DE
EL ALTO 2”**

Para optar al Grado de Licenciatura en Ciencias de la Educación

POSTULANTE: UNIV. CONSTANCIA PUSARICO CONDORI

TUTORA: DRA. PH.D. MARIA LOURDES FLORES LINARES

**LA PAZ-BOLIVIA
2023**

Resumen

En las experiencias administrativas desarrolladas desde la visión de la Dirección de la unidad educativa “3 de Mayo A” de la Ciudad de El Alto, se ha evidenciado que la innovación de los procesos educativos, requiere del compromiso y de la formación constante en las unidades educativas, de los principales actores sociales que son los maestros(as). En ese marco la función administrativa en el Modelo Educativo Sociocomunitario Productivo, requiere del conjunto de conocimientos, teóricos, actitudes y habilidades de los gestores educativos, para un contexto socioeducativo complejo.

En plena aplicación del Modelo Sociocomunitario Productivo, la dirección de la unidad educativa “3 de Mayo A”, tomando en cuenta el POA, han venido desarrollando un trabajo, dentro la trilogía acción-reflexión-acción de manera cíclica, con el fin de obtener productos tangibles e intangibles con impacto social que fueron contribuyendo de manera sistemática a la mejora de la calidad educativa; para lo cual, la Dirección, implementó planes de fortalecimiento dirigido a los actores sociales, espacios de diálogo, reflexión, análisis, consenso y toma de decisiones sobre la práctica pedagógica desarrolladas en la unidad educativa en favor de maestras y maestros. Por ello, se considera que el abordaje de este tipo de experiencias ha permitido profundizar los roles que se debe cumplir como gestor educativo en el marco de las competencias asignadas por Ley.

Bajo esa óptica, en el trabajo de memoria laboral y académica que se presenta, es el resultado de las experiencias educativas más sobresalientes desarrolladas en el proceso de gestión administrativa integral, cuyo abordaje se realizó a partir de la Dirección de la unidad educativa “3 de Mayo A” del Distrito Educativo El Alto 2, ámbito en el que se realizó la selección y organización de experiencias innovadoras, en coordinación con los actores sociales; ya que el actual Modelo Educativo Sociocomunitario Productivo, promueve la participación de la comunidad como eje transversal en todos los ámbitos de la gestión educativa.

Agradecimiento

A la Universidad Mayor de San Andrés, Carrera Ciencias de la Educación,
por la formación recibida.

A mis colegas de la U.E. “3 de Mayo A” del turno tarde por
ser parte del trabajo colegiado en la gestión administrativa
y pedagógica.

Un especial Agradecimiento a la Comisión Pedagógica de
la U.E. “3 de Mayo A”.

Dedicatoria

Con mucho cariño a mis hijas: Keyla y
Hana, por ser mi razón de ser.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de sistematización de experiencias educativas desarrolladas en la gestión administrativa, gestión curricular y gestión comunitaria, ha sido realizado en la unidad educativa “3 de Mayo A” de la Ciudad de El Alto, a partir de la memoria laboral y académica por la suscrita Directora de unidad educativa, en actual ejercicio del cargo, ya que ejercer dicho cargo, permitió trabajar basado en objetivos y logros, donde los aportes fueron realizando desde las experiencias administrativas desarrolladas en el marco del MESCP.

Ejercer la gestión administrativa, implica ser un gestor educativo creativo e innovador, mismo que conlleva una serie de responsabilidades y funciones que cumplir en el ámbito de unidad educativa, en los componentes de gestión administrativa, gestión curricular y gestión comunitaria, todos ellos respaldados de la normativa vigente y competencias asignadas al cargo, para que el mismo contribuya en la consolidación y transformación de la gestión educativa.

En esa perspectiva y en el marco del MESCP, la dirección de la unidad educativa de referencia, según lo planificado, implementó actividades transformadoras, como la escuela, el fortalecimiento de maestras y maestros a través de los intercambios pedagógicos, teniendo como base el diálogo, el consenso y la toma de decisiones, acciones que fueron aplicados en 36 maestros de la unidad educativa “3 de Mayo A” del turno tarde; es decir, se aplicó una práctica institucionalizada diferente a una gestión educativa tradicional, donde la gestores se habría centrado más en instruir desde el escritorio.

Bajo ese criterio, el trabajo que se presenta, tiene un abordaje desde la visión de la dirección de unidad educativa “3 de Mayo A”, donde las diferentes experiencias desarrolladas, se enmarcan dentro el Modelo Sociocomunitario Productivo; es así que, desde las experiencias administrativas vividas en el ámbito educativo de unidad, se presenta el trabajo de sistematización, estructurado en los siguientes acápite:

En la primera parte, se hace referencia al marco contextual, de la unidad educativa, ubicado en el Sub Distrito Municipal 3 de la Ciudad de El Alto.

En la **segunda** parte de la memorial laboral y académica, se presenta el fundamento normativo de la gestión administrativa y curricular, sobre la cual se basó el trabajo de la Dirección de la unidad educativa “3 de Mayo de la Ciudad de El Alto 2.

En la tercera parte se presenta el relato de la memoria laboral y académica, donde se hace un esbozo de las experiencias pedagógicas y administrativas más importantes incorporadas en el trabajo, de todo ese cúmulo de experiencias, acciones y productos obtenidos en la gestión administrativa.

En la cuarta parte se desarrolla el marco metodológico, donde se hace el diseño de las prácticas de concreción del MESCP, realizado para promover las actividades programadas en los componentes de gestión educativa, gestión curricular y gestión comunitaria, mismos que se constituyen en punto de partida en el desarrollo del trabajo de sistematización administrativa.

En una quinta parte del trabajo se encuentra las conclusiones, recomendaciones y la respectiva bibliografía del trabajo de sistematización.

Por último en una sexta parte, se encuentran los anexos de los productos del trabajo de sistematización, guía de planificación de la dirección de la unidad educativa “3 de Mayo A”, generados por la Dirección; asimismo, en anexos se encuentran los documentos, como POAS planes de fortalecimiento, cronogramas de trabajo entre otros.

Siendo una experiencia desarrollada en plena aplicación del MESCP, considero que este trabajo de sistematización no es un trabajo acabado, sino que pretende ser un aporte que podrá seguir siendo mejorado con ideas y aportes creativos, conforme a las circunstancias cambiantes de cada contexto educativo, donde implica que los gestores educativos puedan incidir con alternativas y estrategias innovadoras; por tanto, esta forma de trabajo pueda constituirse en una práctica educativa institucionalizada.

Índice

Agradecimiento	i
Dedicatoria.....	ii
INTRODUCCIÓN.....	iii
CAPÍTULO I: MARCO METODOLÓGICO	1
1.1. Contexto laboral y descripción de la actividad laboral	1
1.1.1. Planificación estratégica.....	4
1.1.2. Organización en el ámbito de la unidad educativa.....	5
1.1.3. Liderazgo.....	7
1.1.5. Gestión de recursos	7
1.1.6. Relaciones con la comunidad.....	8
1.1.7. Evaluación y mejora continua	8
1.2. OBJETIVOS	14
1.2.1. Objetivo general	14
1.2.2. Objetivos específicos.....	15
1.3. JUSTIFICACIÓN	15
1.4. ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS – METODOLOGÍA DE LA MEMORIA LABORAL.....	16
1.4.1. Método inductivo	17
1.4.2. Método deductivo.....	17
1.4.3. Método analítico.....	18
1.4.4. Fases de la descripción de la memoria laboral y académica	18
a) Primera fase: Selección y sistematización de la información disponible.....	18
b) Segunda fase: Análisis y presentación de la información	19
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL	20
2.1. MARCO TEÓRICO	20
2.1.1. Gestión administrativa.....	20

2.1.1.1.	Planificación, organización de la gestión educativa como gestora y/o directora de unidad educativa, bajo principios de diálogo, consenso y toma de decisiones	21
2.1.2.	Gestión pedagógica	22
2.1.2.1.	Fortalecimiento pedagógico y planificación	23
2.1.2.2.	Seguimiento, acompañamiento y valoración al trabajo pedagógico de los docentes	24
2.1.2.3.	Intercambio de experiencias pedagógicas relevantes	25
2.1.2.4.	Análisis y reflexión sobre logros y dificultades en el proceso enseñanza aprendizaje y la concreción del MESP	26
2.1.2.5.	Sistematización de experiencias pedagógicas innovadoras sobre la aplicación del MESP	27
2.1.3.	Gestión Relaciones con la comunidad	29
2.1.3.1.	Talleres de orientación a padres de familia sobre el apoyo en la educación de sus hijos	30
2.1.4.	Gestión de infraestructura y equipamiento	31
2.1.4.1.	Implementación de espacios saludables y acogedores en la unidad educativa “3 de Mayo A” de la Ciudad de El Alto	33
CAPÍTULO III: MARCO NORMATIVO E INSTITUCIONAL		35
3.1. PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA EN LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA, APLICADO EN LAU.E. “3 DE MAYO A”		35
3.1.1.	Ley de la Educación No. 070 Avelino Siñani y Elizardo Pérez en la gestión institucional de la unidad educativa “3 de Mayo A”	36
3.1.2.	Decreto Supremo No. 813 en la administración de la unidad educativa “3 de Mayo A”	37
3.1.3.	Resolución Ministerial 01/2021-2023	38
3.1.4.	Código niño, niña y adolescente en la gestión institucional de la unidad educativa “3 de Mayo A”	39

CAPÍTULO IV: MARCO PRÁCTICO	41
4.1. DESARROLLO DEL DESEMPEÑO ACADÉMICO Y LABORAL EN EL PROCESO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y PEDAGÓGICA EN LA U.E. “3 DE MAYO A”	41
4.1.1. ELABORACIÓN DE LA PROPUESTA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y CURRICULAR PARA ASUMIR EL CARGO DE DIRECTORA DE UNIDAD EDUCATIVA.....	41
4.1.1.1. Diagnóstico: (Estado de situación de la U.E. 3 de Mayo A)	42
Visión	45
Misión	45
4.1.1.2. OBJETIVO	46
4.1.1.3. Plan de acción por ámbitos de intervención	46
<u>Propuesta en el ámbito de gestión curricular.....</u>	46
<u>Propuesta para el ámbito social comunitaria</u>	50
<u>Propuesta de gestión administrativa institucional</u>	51
4.1.1.4. Metas resultados e impacto.....	53
a) En el ámbito de gestión curricular.....	53
En la mejora de la calidad de la educación en el distrito.....	53
Cobertura, permanencia y promoción de las y los estudiantes	54
b) En el ámbito social comunitario.....	54
Descolonizar la organización y funcionamiento.....	54
Mejorar la calidad del servicio a la comunidad educativa.....	55
Resolución de problemas técnico administrativos.....	55
Desarrollo de acciones sobre la implementación de la Educación intracultural, intercultural y el uso de las lengua originaria en la gestión y desarrollo curricular.....	55
4.1.1.5. Impactos alcanzados	55
4.1.2. PROCESO DE COORDINACIÓN, PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA GESTIÓN EDUCATIVA COMO GESTORA Y/O DIRECTORA DE UNIDAD EDUCATIVA LUEGO DE HABER GANADO EL CONCURSO DE MÉRITOS	56

4.1.2.1. Reunión-taller de fortalecimiento pedagógico y planificación dirigida a los docentes de la U.E al inicio de la gestión escolar.....	59
4.1.2.2. Seguimiento, acompañamiento, valoración y verificación al trabajo pedagógico en la unidad educativa a través de las prácticas de clases abiertas y clases públicas	61
4.1.2.3. Intercambio de experiencias pedagógicas relevantes realizadas por los docentes de nivel inicial y primaria.....	63
4.1.2.4. Organización de reuniones de análisis y reflexión con docentes, consejos educativos y representantes de curso, sobre los logros y dificultades en proceso enseñanza aprendizaje y la concreción del MESP.	66
4.1.2.5. Sistematización de experiencias pedagógicas innovadoras sobre la aplicación del MESP.....	68
4.1.2.6. Talleres de orientación a padres de familia con temáticas diferentes sobre el apoyo en la educación de sus hijos.....	69
4.1.2.7. Implementación de espacios saludables y acogedores en la unidad educativa “3 de Mayo A” de la Ciudad de El Alto.....	70
CAPÍTULO V: MARCO EVALUATIVO	72
5.1. SISTEMA DE EVALUACIÓN Y MONITOREO AL DESEMPEÑO LABORAL Y DESARROLLO DE ACTIVIDADES	72
5.1.1. Evaluación en el componente de gestión administrativa e institucional.....	72
5.1.2. Evaluación en el componente de gestión pedagógico curricular	72
5.1.3. Evaluación en el componente gestión en relaciones con la comunidad.....	73
5.1.4. Evaluación en el componente gestión de infraestructura y equipamiento	73
5.2. LAS FUNCIONES DESEMPEÑADAS Y SU CONTRIBUCIÓN AL DESARROLLO DE CAPACIDADES COMO GESTOR EDUCATIVO	73
CONOCIMIENTOS Y DESTREZAS EXIGIDAS POR EL CARGO	74
5.3. DESAFÍOS ÉTICOS AFRONTADOS	74
5.4. DIFICULTADES EN EL MANEJO DE RECURSOS HUMANOS, MATERIALES, TÉCNICOS Y LAS ESTRATEGIAS QUE PERMITIERON SU MEJORA	74
CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	72
CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	76

6.1. CONCLUSIONES	76
En Gestión administrativa e institucional.....	76
En gestión urricular.....	76
Gestión relaciones con la comunidad	79
Gestión relaciones con la comunidad	79
6.2. RECOMENDACIONES	80
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	82
ANEXOS	86

CAPÍTULO I: MARCO METODOLÓGICO

CAPÍTULO I: MARCO METODOLÓGICO

1.1. Contexto laboral y descripción de la actividad laboral

El ámbito en el que se desarrolló la experiencia laboral referido al trabajo de gestión administrativa y pedagógica corresponde a la unidad educativa fiscal “3 de Mayo A” de la Ciudad de El Alto, durante la gestión escolar 2023. Esta unidad educativa se encuentra ubicada en la urbanización 3 de Mayo del Sub Distrito Municipal 3 de la Ciudad de El Alto; concretamente, entre la Av. Yotala y Mojocoya de dicha urbanización. Al norte limita con la Zona Charapaqui II, al Sur con Villa Sajama y Zona Barrio Lindo, al Este con la Urbanización de 6 de Junio y al Oeste con la Zona los Pocitos.

Entre los datos específicos de funcionamiento de la unidad educativa, se encuentran las siguientes:

Departamento:	La paz
Provincia:	Murillo
Sección y municipio:	Cuarta sección Municipal El Alto
Cantón:	Ciudad El Alto
Localidad:	El alto-Ciudad El Alto
Sub distrito municipal:	3
No. de Red Educativa:	305
Distrito educativo:	El alto 2
Res. Adm. y/o Min.:	01/06 del 6 de enero de 2006
Fecha de fundación:	3 de mayo de 1996
No. Rue:	025152

Cod. Sie de la u.e.:	40730301
Cod. De edificio escolar:	40730163
Area de organización curricular:	Educación regular
Dependencia:	Fiscal-estatal
Nivel de atención:	Inicial-Primaria (1ro. A 6to)
No. De estudiantes:	545
Turno:	Tarde
No. De personal docente:	36
Personal administrativo:	7

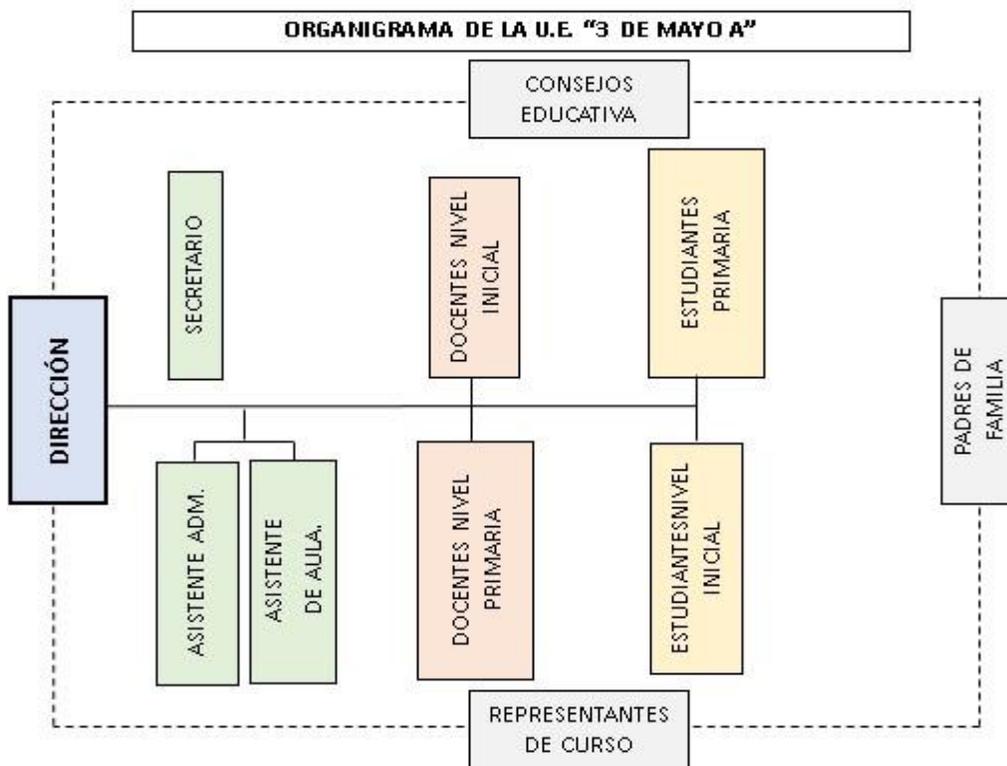
Fuente: Elaboración propia.

RELACIÓN DE FUNCIONAMIENTO POR AÑOS

GESTIONES	GRADOS	NIVELES
1996	Inicial a 3ro.	PRIMARIA
1997	Inicial a 5to.	PRIMARIA
1998-2023	Inicial a 6to.	PRIMARIA

Fuente: Historial de la unidad educativa “3 de Mayo A”

Por su parte, la unidad educativa “3 de Mayo A”, cuenta con una estructura organizacional horizontal, que es el siguiente:



Fuente: Elaboración propia.

Por su parte, el consejo educativo se encuentra compuesto por tres integrantes y 67 representantes de curso, quienes tienen una activa participación en el desarrollo de la gestión administrativa y pedagógica, realizando un apoyo proactivo en beneficio de la educación, producto de una práctica institucional agradable y comunitario implementado a partir de directrices por la Dirección de la unidad educativa “3 de Mayo A”.

En cuanto a infraestructura, la unidad educativa cuenta con 27 aulas, un taller tecnológico del nivel primario, una cocina, una sala de música, un laboratorio de ciencias, un ambiente administrativo y un gabinete de orientación psicológica destinado a estudiantes y padres de familia, todos ellos organizados en las gestiones 2021-2023.

El mobiliario con el que cuenta la unidad educativa se encuentran distribuidos en 27 cursos y ambientes administrativos, mismos que presentan una conservación adecuada por la cultura de cuidado que tienen la población estudiantil. En cuanto a equipamiento, se en proceso de gestión para su dotación de parte del gobierno municipal de El Alto.

Para contribuir a la seguridad ciudadana, en la urbanización se encuentra el módulo policial comunitario, coadyuvado por la brigada de padres de familia de la unidad educativa “3 de Mayo A” quienes resguardan y apoyan en el tema de seguridad dentro y fuera de la institución educativa; así como en actividades importantes, participan con temas de reflexión dirigidos a estudiantes y padres de familia.

En ese contexto, mi persona asumió este cargo de directora en la gestión 2021, por la institucionalización de cargos directivos convocado por el Ministerio de Educación cada 3 años. Durante ese tiempo lo primero que hice al inicio de cada gestión escolar, es reunirme con la comunidad educativa y organizar las actividades de toda la gestión por comisiones luego trabajar el Proyecto Socio Productivo PSP y en función a ello, la planificación curricular.

Asimismo, durante la gestión administrativa ejercido en la unidad educativa “3 de mayo A”, respecto al desempeño académico y laboral; así como en la gestión del talento humano (personal docente, administrativo, estudiantes y padres de familia), estuvieron organizados bajo líneas de acción; cuyos aspectos sobresalientes se detallan a continuación:

1.1.1. Planificación estratégica

La labor que se realizó para encarar el desempeño académico y laboral, en las gestiones 2021 al 2023 en calidad de gestora de la educación, responde al diagnóstico realizado en la unidad educativa de referencia, donde la planificación estratégica ha sido un elemento clave, para alcanzar los logros propuestos, ya que permitió desarrollar y ejecutar acciones para la mejora continua de la institución, en sus diferentes componentes como: gestión educativa, gestión curricular, gestión relaciones con la comunidad y gestión de equipamiento y mobiliario. Esto implicó también, establecer metas y objetivos claros, identificar áreas de mejora y diseñar

estrategias para alcanzarlos, dichos componentes también requirió ejercer la gestión administrativa bajo las siguientes características:

1.1.2. Organización en el ámbito de la unidad educativa

Las diferentes estrategias de acción para fortalecer una gestión educativa de calidad, sistemática, participativa, con compromiso social y con eficiente acompañamiento a 36 docentes que estuvieron bajo la administración de la Dirección de la unidad educativa “3 de Mayo A”; en lo cual, primeramente se realizó el consenso y diálogo con los actores principales que son los docentes, a través de reuniones donde se acordaron y se tomaron las decisiones respectivas. A partir de ello, con el compromiso asumido, se fueron fortaleciendo la concreción del MESP en todos los niveles y cursos de la unidad educativa, donde la dirección y personal docente, llevó adelante una gestión curricular dentro el MESP; para lo cual, fue importante las visitas de seguimiento, acompañamiento y apoyo técnico pedagógico a los docentes, mismo que fue realizado por la dirección en las aulas de la unidad educativa, para luego realizar a través de reuniones el análisis, reflexión y valoración de la concreción del MESP.

En esta etapa, también se elaboraron los planes, cronogramas de actividades e instrumentos de acompañamiento, valoración y verificación sobre el trabajo administrativo de la dirección, desarrollo curricular y trabajo pedagógico de los docentes; así como el desempeño de los estudiantes según niveles y año de escolaridad, mismo que fue desarrollado dentro de la concreción del modelo educativo sociocomunitario productivo; cuyo trabajo, estuvo enmarcado según competencias administrativas, establecidas en el D.S. 0813, donde especifica las funciones principales de las direcciones de unidades educativas.

En este proceso, se entendió que la planificación ha sido el punto de partida de la gestión educativa, correspondiente a la unidad educativa “3 de Mayo A” comprendiéndolo como un proceso de autoconocimiento, de reflexión, análisis y toma de decisiones racionales, de manera sistemática coherente y ordenada de los procesos educativos respectivamente, con la finalidad de que la institución educativa brinde un servicio de óptima calidad, de manera efectiva y eficiente en beneficio de los objetivos y necesidades de los estudiantes y de la misma

comunidad; coadyuvando de esta forma al logro de los fines y objetivos de la educación plurinacional; por tanto, la planificación siendo un requisito indispensable para una buena gestión educativa, nos permitió prever recursos, tiempos, medios y responsables para la realización de las diferentes actividades o tareas inherentes a la gestión educativa.

Bajo ese criterio, la Dirección de la U.E. “3 de Mayo A”, como instancia operativa de la gestión educativa, ha previsto su planificación en los diferentes componentes de la gestión educativa, el mismo con el fin de consolidar el modelo educativo sociocomunitario productivo, con recursos humanos que trabajen de forma creativa e innovadora para lograr la calidad y excelencia en la gestión educativa, en directa coordinación con docentes, consejos educativos, padres de familia y organizaciones con representatividad en la comunidad educativa, que favorecieron la materialización y manejo idóneo de los medios, principios y políticas educativas, promoviendo la optimización de los medios, procedimientos, recursos técnicos, humanos y financieros en la unidad educativa de referencia.

Siguiendo esas directrices, la planificación de la gestión educativa de manera recurrente, se ha centrado en los componentes en acciones como: apoyo y acompañamiento a las maestras y maestros en la unidad educativa, seguimiento a la concreción del modelo educativo sociocomunitario productivo, apoyo y orientación a los consejos educativos y padres de familia desarrolladas desde las dificultades y fortalezas.

Cuyas acciones para su intervención, fueron planificadas de manera participativa con docentes de la unidad educativa, representante de maestros, consejos educativos y representantes de padres de familia de cada curso y nivel.

Realizada nuestra planificación, de manera inmediata emprendimos el trabajo con la realización de las diferentes actividades programadas en nuestro plan, enfatizando en la gestión administrativa, gestión curricular y gestión comunitaria; para ello, se elaboraron los siguientes planes: (Plan de seguimiento y acompañamiento a maestras y maestros de unidad educativa, elaboración de instrumentos de acompañamiento, aplicación de instrumentos de acompañamiento, plan de jornadas pedagógicas y fortalecimiento a maestras, maestros de la

unidad educativa, plan de fortalecimiento de los consejos educativos). Todos ellos realizados bajo conocimiento y consenso con los principales actores de la unidad educativa.

1.1.3. Liderazgo

En la unidad educativa, se promovió el desarrollo de un liderazgo efectivo, inspirador y motivador con la finalidad de influir positivamente en el personal docente, administrativo, estudiantes y en la comunidad educativa en general; mismo que implicó establecer una visión clara, comunicando de manera efectiva para fomentar un ambiente de trabajo colaborativo y empoderamiento de parte de la comunidad educativa.

1.1.4. Gestión del personal y/o talento humano

Siendo responsable de la gestión y el desarrollo del personal de la institución educativa. Esto también permitió seleccionar, contratar y fortalecer pedagógicamente al personal docente y administrativo, así como evaluar su desempeño y brindar retroalimentación constructiva; para lo cual, se impulsó permanentemente el crecimiento profesional del personal y fomentar un ambiente laboral positivo y motivador, a través de reuniones talleres organizados en la misma unidad educativa cada fin de bimestre y trimestre.

1.1.5. Gestión de recursos

Sobre este componente se asumió la responsabilidad de la gestión de los recursos materiales y humanos de la institución educativa, mismo que implicó la elaboración de instrumentos y supervisión del buen uso de los recursos materiales que estuvieron a mí cargo. Asimismo, seguimiento y supervisión a la gestión de desempeño de los docentes, personal administrativo, estudiantes y padres de familia, en cumplimiento a las metas descritas en el proceso de planificación, actividades que fueron realizadas de manera sostenida.

1.1.6. Relaciones con la comunidad

Siendo gestora del proceso educativo, durante los años señalados, se estableció como política rectora, la horizontalidad en la dirección y gestión de la comunidad educativa, incluyendo padres, estudiantes, profesores y personal administrativo. Esto implicó una comunicación efectiva, la promoción de la participación de la comunidad en la vida escolar y el manejo de situaciones conflictivas de manera adecuada, a partir, del diálogo, consenso y toma de decisiones; lo cual, ha sido adoptado de manera cíclica en todo el proceso de la gestión educativa.

1.1.7. Evaluación y mejora continua

El ejercer la administración de la gestión educativa, también permitió establecer mecanismos de evaluación y seguimiento al logro de los objetivos propuestos a través de los programas de operación anual POA, elaborados a principios de cada año, donde se encuentran establecidos los indicadores de seguimiento y las metas a alcanzar en cada uno de los componentes de la gestión institucional: gestión administrativa, gestión pedagógica, gestión en las relaciones con la comunidad y gestión de infraestructura y equipamiento de la unidad educativa.

Ahora bien, la memoria académico y laboral que se presenta, es producto del ejercicio en el cargo de directora institucionalizada de unidad educativa “3 de Mayo A”, en las gestiones 2021 y 2023; sin embargo, las experiencias seleccionadas corresponden solo a la gestión escolar 2021, considerando que, algunas actividades que se desarrollan a nivel de unidades educativas son recurrentes.

De las numerosas actividades laborales y académicas realizadas en la unidad educativa “3 de Mayo A”, se seleccionaron 4 componentes principales en el que se realizó el trabajo directivo: **gestión administrativa e institucional, gestión curricular, gestión relaciones con la comunidad y gestión de equipamiento y mobiliario**. En cada uno de los componentes mencionados, se realizó la selección de actividades más significativas; por tanto, la memoria laboral y académica que se presenta, ha sido estructurada desde una visión de gestor educativo;

todos ellos, ligados al campo educativo; cuya secuencia de actos administrativos, se detallan a continuación:

a) Componente: Gestión administrativa e institucional

Actividades significativas	Tiempo	Meta(s) a alcanzar	Responsable(s)
Organización y diseño de estrategias en el ámbito de la unidad educativa, bajo principios de diálogo, consenso y toma de decisiones con la participación de los componentes de la comunidad educativa.	3ra. Semana de enero/2021	<ul style="list-style-type: none"> • Transparencia en el cumplimiento del trabajo administrativo a partir de la socialización de acciones, en aplicación de la normativa en actual vigencia. • Empoderamiento y labor colaborativa entre los diferentes actores de la comunidad educativa. • Gestión administrativa horizontal y con liderazgo para coadyuvar a la transformación de la educación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Directora de la U.E. • Personal administrativo • Docentes • Consejo Educativo • Representantes de curso de padres de familia. • Junta vecinal invitado.

Fuente: Propuesta de gestión Administrativa e Institucional 2021-2023 realizado para la unidad educativa “3 de Mayo A”

b) Componente: Gestión curricular

Actividades significativas	Tiempo	Meta(s) a alcanzar	Responsable(s)
Taller de fortalecimiento sobre armonización curricular, planificación (PSP, PAB, PDC) y evaluación pedagógica con las y los maestros.	4ta. Semana de enero/2021	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de planes curriculares en las prácticas pedagógicas de los docentes de nivel inicial y primaria en el marco del MESCP. • Desarrollo de la evaluación al desempeño docente, calidad de los procesos de aprendizaje de los estudiantes y funcionamiento de los planes curriculares en aplicación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Directora de la U.E. • Personal administrativo • Docentes • Consejo Educativo. • Representantes de padres de familia de cada curso.
Reunión taller sobre diagnóstico, organización, selección y articulación de contenidos en base al PSP, PAB de las U.E.	1ra. Semana de febrero/2021	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación del diagnóstico a estudiantes de inicial a 6to. de primaria. 	<ul style="list-style-type: none"> • Directora de la U.E. • Personal administrativo • Docentes • Consejo Educativo

<p>y articulación e integración de áreas en la concreción curricular.</p>	<p>2da. Semana de febrero/2021.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de planes curriculares (PDC's) de maestras y maestros tomando en cuenta la articulación entre PSP y PAB, planificado de manera consensuada desde un enfoque integral. 	
<p>Acompañamiento, valoración y verificación al trabajo pedagógico en la Unidad Educativa a través de las prácticas de clases abiertas y clases públicas desarrolladas por los maestros.</p> <p>Intercambio de experiencias pedagógicas innovadoras a nivel de docentes sobre la estrategia de lectura y escritura aplicada a los estudiantes, en el marco del Modelo</p>	<p>De la 1ra. Semana de marzo a la 4ta. semana de noviembre/2021 .</p> <p>La 4ta. semana de cada mes: 10 experiencias pedagógicas intercambiadas durante la gestión escolar 2021; es decir uno por mes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Realización de visitas de seguimiento y acompañamiento al trabajo pedagógico de los docentes de la U.E., de acuerdo a cronograma consensuado. • Implementación de clases abiertas y públicas organizadas por docentes de unidades educativas. • Maestras y maestros con prácticas 	<ul style="list-style-type: none"> • Directora de la U.E. • Personal administrativo • Docentes • Consejo Educativo • Representantes de curso de padres de familia. • Junta vecinal invitado. • Directora de la U.E. • Personal administrativo • Docentes de aula. • Consejo Educativo • Representantes de curso de padres de familia.

<p>Educativo Sociocomunitario Productivo.</p>		<p>educativas innovadoras.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procesos de intercambio de experiencias pedagógicas innovadoras sobre lectura y escritura de los docentes, en desarrollo. • Implementación de estrategias de lectura y producción de textos realizados por docentes y estudiantes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Junta vecinal invitado.
<p>Reuniones de fortalecimiento a través del análisis y reflexión con docentes, consejos educativos y representantes de curso, sobre los logros y dificultades en la concreción del MESCP.</p>	<p>Una reunión al concluir cada trimestre:</p> <p>5 de mayo/2021. 5 de Sept/2021. 8 de Dic. /2021.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Institucionalización de los procesos de análisis y reflexión sobre los logros y dificultades en la concreción del MESCP, con la participación de los actores principales de la comunidad educativa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Directora de la U.E. • Personal administrativo • Docentes • Consejo Educativo • Representantes de curso de padres de familia. • Junta vecinal invitado.

Concurso de sistematización de experiencias de la aplicación del MESCP a través de la publicación de artículos y revistas a nivel de unidad educativa.	Hasta junio 6 de 2021.	<ul style="list-style-type: none"> • Sistematización de experiencias pedagógicas de los docentes en proceso de desarrollo en el marco del MESCP. 	<ul style="list-style-type: none"> • Directora de la U.E. • Personal administrativo • Personal docente. • Consejo Educativo • Representantes de curso de padres de familia.
--	------------------------	---	--

Fuente: Propuesta de gestión curricular 2021-2023 realizado para la unidad educativa “3 de Mayo A”

c) Componente: Gestión relaciones con la comunidad

Actividades significativas	Tiempo	Meta(s) a alcanzar	Responsable(s)
Talleres de orientación a padres de familia, con el siguiente temario: Apoyo emocional de padres a hijos, establecimiento de rutinas y hábitos de estudio, fomento de la motivación y el interés por el aprendizaje, modelado de comportamientos positivos.	La última semana de febrero y la primera semana de marzo/2021.	<p>Formación activa de padres de familia a partir de talleres y reuniones convocados por Dirección de acuerdo al cronograma consensuado para la gestión 2021.</p> <p>Apoyo y seguimiento de padres y madres familia al aprendizaje de sus hijos.</p>	<p>Directora de la U.E. Personal administrativo Docentes Consejo Educativo Representantes de curso de padres de familia.</p> <p>Junta vecinal invitado.</p>

Fuente: Propuesta de gestión relaciones con la comunidad 2021-2023 realizado para la unidad educativa “3 de Mayo A”

d) Componente: Gestión de infraestructura y equipamiento

Actividades significativas	Tiempo	Meta(s) a alcanzar	Responsable(s)
<p>Priorización de acciones a realizar para mejorar la infraestructura y equipamiento de la unidad educativa.</p> <p>Organización de la unidad educativa bajo el denominativo de escuela saludable.</p>	<p>3ra. Semana de febrero de 2021.</p> <p>Marzo-abril de 2021.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mejoramiento de la infraestructura y equipamiento de la unidad educativa “3 de Mayo A”. • Reorganización de la unidad educativa “3 de Mayo A”, con espacios acogedores para generar aprendizaje y conservación del medio ambiente en los estudiantes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Directora de la U.E. • Personal administrativo • Docentes • Consejo Educativo • Representantes de curso de padres de familia. • Junta vecinal invitado.

Fuente: Propuesta para la gestión de infraestructura y equipamiento 2021-2023 realizado para la unidad educativa “3 de Mayo A”.

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. Objetivo general

Describir el trabajo de gestión administrativa e institucional, gestión curricular, gestión relaciones con la comunidad, gestión de infraestructura y equipamiento; desarrollados en la unidad educativa “3 de Mayo A” del Sub Distrito 3 de la ciudad de El Alto 2.

1.2.2. Objetivos específicos

- Caracterizar los componentes que son parte de la gestión administrativa y pedagógica que viabilizan el proceso educativo.
- Exponer las experiencias desarrolladas en la unidad educativa, en coordinación con docentes, padres de familia, en beneficio de la comunidad educativa “3 de Mayo A”.
- Analizar los resultados para plantear propuestas de solución a las problemáticas y necesidades, orientados a la mejora de la calidad en la unidad educativa.

1.3. JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo académico tiene como propósito compartir las experiencias del trabajo administrativo y pedagógico, realizado en la unidad educativa “3 de mayo A” de la Ciudad de El Alto, donde la administración se realizó tomando en cuenta las normativas en actual vigencia en ese proceso de apoyo pedagógico a los maestros y maestras de esta institución, siempre siguiendo el principio del consenso con los actores de la comunidad educativa, quienes en última instancia son los beneficiarios de las acciones administrativas.

Se considera que esta memoria laboral que se presenta es impactante dentro de la comunidad educativa ya que es una manera diferente de abordar la administración y proceso de gestión educativa, orientado a mejorar la el trabajo de la Dirección y el trabajo pedagógico de los docentes a partir de los procesos de fortalecimiento continuo encarados desde el puesto de trabajo.

Ante prácticas administrativas tradicionales, es importante que la innovación y la creatividad sea la que guie la praxis de la gestión educativa, con la finalidad de generar cambios que contribuyan a una administración horizontal entre los actores sociales de la educación, en el cual la administración sea el epicentro de los cambios y sean los generadores de una administración motivacional brindando un ambiente adecuado de trabajo pedagógico a los docentes, que

incentiven el fortalecimiento del talento humano que se encuentra a su cargo; por ello, la importancia de sistematizar los conocimientos en gestión administrativa, a partir de las experiencias más relevantes, desarrolladas en la unidad educativa “3 de Mayo A”.

Cabe mencionar que el actual sistema educativo plurinacional, cualesquiera sean los niveles educativos, exige contar con administradores altamente calificados, con habilidades para asimilar los conocimientos y las nuevas formas de desarrollar el proceso de gestión educativa; por lo que, se hace necesario mirar críticamente la manera en que se desarrolla el trabajo de los gestores en unidades educativas del sistema regular. En este aspecto cabe destacar que el fortalecimiento docente generado en los centros educativos desde la parte administrativa, constituye el motor de cambio en los procesos educativos, ya que un Director de unidad educativa tiene influencia ya sea positiva o negativa en el contexto donde desarrolla su trabajo.

1.4. ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS – METODOLOGÍA DE LA MEMORIA LABORAL

Para la realización de la memoria laboral y académica se utilizó como referente metodológico, la descripción de experiencias relevantes y/o sobresalientes desarrolladas en el proceso de administración y gestión educativa realizada en las gestiones 2021-2023 en los cuatro ámbitos de la unidad educativa “3 de Mayo A”; en cuyo trabajo la metodología utilizada es la descripción de experiencias administrativas y pedagógicas sobresalientes, desarrollada en el cargo de directora de unidad educativa del sub sistema de educación regular en la Ciudad de El Alto.

Para [Bolívar \(1996\)](#), la reconstrucción de la memoria de la gestión administrativa y pedagógica de las escuelas, cuando no son registrados, se olvidan o se desechan así estos sean sobresalientes. En muchos casos, quienes llevan la operativización del proceso educativo, no son escuchadas por quienes toman decisiones, o porque son descalificadas por la racionalidad pedagógica dominante como parte de un conjunto de anécdotas triviales, pre-profesionales, que los docentes usan para contarse entre sí lo que les pasa; es decir, las experiencias de los directivos y docentes de las unidades educativas no son suficientemente valorados y se encuentran en un lugar subordinado; por tanto, la reconstrucción de la memoria laboral en el campo administrativo y pedagógico se constituye en una estrategia para describir los aspectos

más significativos que nos permite aportar a la consolidación de un modelo educativo como el sociocomunitario productivo vigente en Bolivia.

(Ezpeleta, 2005), hace referencia que a través de la estrategia del acopio y descripción de informaciones que se proveen desde la experiencia laboral, se pueden conocer aspectos importantes del funcionamiento de las escuelas. En este caso de los logros y dificultades que se van presentando en la gestión educativa, concretamente en lo administrativo y pedagógico.

Respecto a los métodos, se utilizó la inducción, deducción y el analítico, mismos que se desarrollan a continuación:

1.4.1. Método inductivo

Este método permitió describir de manera específica las experiencias significativas en gestión educativa, respecto a sus componentes: gestión administrativa e institucional, gestión pedagógica, gestión relaciones con la comunidad, gestión infraestructura y equipamiento. Al respecto, el método inductivo es un tipo de razonamiento que consiste en obtener conocimientos generalizables a partir de conocimientos específicos (Arellano, 2013). En nuestro caso, partimos de conocimientos concretos en sus diferentes componentes generados en la unidad educativa “3 de Mayo A”.

1.4.2. Método deductivo

Este método se utilizó en la revisión de la literatura para analizar los conocimientos respecto a las categorías conceptuales sobre las que se basa el trabajo, permitiendo precisar cada uno de los conceptos utilizados. Al respecto Prieto (2017), el método deductivo basa sus cimientos en determinados fundamentos teóricos, hasta llegar a configurar hechos o prácticas particulares.

1.4.3. Método analítico

Cuyo método permitió el análisis de las experiencias desarrolladas como directora de unidad educativa, identificando las dificultades, logros que se presentaron en el contexto educativo donde se desarrolló la experiencia laboral. En este método, la persona que genera conocimiento, requiere el uso de la capacidad de pensamiento crítico y la evaluación de la información con la que posee (Díaz, 2010).

1.4.4. Fases de la descripción de la memoria laboral y académica

Luego de realizar la descripción del contexto donde se desarrolló la actividad laboral y académica, se precisan dos fases importantes: la primera relacionada a la selección y sistematización de la información disponible, la segunda referida al análisis de la información y la tercera a la descripción y presentación detallada de la información; cuyas fases se desarrollan a continuación:

a) Primera fase: Selección y sistematización de la información disponible

De la diversidad de actividades desarrolladas y de la información remitida a la Dirección Distrital, en esta fase se procedió a seleccionar las actividades respaldadas con los documentos más significativos que marcaron la diferencia en el puesto de trabajo como gestor y/o directora de unidad educativa en la gestión institucional 2021-2023, en sus cuatro componentes: gestión administrativa e institucional, pedagógico curricular, relaciones con la comunidad, infraestructura y equipamiento, entre ellas se destacan las siguientes:

- Acciones más importantes desarrolladas en la etapa de planificación de la gestión educativa al **inicio del año escolar** como gestora y/o directora de unidad educativa, bajo tres principios (diálogo, consenso y toma de decisiones); misma que se rescata como una experiencia sobresaliente y exitosa con resultados positivos.

- Reunión-taller de fortalecimiento pedagógico y planificación dirigida a los docentes de la U.E al inicio de la gestión escolar.
- Seguimiento, acompañamiento y valoración al trabajo pedagógico de los docentes a través de la organización de clases abiertas y clases públicas durante la gestión escolar.
- Intercambio de experiencias pedagógicas relevantes realizadas por los docentes de nivel inicial y primaria.
- Organización de reuniones de análisis y reflexión con docentes, consejos educativos y representantes de curso, sobre los logros y dificultades en proceso enseñanza aprendizaje y la concreción del MESCP.
- Concurso de sistematización de experiencias pedagógicas innovadoras sobre la aplicación del MESCP en diferentes temáticas como la aplicación de estrategias de lectura y escritura.
- Talleres de orientación a padres de familia con temáticas diferentes sobre el apoyo en la educación de sus hijos.
- Implementación de escuela saludable en la unidad educativa “3 de Mayo A” de la Ciudad de El Alto.

b) Segunda fase: Análisis y presentación de la información

En esta fase, se procedió a analizar y reflexionar sobre la información relevante con el que se contó, resaltando su importancia en el desarrollo de la gestión administrativa e institucional; por tanto, en esta etapa se realizó de manera detallada la descripción de la memoria laboral relevante, generado desde la administración de la unidad educativa “3 de Mayo A” en la Ciudad de El Alto.

Cuya presentación de los aportes profesionales, en términos de logro a nivel de los cuatro componentes arriba citados, se describen ocho experiencias recurrentes de mayor significancia que contribuyeron a la estructuración del corpus de la memoria laboral, desde las experiencias propias desplegadas en el puesto de trabajo como gestor educativo.

CAPÍTULO II:
MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1. MARCO TEÓRICO

El abordaje teórico que se presenta, se encuentra estructurado bajo un sistema de proposiciones que sustentan la investigación, en el que se plantea una sistematización del conocimiento en función de las experiencias, respaldado por enfoques teóricos y precisión de las categorías conceptuales.

En la reconstrucción de la memoria laboral bajo una metodología descriptiva, se analizan y articularán los conceptos básicos referidos a la gestión administrativa y pedagógica en el cargo de gestor y/o directora de unidad educativa. Bajo ese criterio, el fundamento rector del trabajo de memoria laboral, está constituido por las siguientes proposiciones:

2.1.1. Gestión administrativa

El componente de gestión administrativa, se refiere a todas las actividades y procesos relacionados con la administración y organización de una institución educativa. Esto incluye la planificación, organización, dirección y control de los recursos y actividades dentro de una unidad educativa.

Al respecto, Morales & Salazar (2023) mencionan que la gestión administrativa abarca diferentes componentes, como la gestión curricular, la gestión de recursos humanos, la gestión de las relaciones con la comunidad, así como la gestión de infraestructura y equipamiento, gestión de documentos entre otras. Su objetivo principal es garantizar el buen funcionamiento de la unidad educativa y promover un entorno propicio para el aprendizaje y el desarrollo de los estudiantes desde la parte administrativa.

Por su parte Morante (2021), indica que algunas de las actividades que se llevan a cabo en la gestión administrativa de una unidad educativa incluyen:

- Planificación y organización del año escolar.
- Trabajo a emprender por el personal directivo y docente.
- Mantenimiento y gestión de infraestructura.
- Gestión de la información y la comunicación, incluyendo la elaboración de informes y la comunicación con los padres y la comunidad.
- Evaluación y seguimiento de los procesos educativos (p.5-12).

Ambos autores coinciden que para una gestión administrativa eficiente y efectiva es fundamental saber planificar la gestión escolar para el buen funcionamiento de una unidad educativa con la finalidad de garantizar la calidad de la educación que se ofrece.

Desde nuestra perspectiva, tener una buena planificación consensuada entre los actores clave de una unidad educativa, permite optimizar los recursos disponibles, mejorar la toma de decisiones, promover la transparencia y la rendición de cuentas, asegurando que se cumplan los objetivos educativos y las metas establecidas a inicio de gestión.

2.1.1.1. Planificación, organización de la gestión educativa como gestora y/o directora de unidad educativa, bajo principios de diálogo, consenso y toma de decisiones

Al referirnos a la etapa de planificación y organización de la gestión educativa como gestora y/o directora de una unidad educativa, se refiere que el trabajo administrativo estuvo basado en tres principios importantes: diálogo, consenso y toma de decisiones; toda vez que estos principios son fundamentales para promover una gestión participativa y eficiente en el ámbito educativo, mismo que se encuentra fundamentado a partir de las experiencias desarrolladas en la unidad educativa “3 de Mayo A” de la Ciudad de El Alto.

Bajo ese contexto, el diálogo es un elemento clave en la gestión educativa, al permitir establecer canales de comunicación efectivos entre todos los actores involucrados en la educación, como el personal docente, administrativo, estudiantes, padres de familia y comunidad educativa en general, y a través del diálogo, se pueden identificar necesidades, intereses y expectativas,

posibilitando la búsqueda de soluciones conjuntas para mejorar el funcionamiento de la unidad educativa (Jofré, 2010).

El consenso es otro principio importante en la gestión educativa, ya que implica alcanzar acuerdos entre los diferentes actores sobre los objetivos, políticas y acciones a implementar, ya que el consenso promueve la participación activa de todos los involucrados y permite construir una visión compartida de la gestión educativa y empoderarse de las mismas.

La toma de decisiones es el proceso mediante el cual se eligen las mejores opciones para alcanzar los objetivos y resolver los problemas que surgen en la unidad educativa; por tanto, en la gestión educativa, la toma de decisiones se basa en la información recopilada, el análisis de datos y la consulta a los actores involucrados; pero para esto, es importante que las decisiones sean tomadas de manera transparente y considerando el impacto que tendrán en la comunidad educativa (Jofré, 2010).

2.1.2. Gestión pedagógica

La gestión pedagógica se refiere a las actividades y procesos relacionados con la planificación, organización, dirección y control de las prácticas pedagógicas en el ámbito educativo. Esta gestión tiene como objetivo principal promover un ambiente de aprendizaje efectivo y de calidad para los estudiantes.

Paredes (2017), refiere que la gestión pedagógica implica tomar decisiones relacionadas con la selección y diseño de estrategias de enseñanza, la evaluación del aprendizaje, el uso de recursos educativos, la atención a la diversidad, entre otros aspectos. También implica la implementación de políticas y normativas educativas, así como la coordinación y colaboración con el personal docente y otros miembros de la comunidad educativa. Algunas de las actividades que se llevan a cabo en la gestión pedagógica dicho autor identifica las siguientes:

- **Planificación curricular:** Diseño y organización de los contenidos, objetivos y actividades de enseñanza-aprendizaje.

- **Selección de estrategias de enseñanza:** Elección de métodos, técnicas y recursos didácticos para facilitar el aprendizaje de los estudiantes.
- **Evaluación del aprendizaje:** Diseño y aplicación de instrumentos de evaluación para medir el progreso y logro de los estudiantes.
- **Atención a la diversidad:** Adaptación de las prácticas pedagógicas para atender las necesidades de todos los estudiantes, considerando sus características individuales.
- **Formación y desarrollo profesional del personal docente:** Promoción de la capacitación y actualización de los docentes para mejorar su práctica pedagógica.
- **Coordinación y colaboración:** Trabajo en equipo con otros docentes y miembros de la comunidad educativa para asegurar una gestión pedagógica efectiva y coherente.

Por tanto, la gestión pedagógica a la que hacemos referencia, es fundamental para garantizar una educación de calidad y para promover el desarrollo integral de los estudiantes. A través de una gestión pedagógica adecuada, se busca maximizar el aprendizaje, fomentar la participación activa de los docentes y estudiantes, promoviendo la creatividad y el pensamiento crítico, con el fin de asegurar la equidad y la inclusión en el proceso educativo.

2.1.2.1. Fortalecimiento pedagógico y planificación

El fortalecimiento pedagógico y la planificación son dos aspectos fundamentales en el ámbito educativo, mismos que ha sido tomados en cuenta en el trabajo administrativo y pedagógico de la U.E. “3 de Mayo A”, contexto de trabajo donde se generó la experiencia laboral, categorías conceptuales que fueron parte de la gestión educativa.

Bajo ese criterio, Limaymanta (2022) considera que el fortalecimiento pedagógico se refiere al proceso de mejorar y enriquecer las prácticas pedagógicas de los docentes. Esto implica brindarles oportunidades de desarrollo profesional, capacitación, asesoramiento y retroalimentación para mejorar su enseñanza y promover un aprendizaje de calidad.

Al respecto, es importante mencionar que cuando hablamos sobre el fortalecimiento pedagógico, esto a nivel de unidad educativa puede incluir diferentes estrategias, como talleres de formación,

acompañamiento, uso de recursos educativos actualizados, promoción de la reflexión pedagógica y la colaboración entre docentes, ya que desde nuestra perspectiva las unidades educativas son espacios propicios para desarrollar ese tipo de actividades.

Por su parte, la planificación es un proceso clave en la gestión educativa y se refiere a la organización y diseño de las actividades de enseñanza-aprendizaje. Implica establecer objetivos claros, seleccionar contenidos relevantes, elegir estrategias de enseñanza adecuadas y diseñar evaluaciones para medir el progreso de los estudiantes (Najarro, 2018). Además consideramos que la planificación pedagógica debe ser flexible y adaptarse a las necesidades e intereses de los docentes y estudiantes, para ofrecerles una oportunidad de aprendizajes inclusivos.

Entonces, el fortalecimiento pedagógico y la planificación están estrechamente relacionados. Un docente con una buena planificación pedagógica puede brindar una educación de calidad, y el fortalecimiento pedagógico puede mejorar la capacidad de los docentes para planificar y desarrollar prácticas pedagógicas efectivas.

2.1.2.2. Seguimiento, acompañamiento y valoración al trabajo pedagógico de los docentes

El seguimiento, acompañamiento y valoración al trabajo pedagógico de los docentes es un aspecto fundamental en la gestión educativa; entonces, a través de estas acciones, se busca brindar apoyo y orientación a los docentes para mejorar su práctica pedagógica y promover un desempeño pedagógico de calidad.

Sobre estas categorías conceptuales (Mellado et al. 2017) consideran de la siguiente manera:

Seguimiento: Consiste en monitorear y evaluar el trabajo pedagógico de los docentes de manera sistemática y continua. Esto implica observar las clases, revisar las planificaciones, analizar los resultados de las evaluaciones, entre otras acciones; por tanto, el seguimiento permite identificar fortalezas y áreas de mejora, y brindar retroalimentación constructiva a los docentes (Mellado et al. 2017).

Acompañamiento: Se refiere a brindar apoyo y asesoramiento personalizado a los docentes en sus prácticas pedagógicas. Esto puede incluir la planificación conjunta de actividades, la observación y análisis de clases, la co-enseñanza, la retroalimentación individualizada, la capacitación y el intercambio de buenas prácticas. El acompañamiento tiene como objetivo fortalecer las competencias pedagógicas de los docentes y mejorar su desempeño.

Valoración: Implica reconocer y valorar el trabajo de los docentes, tanto a nivel individual como colectivo. Esto puede incluir la evaluación de su desempeño, la identificación de logros y áreas de mejora, y la promoción de su desarrollo profesional. La valoración también puede implicar la participación de los docentes en procesos de autoevaluación y la creación de espacios de reconocimiento y valoración por parte de la comunidad educativa.

2.1.2.3. Intercambio de experiencias pedagógicas relevantes

El intercambio de experiencias pedagógicas relevantes es una práctica invaluable en el ámbito educativo. A través de este intercambio, los docentes pueden compartir y aprender de las experiencias exitosas y las mejores prácticas de otros colegas desde su puesto de trabajo. ya que el compartir experiencias según tiene dos resultados directos que son complementarios e interdependientes entre sí. Para Martini (2017), producto del intercambio de experiencias pedagógicas se produce lo siguiente:

1ro. Crecimiento personal y profesional del maestro/a

- Aumentan los conocimientos.
- Mejoran las técnicas.
- Se desarrollan nuevas ideas.
- Se mejora la capacidad de orientación.

2do. Mejora del servicio educativo del centro educativo a partir del mutuo apoyo.

- Hacen nuevos descubrimientos entre maestros/as a través del proceso enseñanza aprendizaje.

- Socializan las técnicas de enseñanza.
- Comprenden la importancia del “trabajo cooperativo”, como estrategia de mejora colectiva.

Siguiendo ese criterio, el intercambio de experiencias pedagógicas relevantes implica la comunicación y colaboración entre docentes, ya sea dentro de una misma institución educativa o a nivel más amplio, a través de redes profesionales y comunidades de práctica; por tanto, durante el intercambio, los docentes pueden compartir estrategias de enseñanza efectivas, recursos educativos, enfoques innovadores, métodos de evaluación, entre otros aspectos relacionados con la práctica pedagógica (PROMECA-JICA, 2011).

Comprendiendo que el intercambio de experiencias pedagógicas relevantes fomenta el aprendizaje entre pares y promueve la mejora continua de la enseñanza. Los docentes pueden obtener nuevas ideas y perspectivas, así como también recibir retroalimentación constructiva sobre su propio trabajo. Este intercambio puede llevarse a cabo a través de diferentes medios, como reuniones presenciales entre docentes, talleres, grupos de discusión en línea, blogs educativos, redes sociales, entre otros.

Además, según PROMECA-JICA (2011), es importante destacar que las experiencias compartidas deben ser relevantes y adaptarse al contexto y las necesidades específicas de cada docente y su comunidad educativa. No todas las experiencias pedagógicas serán aplicables en todos los contextos, por lo que se debe tener en cuenta la diversidad y particularidades de cada entorno educativo.

2.1.2.4. Análisis y reflexión sobre logros y dificultades en el proceso enseñanza aprendizaje y la concreción del MESP

Abrir un espacio en la unidad educativa para el análisis y reflexión sobre los logros y dificultades en el proceso enseñanza aprendizaje y la concreción del MESP, resulta fundamental, ya que en estos espacios los actores principales de la educación, tienen la posibilidad de exponer, reflexionar sobre diferentes temas relacionados con el quehacer educativo, ya sea en la forma

como enfocan su trabajo, los métodos que utilizan, la forma en que aprenden los estudiantes, el nivel de apoyo de los padres de familia entre otros. En realidad, son espacios que podrían motivar y permitir a los docentes replantear su trabajo de manera sistemática, comprometida y dinámica.

Además, dichas reflexiones según (Rodríguez, 2017) menciona que en dichas reflexiones los docentes adquieren compromisos para desarrollar una práctica pedagógica con cambios significativos.

En conclusión, el proceso de enseñanza-aprendizaje y la implementación del MESCP han traído consigo importantes logros y desafíos. Es fundamental continuar reflexionando y mejorando constantemente para asegurar una educación de calidad, inclusiva y pertinente a las necesidades de los estudiantes y sus comunidades.

2.1.2.5. Sistematización de experiencias pedagógicas innovadoras sobre la aplicación del MESCP

Al respecto debemos partir diciendo que no basta socializar experiencias pedagógicas en los centros educativos, sino también es importante su sistematización; es así que el interés por la sistematización ha venido creciendo en todos los campos, particularmente en el campo educativo, ya que dicho proceso constituye una estrategia participativa de producción de conocimientos relevantes de los docentes.

Bajo ese criterio, la sistematización según (TUNIG, 2014) se entiende como una modalidad participativa de producción de conocimiento sobre la práctica pedagógica que, a partir de su reconstrucción, ordenamiento descriptivo e interpretación crítica busca cualificarla y comunicarla.

En el mismo documento se indica que rescatar la experiencia pedagógica de los maestros, constituye un verdadero patrimonio para las futuras generaciones de maestros¹.

¹ Op. Cit. Pg. 2

También en el documento hace referencia a la sistematización de experiencias que contempla tres momentos: Análisis de aspectos que estructuran e inciden sobre la práctica que se va a sistematizar, reconstrucción de la lógica de la práctica docente desde los sentidos que la organizan y reconstrucción del devenir histórico de la experiencia y de las mediaciones que la configuran”².

Bajo las tres concepciones que plantea el autor, la práctica pedagógica de los docentes se podría enriquecer con propuestas innovadoras desde la propia práctica, rescatando los saberes, relatos y experiencias de los mismos directivos y docentes.

También es necesario destacar que según (TUNING: 2014), el intercambio y difusión de las experiencias pedagógicas tiene como propósitos:

- Repensar la práctica docente para superar inercias, fortalecer los procesos exitosos y generar información que pueda ayudar a los propios docentes en la toma de decisiones.
- Proveer a los maestros de marcos conceptuales y metodológicos, que contribuyan a enriquecer la comprensión e interpretación de su propio trabajo.
- Revalorar el trabajo docente.
- Superar el aislacionismo del trabajo docente, alentando la comunicación y la colaboración entre los maestros.
- Enriquecer el acervo pedagógico de los docentes, a través de la documentación de los saberes pedagógicos de los mismos.
- Difundir las experiencias exitosas para contribuir al desarrollo educativo, trascendiendo más allá del recinto escolar (TUNING, 2014: 2-3).

Resumiendo los argumentos planteados, en nuestra perspectiva, la sistematización constituye una experiencia educativa en sí misma para los que participan en ella, ya que de una u otra manera produce conocimientos, porque este proceso implica reconstruir experiencias,

² *Ibidem*. Pg. 2

interpretar, teorizar y socializar el conocimiento generado, tanto en los centros educativos de manera presencial como a distancia en el contexto de las TIC's.

Por su parte (Pereyra, 2019), refiere que la sistematización contribuye a documentar las experiencias y prácticas educativas como modo de fortalecer y desarrollar pedagógicamente a las escuelas y los docentes, y como modo de indagar y reconstruir narrativamente los saberes, palabras y el sentir de los docentes

Destacando esta forma de documentación narrativa de experiencias pedagógicas, escritos por docentes resultaría una estrategia de trabajo que les movilice hacia el cambio e innovación pedagógica, a partir de las múltiples experiencias, ya que las escuelas, colegios, centros de educación alternativa, están constituidos por acontecimientos y significados diversos de índole pedagógico.

Al respecto, el autor de la memoria laboral, considera que una parte significativa de las acciones humanas que se despliegan cotidianamente en centros educativos surgen o se improvisan en la dinámica misma de la vida escolar. No están previstas, ni fueron objeto de planificación alguna. Pero lo cierto es que, de manera planificada o no, los docentes y los estudiantes comparten en la escuela o en el colegio, numerosas experiencias cargadas de significado y valor para ellos.

2.1.3. Gestión Relaciones con la comunidad

La gestión de relaciones con la comunidad se refiere a la práctica de establecer y mantener vínculos sólidos y efectivos con las partes interesadas y la comunidad en general. Esta gestión es fundamental para promover la participación ciudadana, el diálogo y la colaboración en la toma de decisiones y la implementación de proyectos.

(Vergara, 2017), menciona que la gestión de relaciones con la comunidad implica desarrollar estrategias y acciones para establecer canales de comunicación abiertos y transparentes, fomentando la confianza mutua y garantizar la participación activa de la comunidad en la planificación y ejecución de actividades educativas.

Algunas herramientas de gestión de relaciones con la comunidad según (Belmonte, 2020), incluyen:

- **Diálogo y participación:** Fomentar espacios de diálogo y participación ciudadana para que la comunidad pueda expresar sus opiniones, necesidades y preocupaciones.
- **Consultas públicas:** Realizar consultas públicas para recopilar la opinión y los comentarios de la comunidad sobre proyectos o decisiones que puedan afectarlos.
- **Comunicación efectiva:** Establecer canales de comunicación claros y efectivos para informar a la comunidad sobre proyectos, decisiones y cambios relevantes.
- **Responsabilidad social corporativa:** Implementar programas y acciones que demuestren el compromiso de la organización con la comunidad y su desarrollo sostenible.
- **Gestión de conflictos:** Desarrollar estrategias para manejar y resolver conflictos que puedan surgir entre la organización y la comunidad, buscando soluciones consensuadas y beneficios mutuos (p.6-7).

La gestión de relaciones con la comunidad es fundamental para construir relaciones sólidas y de largo plazo basadas en la confianza y el respeto mutuo 12. Al establecer una buena gestión de relaciones con la comunidad 12, se pueden minimizar los riesgos, mejorar la reputación de la organización y promover el desarrollo sostenible de la comunidad.

2.1.3.1. Talleres de orientación a padres de familia sobre el apoyo en la educación de sus hijos

Los talleres de orientación a padres de familia son una excelente manera de brindar apoyo y recursos a los padres para ayudar en la educación de sus hijos. Estos talleres pueden abordar una amplia gama de temas y proporcionar estrategias prácticas para fomentar la participación y el aprendizaje en el hogar. Según (Mendoza & Barrera 2018), hay algunas áreas temáticas que podrían abordarse en estos talleres, mismas que son las siguientes:

- **Promoción de la participación de los padres:** Los talleres pueden enseñar a los padres estrategias efectivas para involucrarse en la educación de sus hijos, como asistir a reuniones escolares, participar en actividades escolares y establecer una comunicación abierta con los maestros.
- **Fortalecimiento de las habilidades de crianza:** Los talleres pueden proporcionar a los padres herramientas y técnicas para manejar el comportamiento de sus hijos de manera efectiva, establecer límites claros y fomentar un ambiente de apoyo en el hogar.
- **Apoyo en la tarea y el aprendizaje en el hogar:** Los talleres pueden ofrecer estrategias y recursos para ayudar a los padres a apoyar el aprendizaje de sus hijos en casa, como crear rutinas de estudio, proporcionar un ambiente propicio para el aprendizaje y utilizar recursos educativos adicionales.
- **Comunicación efectiva con los maestros:** Los talleres pueden enseñar a los padres cómo establecer una comunicación abierta y efectiva con los maestros, cómo abordar inquietudes o preguntas sobre el progreso académico de sus hijos y cómo colaborar de manera constructiva con los educadores.
- **Promoción de la autoestima y el bienestar emocional:** Los talleres pueden abordar temas relacionados con la salud emocional y el bienestar de los niños, y proporcionar estrategias para fomentar la autoestima, la resiliencia y el manejo del estrés en los niños.

Desde nuestra experiencia, los talleres de orientación a padres pueden ser una herramienta valiosa para brindar apoyo y recursos a los padres y madres de familia en su papel educativo respecto a sus hijos. Estos talleres pueden ayudar a fortalecer la relación entre la escuela y la familia, y promover un ambiente de apoyo y colaboración en el hogar. Es importante adaptar los talleres a las necesidades y preocupaciones específicas de los padres y brindarles las herramientas y estrategias prácticas que necesitan para apoyar el éxito educativo de sus hijos.

2.1.4. Gestión de infraestructura y equipamiento

Como su nombre indica, la gestión de infraestructura y equipamiento se refiere al proceso de planificación, construcción, mantenimiento y administración de los recursos físicos necesarios

para el funcionamiento de una unidad educativa. Esto incluye tanto la infraestructura física, instalaciones, equipos, como la gestión de los recursos necesarios para su operación.

La gestión de infraestructura y equipamiento es fundamental para garantizar que los estudiantes pasen clases en espacios acogedores y adecuados y que los mismos estén disponibles y en buen estado para cumplir con los objetivos y necesidades educativas.

Considerando los planteamientos de (Miranda, 2018), algunas áreas clave de la gestión de infraestructura y equipamiento incluyen los siguientes aspectos:

- **Planificación y diseño:** Esto implica la identificación de las necesidades de infraestructura y equipamiento, la elaboración de planes y diseños adecuados, y la consideración de factores como la capacidad, la funcionalidad y la seguridad.
- **Adquisición y construcción:** Este proceso implica la adquisición o construcción de los recursos necesarios, como la compra de equipos o la construcción de edificios. Esto puede incluir la elaboración de contratos, la selección de proveedores y la supervisión de la ejecución de proyectos.
- **Mantenimiento y reparación:** Una vez que la infraestructura y el equipamiento están en funcionamiento, es importante realizar un mantenimiento regular y atender las reparaciones necesarias. Esto ayuda a garantizar que los recursos estén en buen estado y funcionando correctamente.
- **Administración y control:** La gestión de infraestructura y equipamiento también implica la administración y control de los recursos, como la programación de mantenimiento, la gestión de inventarios y la supervisión del uso adecuado de los recursos (p. 14).

Una gestión efectiva de la infraestructura y el equipamiento significa poner en condiciones y garantizar un entorno educativo seguro, saludable y funcional a partir de la participación de padres y madres de familia en su reorganización, arborización, refacción, pintado de la infraestructura; por tanto, teniendo espacios acogedores para la realización del proceso

enseñanza aprendizaje, también se estará contribuyendo hacia una mejora de la calidad educativa.

2.1.4.1. Implementación de espacios saludables y acogedores en la unidad educativa “3 de Mayo A” de la Ciudad de El Alto

La implementación de espacios saludables y acogedores en una unidad educativa es una estrategia importante para promover el bienestar físico, emocional y social de los estudiantes. Estos espacios están diseñados para crear un entorno propicio para el aprendizaje y el desarrollo integral de los estudiantes.

Desde la perspectiva de (López, 2021) existen algunas acciones que se pueden tomar para implementar espacios saludables y acogedores en una unidad educativa, mismos que incluyen:

- **Diseño adecuado de las instalaciones:** Es importante asegurarse de que el diseño de las instalaciones escolares sea adecuado para promover la salud y el bienestar de los estudiantes. Esto puede incluir la distribución adecuada de las aulas, la iluminación adecuada, la ventilación adecuada y la disponibilidad de espacios al aire libre.
- **Promoción de la higiene y la limpieza:** Se deben implementar medidas para promover la higiene y la limpieza en la unidad educativa. Esto puede incluir la disponibilidad de baños limpios y adecuados, la promoción del lavado de manos, la disponibilidad de dispensadores de desinfectante de manos y la limpieza regular de las instalaciones.
- **Incorporación de áreas verdes:** La presencia de áreas verdes en la unidad educativa puede tener un impacto positivo en el bienestar de los estudiantes. Estas áreas pueden ser utilizadas para actividades al aire libre, recreación y aprendizaje en un entorno natural.
- **Promoción de la seguridad:** Es importante garantizar la seguridad de los estudiantes en la unidad educativa. Esto puede incluir la implementación de medidas de seguridad, como la instalación de sistemas de seguridad, la presencia de personal de seguridad y la promoción de prácticas seguras dentro de la escuela.

- **Creación de espacios acogedores:** Es esencial crear un ambiente acogedor y confortable en la unidad educativa. Esto puede incluir la decoración de las aulas y los espacios comunes, la disponibilidad de mobiliario cómodo y la creación de un ambiente positivo y respetuoso (p.2-3).

Entonces, recurriendo a las experiencias prácticas, la implementación de espacios saludables y acogedores en una unidad educativa contribuye a promover el bienestar de los estudiantes, mejorar su experiencia educativa y crear un entorno propicio para el aprendizaje y el desarrollo integral. Es importante involucrar a todos los actores de la comunidad educativa, incluyendo a los estudiantes, docentes, padres y personal administrativo, en la creación y mantenimiento de estos espacios.

CAPÍTULO III: MARCO NORMATIVO E INSTITUCIONAL

CAPÍTULO III: MARCO NORMATIVO E INSTITUCIONAL

3.1.PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA EN LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO PLURINACIONAL DE BOLIVIA, APLICADO EN LAU.E. “3 DE MAYO A”

La administración de la gestión educativa desarrollado en la unidad educativa “3 de Mayo A” del distrito Educativo El Alto 2, ha sido desarrollada bajo los principios que establece la Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia:

Art. 73 establece los principios de la administración y gestión educativa en sus numerales 1, 2, 3 y 4 que son las siguientes:

- a) Participación, democracia y comunitarismo en todo el Sistema Educativo Plurinacional, respetando los roles específicos de los distintos actores de la educación.
- b) Horizontalidad en la toma de decisiones en el marco de las normas y atribuciones fijadas para cada nivel y ámbito del Sistema Educativo Plurinacional.
- c) Equitativa y complementaria, entre el campo y la ciudad, entre el centro y la periferia, entre las diferentes culturas, superando todo tipo de asimetrías y enfoques homogeneizadores, en congruencia con la gestión organizativa de las comunidades de diferentes culturas.
- d) Transparencia y rendición de cuentas de los responsables de la administración y gestión del Sistema Educativo Plurinacional.

En el Art. 74 respecto a los objetivos de la administración y gestión del sistema educativo hace referencia a cuatro objetivos importantes:

- a) Lograr una adecuada y transparente gestión y administración del Sistema Educativo Plurinacional.
- b) Planificar, organizar, ejecutar, dirigir y evaluar la administración y gestión en todos los subsistemas, niveles y modalidades, con participación social.

- c) Generar condiciones favorables de relación intercultural para que todos los actores de la educación cumplan y desempeñen adecuadamente su rol.
- d) Garantizar la provisión de recursos financieros, personal cualificado, infraestructura y materiales de acuerdo a las necesidades de cada región y de acuerdo a las competencias concurrentes de las entidades territoriales autónomas (CPEPB, 2009).

3.1.1. Ley de la Educación No. 070 Avelino Siñani y Elizardo Pérez en la gestión institucional de la unidad educativa “3 de Mayo A”

Dicha Ley, respecto a la administración y gestión de la educación establece las directrices necesarias para desarrollar el trabajo administrativo:

Art. 71, hace referencia a la administración y gestión de la educación, estableciendo como la instancia que planifica, organiza, dirige y controla los recursos del Sistema Educativo Plurinacional, con participación social entre ellas los recursos humanos.

Artículo 72 establece sobre la tuición que ejerce el Estado Plurinacional, a través del Ministerio de Educación, sobre la administración y gestión del Sistema Educativo Plurinacional, mismo que baja a través de las Direcciones Departamentales, Direcciones Distritales y Direcciones de unidades educativas como instancia operativa para organizar de manera específica la administración y gestión de la educación, en nuestro caso en el sistema regular.

En el Art. 73 de la citada Ley también establece los principios de la administración y gestión educativa: participación, democracia y comunitarismo en todo el Sistema Educativo Plurinacional, respetando los roles específicos de los distintos actores de la educación; horizontalidad en la toma de decisiones en el marco de las normas y atribuciones fijadas para cada nivel y ámbito del Sistema Educativo Plurinacional; equitativa y complementaria, entre el campo y la ciudad, entre el centro y la periferia, entre las diferentes culturas, superando todo tipo de asimetrías y enfoques homogeneizadores, en congruencia con la gestión organizativa de las comunidades de diferentes culturas; transparencia y rendición de cuentas de los responsables de la administración y gestión del Sistema Educativo Plurinacional. En cuanto a este último

aspecto la administración en la unidad educativa 3 de Mayo A, ha sido entendida como la transparentación de las actividades administrativas a partir de la rendición pública de cuentas realizada a través de reuniones generales con la comunidad educativa y a través de consejos de docentes realizados periódicamente, conforme a lo planificado.

En el Art. 74 de la misma Ley, en relación a los objetivos de la administración y gestión del sistema educativo determina lo siguiente:

- a) Lograr una adecuada y transparente gestión y administración del Sistema Educativo Plurinacional.
- b) Planificar, organizar, ejecutar, dirigir y evaluar la administración y gestión en todos los subsistemas, niveles y modalidades, con participación social.
- c) Generar condiciones favorables de relación intercultural para que todos los actores de la educación cumplan y desempeñen adecuadamente su rol.
- d) Garantizar la provisión de recursos financieros, personal cualificado, infraestructura y materiales de acuerdo a las necesidades de cada región y de acuerdo a las competencias concurrentes de las entidades territoriales autónomas.

En el Art. 75, también establece los mecanismos de la gestión educativa; para lo cual toma en cuenta, los criterios de área geográfica, piso ecológico, sociocultural, territorial, histórico y lingüístico, respondiendo a las necesidades de cada contexto ([Ley 070 de Educación Avelino Siñani y Elizardo Pérez, 2010](#)).

3.1.2. Decreto Supremo No. 813 en la administración de la unidad educativa “3 de Mayo A”

En este decreto establece la estructura organizacional y las funciones a nivel departamental, direcciones distritales y de unidades educativas, en las normativas siguientes:

En el Art. 18 del decreto citado, hace referencia que la dirección de unidad educativa, es la instancia responsable de la gestión educativa y administración curricular del centro o unidad educativa, dependiente de la dirección de núcleo o distrital.

Asimismo en el Art. 20 determina las atribuciones de la directora o director de centro o unidad educativa, mismo que tienen 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
- f) Educativa y el presupuesto correspondiente, elaborados por el Consejo de Maestros.
- g) 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.
- h) Supervisar la adecuada implementación del currículo educativo.
- i) Aprobar la programación anual de la Unidad Educativa en el marco del Proyecto Educativo de la Unidad.
- j) Registrar y sistematizar las estadísticas de alumnos, personal docente y
- k) administrativo.
- l) Administrar la infraestructura, equipamiento y materiales del Centro o Unidad Educativa.
- m) Otras establecidas en reglamentación específica.

3.1.3. Resolución Ministerial 01/2021-2023

Dicha resolución se constituyéndose en un 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 2021 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. Es así que la disposición normativa de referencia, es de aplicación

obligatoria en toda la estructura administrativa y de gestión curricular del Subsistema de Educación Regular; entre ellas a nivel de unidades educativas.

Es así que en el Art. 27 y siguientes de la normativa referida, establece el rol de las autoridades educativas: directores departamentales, direcciones distritales, direcciones de núcleos y direcciones de unidades educativas, respecto a la gestión administrativa e institucional, en el marco de sus competencias y en sujeción a la normativa vigente, procesos de acompañamiento a la gestión educativa ([Gaceta Oficial, 2011](#)).

3.1.4. Código niño, niña y adolescente en la gestión institucional de la unidad educativa “3 de Mayo A”

La aplicación del Código Niño, Niña y Adolescente en la unidades educativas “3 de Mayo A”, ha sido fundamental para garantizar la protección y promoción de los derechos de los estudiantes, ya que en este código se encuentra establecido las normas y principios que deben aplicarse en el ámbito educativo, con el objetivo de brindar un entorno seguro y propicio para el desarrollo integral de los niños, niñas y adolescentes, quienes estuvieron a mi cargo como gestor educativo, cuya aplicación implicó lo siguiente:

- a) **Protección de derechos:** para asegurar el respeto y promover los derechos de los estudiantes, como el derecho a la educación, a la salud, a la integridad personal, entre otros. Esto implica adoptar medidas para prevenir cualquier forma de violencia, discriminación o abuso, mismo que se trabajó en directa coordinación con la Defensoría de la Niñez y Adolescencia del Sub Distrito Municipal 3 de la Ciudad de El Alto.
- b) **Prevención y atención de situaciones de violencia:** El código establece la importancia de prevenir y atender situaciones de violencia dentro de las unidades educativas. Esto incluye brindar capacitación al personal docente y administrativo, implementar protocolos de actuación ante casos de violencia y promover una cultura de respeto y tolerancia.

- c) **Participación de los estudiantes:** El código promueve el derecho de los estudiantes a participar activamente en la toma de decisiones que afecten su entorno educativo. Las unidades educativas deben promover espacios de participación, escuchar las voces de los estudiantes y tener en cuenta sus opiniones en la planificación y gestión escolar.

- d) **Formación en derechos humanos:** En la unidad educativa “3 de Mayo A”, se fomentó la educación en derechos humanos, incluyendo los derechos establecidos en el Código Niño, Niña y Adolescente. Esto implicó también incluir contenidos relacionados en el currículum escolar, promover el respeto mutuo y la igualdad de género, y fomentar la resolución pacífica de conflictos.

En conclusión, la aplicación del Código Niño, Niña y Adolescente en la unidad educativa, ha sido esencial para garantizar un entorno educativo seguro, inclusivo y respetuoso. Además, para contribuir a formar ciudadanos conscientes de sus derechos y deberes, que puedan desarrollarse plenamente y contribuir a la construcción de una sociedad justa y equitativa ([Código Niño, Niña y Adolescente, 17 de julio 2014](#)).

A las normas arriba citados, también han sido tomados en cuenta toda la normativa que rige el sistema educativo, entre ellas, la Ley No. 45 contra el racismo y toda forma de discriminación, la Resolución Suprema 212414 sobre faltas y sanciones del magisterio, mismos que permitieron tener una administración eficiente y de calidad, velando siempre el no vulnerar derechos de los miembros de la comunidad educativa, en la cual se desarrolló la gestión educativa.

CAPÍTULO IV: MARCO PRÁCTICO

CAPÍTULO IV: MARCO PRÁCTICO

4.1. DESARROLLO DEL DESEMPEÑO ACADÉMICO Y LABORAL EN EL PROCESO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y PEDAGÓGICA EN LA U.E. “3 DE MAYO A”

En este componente del marco práctico, se presenta una descripción del desempeño académico y laboral realizado en el proceso de gestión administrativa y pedagógica, correspondiente a la unidad educativa “3 de Mayo A” de la Ciudad de El Alto, donde la descripción se realiza en cuatro componentes siguientes: gestión administrativa e institucional, gestión curricular, gestión relaciones con la comunidad, gestión de infraestructura y equipamiento; en cuyos componentes, la Dirección en calidad de directora institucionalizada para las gestiones 2021-2023, desplegó una serie de acciones administrativas que permitieron generar el marco textual y/o memoria laboral del presente trabajo, cuya descripción de experiencias sobresalientes se presentan a continuación:

4.1.1. ELABORACIÓN DE LA PROPUESTA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y CURRICULAR PARA ASUMIR EL CARGO DE DIRECTORA DE UNIDAD EDUCATIVA

Tomando en cuenta el Reglamento de selección y designación de cargos directivos del Sistema Educativo Plurinacional, se elaboró la propuesta del proyecto de gestión institucional, académico y curricular, realizado para la U.E. “3 de Mayo A”, con una matriz temporal **2021 – 2023**, cuyo proyecto se elaboró como un instrumento de gestión institucional, para encarar el trabajo de la dirección de unidad educativa, de manera organizada y sistemática, con la finalidad de alcanzar resultados óptimos en cada uno de los ámbitos de intervención, así como de los componentes de la estructura organizativa. Bajo esa dirección, el proyecto se elaboró bajo la siguiente estructura lógica:

Como sustento de toda planificación, el proyecto se realizó a partir de un proceso de diagnóstico que toma en cuenta datos de la gestión anterior donde se hace un análisis situacional (interno y externo) del contexto socio educativo de la “U.E. 3 de Mayo A” del Distrito El Alto 2,

identificando sus debilidades y potencialidades; partir de ello, se fundamenta la propuesta de cambio, orientados a contribuir a mejorar la oferta educativa en las gestiones 2021, 2022 y 2023.

En una segunda parte, como producto del diagnóstico realizado se plantea: la identidad de la U.E., objetivos así como las estrategias de la matriz de planificación del proyecto.

En una tercera parte se encuentra la propuesta del plan de acción a seguir en las gestiones 2021, 2022 y 2023; por tanto, la propuesta del proyecto de gestión institucional, académico y curricular, realizado para la U.E. “3 de Mayo A” de la Ciudad de la Ciudad de El Alto, han sido elaborados, enmarcados en los lineamientos explícitos e implícitos de la Constitución Política del Estado, Ley 070 y demás normas conexas que contribuyen hacia una gestión administrativa eficiente, eficaz y transparente, para satisfacer las demandas de la unidad educativa. Dicha propuesta antes de asumir el cargo, se desglosa a continuación:

4.1.1.1. Diagnóstico: (Estado de situación de la U.E. 3 de Mayo A)

El diagnóstico situacional de la U.E. “3 de Mayo A”, ha sido realizado a través de un análisis **FODA**, tanto del contexto interno como del contexto externo, cuyo resultado del análisis es la siguiente:

Factores internos	
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Maestros que ya pasaron la edad de jubilación. • 95% de directores y docentes de la U.E. con formación a nivel licenciatura de PROFOCOM y ESFMS. 	<ul style="list-style-type: none"> • Maestros que ya pasaron la edad de jubilación. • Reticencia, pasividad y ausencia de investigación en el proceso educativo. • Trabajo del Director de U.E. centrado más en lo administrativo. • Manejo insuficiente de las tecnologías de la información y comunicación por

<ul style="list-style-type: none"> • Predisposición para implementar procesos pedagógicos, en el marco del MESCP. • Manejo insuficiente de las tecnologías de la información y comunicación por parte de algunos docentes y estudiantes en procesos educativos. • Consejos Sociales comunitarios conformados para participar en los procesos educativos. • Institucionalización de Directores de unidades educativas por concurso de méritos. • Compromiso de las autoridades comunitarias para participar en los procesos educativos. <ul style="list-style-type: none"> • Manejo de la lengua aymara de un buen porcentaje de maestras y maestros. 	<p>parte de algunos docentes y estudiantes en procesos educativos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de compromiso de algunos docentes para aplicar en la práctica el modelo pedagógico sociocomunitario productivo. <ul style="list-style-type: none"> • Falta de una respuesta educativa frente al COVID-19 en la gestión pasada.
---	--

Factores externos	
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Predisposición de apoyo del Gobierno Municipal para realizar actividades planificadas. • Participación en los cursos organizados por UNEFCO • Servicios Legales Integrales Municipales, para trabajar el tema de los derechos humanos y la prevención de la violencia en las unidades educativas. Apoyo del gobierno central a través programas. • Puesto policial una oportunidad para coordinar temas de prevención. • Fundaciones y ONG's predispuestos a apoyar a unidades educativas en el programa de escuelas saludables y la construcción de un walipina, contribuyendo de esta manera a la formación de la alimentación saludable. Consejo Educativo y padres de familia predispuestos a trabajar en la mejora de la calidad de la unidad educativa "3 de Mayo A" 	<ul style="list-style-type: none"> • La poca atención del Gobierno de El Alto a las necesidades y requerimientos educativos. • La no participación del Consejo educativo social comunitario en indiferentes para participar en los procesos educativos. • La no atención de organismos no gubernamentales existentes en el municipio. • Suspensión de dotación de infraestructuras educativas del gobierno central. <ul style="list-style-type: none"> • COVID-19 que podría perjudicar el normal desarrollo de las actividades educativas en el Distrito. Incumplimiento de funciones y poco compromiso de la policía para coordinar actividades educativas respecto a temas de prevención. • Desentendimiento de la Defensoría de la Niñez y Adolescencia para desarrollar talleres y seminarios planificados.

<ul style="list-style-type: none"> • Asociación de comerciantes de la Urbanización 3 de Mayo, organizados para brindar apoyo en el mejoramiento de la infraestructura de la institución educativa. 	
---	--

Fuente: FODA de la propuesta de gestión institucional y curricular realizado para la unidad educativa “3 de Mayo A”, gestiones 2021-2023.

Visión

Como visión se plantea lo siguiente: “unidad educativa “3 de Mayo A, ”alcanzando una gestión educativa de calidad, transparente, eficiente, comprometido con el proceso de cambio y transformador, garantizando la implementación de una educación inclusiva, productiva comunitaria, con pertinencia cultural, contribuyendo a la vocación productiva así como a la construcción de una sociedad justa, en equilibrio y relación armónica con la naturaleza que sustenta el desarrollo plurinacional para vivir bien, a través de una educación productiva, descolonizadora, liberadora e intracultural que reafirme la identidad cultural de los estudiantes a través de actividades pedagógicas, culturales y con capacidad de respuesta organizada frente a la crisis sanitaria del COVID-19.

Misión

Contribuir a la consolidación del modelo educativo sociocomunitario productivo, desde la U.E. 3 de Mayo A, a través de la formación integral y holística de niñas, niños, con pensamiento crítico, comprometidos con su pueblo y líderes del cambio, con acción transformadora, desechando acciones individualistas, racistas y discriminadores para el ejercicio pleno de sus derechos y el vivir bien, en armonía con el cosmos y la madre tierra, contribuyendo desde el cargo a la consolidación del MESCP y a la recuperación del derecho a la educación frente a la crisis sanitaria del **COVID-19**.

4.1.1.2. OBJETIVO

Contribuir de manera eficiente y transparente en la implementación de las políticas educativas en el proceso de gestión administrativa, gestión curricular y gestión comunitaria, fortaleciendo la consolidación del modelo educativo socio comunitario productivo en las gestiones: 2021, 2022 y 2023.

4.1.1.3. Plan de acción por ámbitos de intervención

Propuesta en el ámbito de gestión curricular

a) Acciones para consolidar el modelo educativo sociocomunitario productivo en la U.E. 3 de Mayo A

ENFOQUE: Descolonizadora, integral holístico, comunitaria, productiva, liberadora, transformadora.	
Objetivos	Acciones a desarrollar
<ul style="list-style-type: none">Promover en el ámbito de la U.E. 3 de Mayo A, la aplicación del modelo educativo sociocomunitario productivo, con participación social, bajo el enfoque descolonizador, integral-holístico, comunitario y productivo, armonizando cada uno de los niveles de concreción del curriculum, para responder a las vocaciones productivas del municipio y/o distrito, en el marco de la filosofía del vivir bien.	<ul style="list-style-type: none">Aplicación de políticas del sistema educativo plurinacional (planes, programas y proyectos) para consolidar el MESCP en los sub sistemas de educación regular, alternativa y especial en el distrito, tomando en cuenta la coyuntura actual del COVID-19.Concreción del currículo base, regionalizado y diversificado.Vinculación de la escuela a la vida de la comunidad a través de los proyectos socioprodutivos para fortalecer el aprender produciendo.Rescate de saberes y conocimientos de las comunidades para fortalecer la identidad cultural de

	<p>los niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos, despertando su conciencia crítica y activa.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Talleres de evaluación y socialización de resultados de la aplicación del modelo sociocomunitario productivo.
--	---

Fuente: Propuesta de gestión institucional y curricular realizado para la unidad educativa “3 de Mayo A”, gestiones 2021-2023.

b) Acciones destinadas para mejorar la calidad de la educación en la U.E. 3 de Mayo

ENFOQUE: Pedagogía descolonizadora, integral holístico, intracultural, intercultural, participativo, democrático, comunitario, productivo, científica, tecnológica y de calidad.	
Objetivos	Acciones a desarrollar
<ul style="list-style-type: none"> • Impulsar en la U.E. 3 de Mayo A, una educación intra-intercultural, científica, tecnológica, pertinente y de calidad, en todos los niveles y modalidades, bajo la visión de la agenda patriótica 2025, y el plan de Desarrollo Económico y Social planteado hasta el 2020, con participación social comunitaria, para contribuir a la formación integral holística de los estudiantes. • Impulsar en la U.E. una educación intra-intercultural, científica, tecnológica, pertinente y de calidad, en todos los niveles y modalidades, con participación social comunitaria, para 	<p>Planificación y gestión curricular:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planificación, organización y desarrollo de la gestión escolar que garantice la calidad educativa a nivel de U.E, con la participación comprometida de los actores sociales, tomando en cuenta la coyuntura actual del COVID-19. • Organización de actividades y/o espacios para la realización de los instrumentos de gestión educativa (POA, PSP, PAB y PAT). • Desarrollo de planes curriculares de maestras y maestros tomando en cuenta el CB, CR y CD. • Evaluación de resultados de la aplicación de planes, desempeño docente y toma de decisiones de manera permanente, a nivel de distrito, núcleo y/o U.E. <p>Educación intra, intercultural y plurilingüe:</p>

<p>contribuir a la formación integral holística de los estudiantes, bajo el concepto de revalorización de nuestra cultura.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Organización de eventos culturales presenciales y virtuales, bajo el concepto revalorizando nuestra cultura, a través de concursos de poesía, canto, danza de los pueblos, desarrollados por estudiantes y comunidades, como elemento de reivindicación de lo nuestro. • Desarrollo de concursos de personas adultas quienes podrán escribir en LENGUA ORIGINARIA sobre salud, alimentación, historia de las comunidades, que no están escritos pero que están en la memoria de los mismos. • Sistematizados la producción intelectual de los adultos mayores en coordinación con instituciones públicas y privadas. <p>Educación inclusiva</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realización de un mapeo a nivel de unidades educativas con el fin de detectar a estudiantes con alguna discapacidad, para garantizar una atención oportuna y personalizada en las unidades educativas. • Talleres de sensibilización dirigido a: padres de familia, estudiantes y docentes de U.E's. para desarrollar en el distrito una educación inclusiva, brindando cobertura y permanencia en el sistema regular, a estudiantes con discapacidad, talentos extraordinario o con alguna dificultad de aprendizaje desde el punto de vista de los DDHH. <p>Uso de las TIC</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apoyo a maestras y maestros en el uso de los servicios que brinda las TIC's. en los procesos educativos, no solo en los tiempos de crisis
--	---

	<p>santiaria del COVID-19, sino como parte inherente de la cultura pedagógicas.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Socialización de experiencias pedagógicas en el contexto de las TIC´s. • Organización de procesos formativos para maestros, estudiantes y comunidad en el manejo de tecnologías educativas TIC, TAC, TEP en la era del conocimiento de la educación 4.0. • Sesiones presenciales de fortalecimiento sobre el manejo de plataformas virtuales y creación de los mismos dirigido a los diferentes actores sociales.
--	---

Fuente: Propuesta de gestión institucional y curricular realizado para la unidad educativa “3 de Mayo A”, gestiones 2021-2023.

c) Acciones para mejorar la cobertura, permanencia y promoción de las y los estudiantes

<p>ENFOQUE: Pedagogía descolonizadora, integral holístico, intracultural, intercultural, participativo, democrático, comunitario, productivo, científica, tecnológica y de calidad.</p>	
Objetivos	Acciones a desarrollar
<p>Implementar políticas de cobertura y permanencia de estudiantes en los sub sistemas de educación regular, alternativa y especial, en coordinación interinstitucional, para favorecer el acceso a la educación, con justicia social, sin discriminación y en igualdad de condiciones de la población en desventaja social.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación con autoridades de la zona 3 de Mayo, Consejo Educativo, Defensoría de la Niñez y Adolescencia para la incorporación al sistema educativo del 100% de niñas, niños y adolescentes que se encuentren en edad escolar. • Coordinación con el CEA´s en la difusión y organización de procesos formativos no escolarizados, para el acceso de la población en su conjunto, con necesidades y expectativas de capacitación, a través de la educación permanente. • Creación de puntos de post alfabetización en coordinación con el gobierno municipal, para que, las personas jóvenes y

	<p>adultos de las comunidades dispersos, tengan el acceso a la educación y posibilidades de continuar estudios.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organización de talleres en UE's en coordinación con el SLIM, para la difusión de la Ley 045 y su Decreto Reglamentario, Contra el Racismo y Toda Forma de Discriminación.
--	--

Fuente: Propuesta de gestión institucional y curricular realizado para la unidad educativa “3 de Mayo A”, gestiones 2021-2023.

Propuesta para el ámbito social comunitaria

d) Acciones para ampliar y profundizar la participación social comunitaria en el sector educativo

Enfoque: Descolonizador, social comunitario, participativo, productivo, liberador y transformador.	
Objetivos	Acciones a desarrollar
Desarrollar mecanismos de coordinación con las organizaciones sociales comunitarias para el diseño de políticas y estrategias educativas, que contribuyan a la generación de procesos de desarrollo productivo y de transformación social.	<ul style="list-style-type: none"> • Cursos de formación a las autoridades originarias, consejos educativos y población en general en coordinación con la EGPP, para profundizar la participación social en educación. • Participación social comunitaria en la formulación de micropolíticas a nivel de UE, para que los actores sociales se empoderen de la educación y trabajen bajo principios de corresponsabilidad. • Participación en reuniones y talleres para brindar información sobre la programación de actividades educativas a nivel de UE. durante la gestión escolar. • Rendición pública de cuentas en asambleas sobre las actividades ejecutadas o por ejecutarse según lo programado en el POA.

	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación horizontal y sin jerarquías con todas las organizaciones sociales del distrito. • Organización de cumbres educativas.
--	---

Fuente: Propuesta de gestión institucional y curricular realizado para la unidad educativa “3 de Mayo A”, gestiones 2021-2023.

Propuesta de gestión administrativa institucional

- e) Acciones para mejorar la gestión institucional orientado a descolonizar su organización y funcionamiento; mejorar la calidad del servicio a la comunidad educativa; solución de conflictos técnico administrativos; el desarrollo de acciones con transparencia, desburocratización y plena aplicación de normas y el respeto a los derechos y sistemas de vida en la U.E. 3 de Mayo A.

ENFOQUE: Dscolonizador, holístico, participativo, democrático, comunitario, intracultural, intercultural y de calidad	
Objetivos	Acciones a desarrollar
Desarrollar una gestión educativa institucional con liderazgo y participación social e intercultural, basado en la nueva visión de educación descolonizadora, revolucionaria, productiva, comunitaria y de consensos; generando capacidades técnico administrativas y legales, para contribuir al proceso de	<p>Para descolonizar la organización y funcionamiento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implementación de una práctica administrativa con liderazgo. • Empleo del idioma oficial materno (aymara) en los procesos de comunicación. • Elaboración de un organigrama circular redactado en aymara y castellano en la UE. • Organización de eventos de reafirmación cultural a través de festivales de: poesía, danza y música autóctona del sector. • Rescate de saberes y conocimientos orales de las comunidades a través procesos de investigación, realizados por los estudiantes de 6to. de secundaria como modalidad de graduación. • Incorporación de héroes indígenas en el calendario de fechas cívicas a ser recordados en UE's.

<p>transformación educativa en el ámbito de U.E. 3 de Mayo A.</p>	<p>Para mejorar la calidad del servicio a la comunidad educativa</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaboración explícita de funciones del personal de la Dirección de unidad educativa. • Manejo sistemático de la información por la Dirección de UE. <ul style="list-style-type: none"> • Atención oportuna en los trámites. • Atención al público bajo un clima institucional con relación humana agradable. • Información de horarios y cronograma de entrevistas al público. <p>Resolución de problemas técnico administrativos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunicación y coordinación permanente con la Dirección Departamental de Educación y directores de unidades educativas del distrito. • Orientación y apoyo oportuno a Directores de unidades educativas. • Trabajo en equipo y toma de decisiones. <ul style="list-style-type: none"> • Cumplimiento a instructivos en tiempos establecidos en los
	<ul style="list-style-type: none"> • mismos. • Seguimiento a trámites administrativos en curso. • Trabajo administrativo por resultados en los diferentes operativos realizados durante la gestión. <p>Desarrollo de acciones con transparencia y plena aplicación de normas y el respeto a los derechos y sistemas de vida</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trabajo transparente bajo un patrón cultural, donde la gente no solo presione sino proponga. • Aplicación de la normativa vigente ante el incumplimiento de funciones o por la comisión de faltas. • Cumplimiento en los horarios de trabajo por la Dirección de U.E. maestras y maestros en unidades educativas. • Atención oportuna y transparente en los trámites.

	<ul style="list-style-type: none"> • Respeto a los usos y costumbres como parte de la autodeterminación de los pueblos.
--	--

Fuente: Propuesta de gestión institucional y curricular realizado para la unidad educativa “3 de Mayo A”, gestiones 2021-2023.

4.1.1.4. Metas resultados e impacto

a) En el ámbito de gestión curricular

- MESCP consolidado en los sub sistemas de educación regular, alternativa y especial.
- Currículo base, regionalizado y diversificado en plena aplicación.
- Docentes implementando un currículo armonizado, con enfoque descolonizador, intra e intercultural.

En la mejora de la calidad de la educación en el distrito

- U.E. 3 de Mayo A, ofertando una educación de calidad en el marco del MESCP y con participación social, a partir de procesos de planificación, desarrollo, evaluación y análisis de las prácticas pedagógicas de los gestores y docentes.
- Lecturas y producción de textos desarrollados por maestras, maestros y estudiantes.
- Declaración de semana de la lengua originaria en la U.E. 3 de Mayo A, 2 veces al año e institucionalizado.

Cobertura, permanencia y promoción de las y los estudiantes

- Niñas, niños, adolescentes y jóvenes en edad escolar, incorporados al sistema educativo en un 100% y sin exclusiones.
- Director de UE cumpliendo el rol de acompañamiento a docentes.
- Programa de post alfabetización implementadas.

b) En el ámbito social comunitario

- Autoridades: consejos educativos y padres de familia en general ejerciendo control social a la gestión pública.
- Actores sociales trabajando bajo el principio de la correspondabilidad en la educación.

c) En el ámbito de gestión administrativo institucional

Descolonizar la organización y funcionamiento

- Rescate de saberes y conocimientos orales de las comunidades a través procesos de investigación, realizados por los estudiantes de 6to. de secundaria como modalidad de graduación.
- Idioma materno utilizado en los procesos de comunicación.
- Organigrama circular de la dirección de unidad educativa redactado en aymara y castellano en vigencia.

- Héroe indígenas incorporados en el calendario de fechas cívicas de la unidad educativa.

Mejorar la calidad del servicio a la comunidad educativa

- Personal de la unidad educativa trabajando con ética pública.
- Dirección de UE manejando información de manera sistematizada.
- Trámites atendidos al público oportunamente.

Resolución de problemas técnico administrativos

- Comunicación y coordinación permanente con la Dirección Departamental y directores de unidades educativas del distrito en desarrollo.
- Docentes de UE's recibiendo apoyo técnico pedagógico de la dirección de unidad educativa.
- Trabajo en equipo y toma de decisiones.
- Desarrollo de acciones con transparencia y plena aplicación de normas y el respeto a los derechos y sistemas de vida.
- Trabajo transparente y desburocratizado institucionalizado.
- Cumplimiento de horarios de trabajo con eficiencia y equidad.
- Normativa vigente en aplicación.

Desarrollo de acciones sobre la implementación de la Educación intracultural, intercultural y el uso de las lengua originaria en la gestión y desarrollo curricular

- Concurso de poesía en lengua aymara.
- Semana de la lengua aymara en la U.E.

4.1.1.5. Impactos alcanzados

- Dirección de la U.E. 3 de Mayo A, desarrollando en plenitud al modelo educativo sociocomunitario productivo, con enfoque descolonizador, Integral holístico, comunitario, y productivo, en las gestiones 2021-2023.
- Gestión Educativa con calidad en la gestión curricular, gestión comunitaria y gestión administrativa en la U.E. 3 de Mayo A”, desarrollándose bajo los principios de, transparencia, calidad, calidez, eficiencia, idoneidad, trabajo en equipo, lealtad, ejemplaridad, eficiencia y con compromiso social.

4.1.2. PROCESO DE COORDINACIÓN, PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA GESTIÓN EDUCATIVA COMO GESTORA Y/O DIRECTORA DE UNIDAD EDUCATIVA LUEGO DE HABER GANADO EL CONCURSO DE MÉRITOS

Después de haber ganado el concurso de méritos y habiendo sido designada como directora de la unidad educativa “3 de Mayo A” de la Ciudad de El Alto, el punto de partida en el componente de gestión administrativa e institucional, ha sido la coordinación, planificación y organización con los actores principales de la comunidad educativa, bajo tres principios importantes que son: **diálogo, consenso y toma de decisiones**; mismos que han sido entendidas como una condicionante para el éxito de la gestión educativa. Bajo ese propósito, se emitió instructivos, invitaciones para los docentes, consejos educativos, representantes de curso, junta vecinal, representantes de comerciantes y sindicato de transportes que operan en la zona, con la finalidad de encarar desde una lógica de la corresponsabilidad de los actores sociales sobre la educación.

En este proceso inicial, primero se organizó una reunión taller donde se explicó las características y principios sobre las que se desarrollaría la gestión administrativa e institucional por parte de la directora de unidad educativa, resaltando la administración horizontal, el cumplimiento de las normas en actual vigencia que rigen el sistema educativo; así como el compromiso que deben tener los actores sociales con la educación.

La reunión-taller se desarrolló con la masiva participación de los actores sociales, docentes, consejos educativos, representantes de curso, junta vecinal, representantes de transportistas, EPI del Módulo Policial Alto Chijini entre otros, donde la mayoría ponderó la realización de dicha reunión-taller de coordinación, convocada por la dirección de la unidad educativa “3 de Mayo A”, al mismo tiempo expresaron sentirse comprometidos para apoyar a la educación en todo lo que esté al alcance de cada institución. Además, en dicha reunión-taller se propició un proceso de reflexión y diálogo sobre la importancia que tiene la participación de los actores sociales para mejorar la educación no solo en la unidad educativa “3 de Mayo A”, sino también en el ámbito de la Ciudad de El Alto.

Es así que en dicha reunión, de manera general se presentó el plan de gestión administrativa e institucional a seguir por la Directora de unidad educativa a seguir en los tres años de trabajo administrativo, haciendo conocer las propuestas de actividades más importantes en sus cuatro componentes, mismo que fue ponderado por los asistentes a la reunión la forma en que se estaba encarando el trabajo administrativo de la dirección antes del inicio de la gestión escolar.

Dentro las actividades de trabajo expuestas en la reunión-taller por la dirección de la unidad educativa “3 de Mayo A”, fueron las siguientes:

- a) Organización y diseño de estrategias en el ámbito de la unidad educativa, bajo **principios de diálogo, consenso y toma de decisiones** con la participación de los componentes de la comunidad educativa, en dicho taller se invitó a los participantes a que pudieran apoyar a la institución educativa desde la posición social que ocupan.
- b) En cuanto a seguridad ciudadana, se cedió el espacio al personal de la Estación Policial Integral del EPI Alto Chijini, quienes resaltando la coordinación realizada por la Directora de U.E. y al mismo tiempo expusieron sobre la importancia de encarar entre todos el tema de seguridad ciudadana para proteger a la población estudiantil y a la comunidad educativa; para lo cual, realizó una invitación a representantes de padres de familia y a la junta vecinal a organizarse con brigadas de seguridad ciudadana; para este propósito, la policía se comprometió en apoyar con talleres sobre seguridad ciudadana,

trata y tráfico y primeros auxilios, para que los docentes, vecinos y padres de familia tengan una intervención oportuna en cualquiera de los aspectos mencionados. En la misma reunión-taller, se fijó el cronograma de talleres, así como la conformación de brigadas de seguridad ciudadana, compromiso que también fue asumida por la dirección de la unidad educativa.

c) La dirección de la unidad educativa, también expuso sobre la necesidad de implementar espacios saludables y acogedores en la unidad educativa “3 de Mayo A”, en favor de los estudiantes, consistentes en los siguientes aspectos:

- Mantenimiento, refacción y repintado de mobiliarios (mesas, sillas, estantes) por año de escolaridad y niveles.
- Pintado de aulas
- Preparación de espacios para la presentación de murales con temática de prevención de la violencia.
- Instalación de jardineras para que los estudiantes adquieran respeto hacia las plantas y cuidado del medio ambiente, con mensajes realizados en piedras utilizando los dos idiomas (aymara y castellano).
- Arborización alrededor de la unidad educativa.
- Instalación de un pequeño parque infantil para estudiantes.
- Turnos de aseo y limpieza de los cursos de la unidad educativa los días sábados.
- Aseo alrededor de la unidad educativa.
- Expendio de productos saludables dentro y alrededor de la unidad educativa dos días a la semana.
- Elaboración comunitaria del proyecto socioproductivo de la unidad educativa (PSP) titulado “cultura de paz para una convivencia armónica en las familias y comunidad educativa”.

Por su parte, el consejo educativo, representantes de curso y junta vecinal, se comprometieron en apoyar decididamente a la unidad educativa “3 de Mayo”, tanto al turno mañana como al turno de la tarde, con áridos, arena, cemento, ladrillos y en todo que necesite la unidad educativa.

4.1.2.1.Reunión-taller de fortalecimiento pedagógico y planificación dirigida a los docentes de la U.E al inicio de la gestión escolar

En esa etapa de delinear acciones, con el personal docente y administrativo se desarrolló otra reunión-taller, donde se planteó las directrices de las diferentes acciones acordadas con el resto de los actores sociales y desde la posición de los docentes se comprometieron a trabajar con una sola visión, ocasión en que también se expuso la hermenéutica de trabajo administrativo a seguir en la unidad educativa, de acuerdo a los siguientes aspectos:

- Importancia del cumplimiento de las horas pedagógicas a ser desarrolladas durante la gestión escolar por cada uno de los docentes.
- Elaboración de la carga horaria individual, horarios de trabajo y días libres de los docentes.
- Organización de comisiones de trabajo docente.
- Planes pedagógicos y materiales con el que debe contar cada docente para el desarrollo de las de clases.
- Uso de uniformes en la unidad educativa, tanto para docentes como para los estudiantes.
- Clima institucional y trabajo en equipo que debe primar en la institución educativa.
- Atrasos, faltas así como la aplicación de sanciones al personal infractor y/o reincidente.
- Licencias con suplencia del personal docente y administrativo.
- Cronograma de presentación de documentos pedagógicos.

Para un segundo encuentro con los docentes de la unidad educativa “3 de Mayo A”, se programó la Reunión-taller de fortalecimiento pedagógico y planificación dirigida a los docentes de la U.E “3 de Mayo A”, sobre lo siguiente:

- Armonización curricular con el PSP, currículum base, currículum regionalizado, PAB y PDC.
- Formas de evaluación, en el proceso enseñanza aprendizaje en la unidad educativa tanto al personal docente como a los estudiantes.

Para un tercer encuentro con maestras y maestros de la unidad educativa se desarrolló el taller sobre diagnóstico, organización, selección y articulación de contenidos en base al PSP, PAB de las U.E. y articulación e integración de áreas en la concreción curricular; por tanto, en este taller se dieron las directrices necesarias para que los docentes no tengan duda en la elaboración de todos los instrumentos de trabajo a ser utilizados en el desarrollo de la gestión curricular.

Los talleres de fortalecimiento docente se realizó con el apoyo de la Comisión Pedagógica de la misma unidad educativa, conformada por maestros y/o pares expertos, en el que se enfatizó la importancia del fortalecimiento de los conocimientos pedagógicos de las y los maestros, como un medio para compartir criterios, conocimientos entre colegas, o como un espacio para consolidar los saberes o conocimientos pedagógicos, o finalmente como un espacio para despejar dudas o intercambiar experiencias; en ese sentido, la dirección de la unidad educativa “3 de Mayo A” ponderó el desarrollo del taller, ya que ello permitió a los docentes contar con una mayor y mejor precisión pedagógica sobre la planificación y evaluación, desde el ámbito estrictamente pedagógico; los mismos que permitieron unificar criterios, conjuncionar estrategias e incorporar las innovaciones pedagógicas más relevantes en la acción educativa.

Cabe mencionar, que este tipo de talleres desarrollados en la misma unidad educativa, permitió despejar dudas y unificar criterios, para poder hablar un solo lenguaje pedagógico tanto en la planificación como en la evaluación educativa; asimismo, las y los docentes estuvieron, conscientes de la necesidad de desarrollar talleres de fortalecimiento y orientación pedagógica; por lo que, llegaron a constituirse en un medio para superar las dificultades pedagógicas que presentan; por tanto, los talleres de orientación han sido programados con diferentes temáticas a inicio y durante la gestión escolar, mismos que fueron complementados según las dificultades y necesidades detectadas en el desempeño pedagógico de los docentes.

Considerando que estos talleres deben ser dinámicos en su desarrollo, se tuvo presente las dinámicas respectivas como recurso motivacional, con la finalidad de captar la atención de los participantes; lo cual, ha requerido planificar la presentación del taller.

Como bien se dijo en líneas arriba, en los talleres de armonización del currículo base, regionalizado, diversificado, PSP, PAB, PDC, permitió a los docentes seguir los pasos en la planificación curricular, formulando adecuadamente los objetivos holísticos, describir los elementos curriculares, integración y articulación de contenidos en la planificación pedagógica, etc., conforme a los lineamientos curriculares establecidos por el Ministerio de Educación.

Las y los maestros, también realizaron prácticas grupales sobre las formas de armonización. Finalmente, se explicó sobre las características de la evaluación, su propósito y la nueva visión de la evaluación, igualmente las y los maestros realizaron una práctica con los objetivos holísticos, precisión en la descripción de las dimensiones, los criterios de evaluación y uso de instrumentos de evaluación, la autoevaluación y la evaluación comunitaria, todo ello, a ser realizados en el proceso pedagógico.

Lo importante en este evento, fue que los docentes interactuaron entre ellos, compartieron ideas, criterios sobre, experiencias; además, reflexionaron sobre el nuevo rol del maestro dentro de los alcances del modelo educativo sociocomunitario productivo y finalmente desarrollaron la selección y unificación de los documentos pedagógicos en cuanto a la planificación y evaluación, así como la concertación de contenidos curriculares en base al PSP de la unidad educativa denominado “cultura de paz para una convivencia armónica en las familias y comunidad educativa”.

4.1.2.2. Seguimiento, acompañamiento, valoración y verificación al trabajo pedagógico en la unidad educativa a través de las prácticas de clases abiertas y clases públicas

Luego de proceso de planificación se realizó las visitas de seguimiento y acompañamiento al trabajo pedagógico de las y los maestros en la concreción curricular, desarrollado en la misma unidad educativa, a objeto de verificar y constatar el trabajo pedagógico de las y los maestros. Dicha verificación, se realizó a través de instrumentos de seguimiento diseñados para este propósito con la participación de maestras y maestros, consejos educativos, quienes en esta modalidad de desarrollo curricular realizaron la observaron durante 2 periodos de clases a las

actividades pedagógicas desarrolladas por las y los maestros, donde se acostumbra observar las experiencias de aprendizajes innovadoras incorporadas por los docentes, de acuerdo al MESCP.

¿Que se observaron en las visitas? Se observaron el uso de materiales educativos, el desarrollo de las orientaciones metodológicas (práctica, teoría, valoración y producción), articulación del contenido con las actividades del PSP, integración de campos y/o áreas en el desarrollo curricular, uso del plan de desarrollo curricular, coherencia en la realización de las actividades, uso del cuaderno pedagógico, y la verificación del PAB de la o el maestro, su coherencia y relación con el PDC, secuencia de actividades, relación maestro estudiante, participación de los estudiantes durante el desarrollo de las actividades pedagógicas, todas estas incidencias se registraron en los instrumentos de seguimiento, al final anotando las observaciones pertinentes según cada caso.

Luego de la observación o verificación de las actividades pedagógicas y administrativas se acostumbra realizar una pequeña reunión con el personal docente, administrativo y los consejos educativos de la U.E. para socializar los resultados o las impresiones recogidas durante la observación y/o verificación de las actividades pedagógicas, el Director de unidad educativa y los encargados de verificar la clase realizaron una ponderación positiva o poco aceptable en cuanto al trabajo pedagógico del maestro, todo ello enmarcado al MESCP.

En caso de existir la incorporación de innovaciones pedagógicas en las experiencias de aprendizaje y su coherencia con el PDC y el desarrollo sistemático de la clase, el docente de la experiencia desarrollada es invitado a demostrar otra clase modelo en otros cursos de la misma unidad educativa.

Asimismo, en un buen sentido de mejora de las experiencias educativas, se reflexiona a las y los maestros que obtuvieron una ponderación poco aceptable, haciendo énfasis en las dificultades identificadas, motivándoles a poner mayor empeño, mayor dedicación en su trabajo pedagógico, desde la planificación y la incorporación de las innovaciones pedagógicas en las experiencias de aprendizaje, alentando a trabajar de acuerdo a los parámetros establecidos en el MESCP, de

esa manera seguir construyendo la consolidación del modelo educativo y sacar adelante en forma conjunta entre los actores sociales la educación en la unidad educativa.

Para los maestros, estas prácticas son una forma de motivación, ya que este tipo de actividades, les animan a mejorar en su trabajo. Según las observaciones, asumen compromisos para incorporar mayores innovaciones pedagógicas y a desarrollar sus actividades estrictamente enmarcados en el MESCP, desde la planificación y el desarrollo de las actividades, para una próxima visita y verificación, toda vez que la segunda, tercera y otras visitas se realizan de manera imprevista y de esa manera verificar la situación real de desempeño de cada maestro.

De esa manera se ha ido trabajando con las visitas de seguimiento y acompañamiento al trabajo pedagógico de las y los maestros en la concreción curricular correspondiente a la unidad educativa “3 de Mayo A”, puesto que se ha convertido en una actividad cotidiana y algo normal visitar e ingresar a las aulas para verificar el trabajo de las y los maestros, no es algo traumático ni inquisitivo para el maestro, sino se ha constituido en medio de motivación y reto de mejora, a través de la verificación de las actividades pedagógicas.

Después de este proceso de las clases abiertas, en una segunda etapa se realiza las clases públicas, donde el maestro o la maestra acostumbran planificar como una muestra un PDC para una clase pública; es decir, frente al público mismo que se acostumbra salir de las aulas a desarrollar la clase, en el patio o en la plaza principal de la urbanización, con la participación de consejos educativos, padres de familia, junta vecinal y todos pueden verificar la calidad de desempeño de los maestros y estudiantes. A la conclusión de las clases públicas también se realizan las felicitaciones y sugerencias dependiendo de cada experiencia que se desarrolle de parte de las y los maestros.

4.1.2.3. Intercambio de experiencias pedagógicas relevantes realizadas por los docentes de nivel inicial y primaria

Esta actividad se realizó y se viene realizando una vez por trimestre; es decir, se destina una jornada de intercambio de experiencias innovadoras en la concreción del Modelo Educativo

Sociocomunitario Productivo con participación de Educación Inicial en Familia Comunitaria y Educación Primaria Comunitaria Vocacional; en estos procesos, las y los maestros mostraron todo su potencial pedagógico en cuanto a la incorporación de las innovaciones pedagógicas, especialmente en la concreción del MESP.

En sí estos encuentros, fueron desarrolladas como una competencia de quien cuenta con mayores y mejores elementos innovadores en las experiencias de aprendizaje, cada maestra relató describiendo paso a paso las innovaciones implementadas en las experiencias de aprendizaje, algunos con eventos sobresalientes en sus actividades y otros que reflejan estar en pleno proceso de adopción del MESP; en sí que, la mayoría de las y los maestros reflejaron sus aptitudes sobresalientes en las innovaciones pedagógicas, mostraron su arsenal de materiales elaborados para apoyar el proceso de aprendizaje de las y los estudiantes, algunos realizados con una creatividad extraordinaria y otros con mediana creatividad, pero todos orientados y motivados por el MESP, desde su planificación, con mayor énfasis en el desarrollo de los elementos curriculares.

También las y los maestros participantes en el intercambio de las experiencias pedagógicas innovadoras mostraron su creatividad en las innovaciones pedagógicas de lectura y escritura, en cada una de las actividades desarrolladas con los estudiantes de acuerdo a los parámetros previstos en años anteriores de acuerdo al MESP, las y los maestros relataron ante los jurados y ante el Director de unidad educativa, todos los procedimientos y pasos desarrollados en el aprendizaje de la lectura y escritura, en base a los criterios lingüísticos, describieron las estrategias metodológicas innovadoras en lectura y escritura desarrolladas con los estudiantes de primero y segundo de primaria comunitaria vocacional.

En dicho intercambio de experiencias pedagógicas, cada maestro de primero y segundos cursos relataron sus experiencias en el aprendizaje de la lectura y escritura; asimismo, mostraron sus materiales elaborados con mucha creatividad, los mismos que fueron utilizados para favorecer el aprendizaje de la lectura y escritura, describiendo las diferentes estrategias metodológicas innovadoras utilizadas en lectura y escritura, asociando con cada uno de los materiales elaborados para este fin.

En el encuentro, también relataron de qué manera el contexto les ayudo a desarrollar la lectura y escritura, en qué sentido los mensajes contribuyeron en la lectura y escritura; en sí, las y los maestros mostraron todas sus habilidades profesionales en cuanto a las innovaciones de las estrategias metodológicas en lectura y escritura, resaltando principalmente todo en cuanto establece el Modelo Educativo Sociocomunitario Productivo, mostraron la forma de planificar y la concreción del Plan de Desarrollo Curricular.

Durante el desarrollo de la jornada pedagógica, la Dirección de la unidad educativa, juntamente con los jurados calificadores recorrió por cada stand para informarse y valorar el trabajo de las y los maestros, al mismo tiempo se les expresó palabras de confianza y motivación alentando y ponderando a las y los maestros, sobre los aspectos sobresalientes de las presentaciones, también se pudo advertir que las y los maestros participantes se sintieron muy contentos por las palabras de la Directora, así como de los jurados; agradecieron y se comprometieron a seguir mejorando la práctica profesional de acuerdo al MESCP.

Lo ponderable en estos eventos, fueron la presencia de los Consejos Educativos, Representantes de Curso, junto a los maestros expositores, ayudando en el armado de los stands para la presentación de los docentes. Los consejos educativos y padres de familia escuchando todo el relato o la descripción de las estrategias metodológicas e innovaciones de lectura y escritura relatadas por las y los maestro, de igual manera ponderaron la realización del evento, ya que ello les permite contar con maestros que se encuentran innovando permanentemente las estrategias metodológicas en el mismo proceso educativo.

Como producto de este intercambio de experiencias pedagógicas, las y los maestros tomaron las experiencias como una reflexión necesaria la importancia de incorporar en el proceso educativo las innovaciones pedagógicas para favorecer la motivación y el aprendizaje de los estudiantes, comprometiéndose a seguir innovando.

Con esta misma dinámica, el 13 de junio 2021 se realizó en el salón de la urbanización 3de Mayo, la jornada de la incorporación de las TIC's en el proceso enseñanza y aprendizaje; es

decir, la contextualización de innovaciones en cuanto al uso de la tecnología en el aula, creación de programas para facilitar el aprendizaje de la matemática, juegos didácticos para motivar el aprendizaje en las diferentes áreas, en sí, las y los maestros mostraron todo su capacidad creativa en cuanto al uso de la tecnología en el aula.

Además de realizar la contextualizar, los docentes expusieron el conjunto de materiales de uso tecnológico elaborados para apoyar el proceso aprendizaje de las y los estudiantes, algunos realizados con mucha creatividad y otros con mediana creatividad, pero todos orientados y motivados por el mundo de la tecnología. Las y los maestros participantes de esta jornada pedagógica, relataron el proceso de incorporación de la tecnología en el aula, describiendo paso a paso la utilidad y el beneficio del diseño tecnológico para favorecer el aprendizaje de las y los estudiantes.

La dirección de la unidad educativa, juntamente con los jurados calificadores paso por cada stand para valorar el trabajo tecnológico de las y los maestros, al mismo tiempo de expresarles palabras de confianza se los motivó para que continúen desarrollando el uso de la tecnología en el aula y de esta forma cualificar la profesión del maestro; obviamente, todo en el marco del MESCP y en beneficio de las y los estudiantes; es así que los docentes participantes se sintieron muy contentos por las palabras de la directora de la unidad educativa así como de los jurados calificadores.

Los docentes, también estuvieron acompañados y representantes de curso, quienes incluso estuvieron ayudando en la instalación de sus stand y escuchando todo el relato o la descripción de las innovaciones tecnológicas implementadas por las y los maestros en la unidad educativa. Asimismo, los maestros se comprometieron a continuar aplicando mucho más las innovaciones pedagógicas, incorporando las tecnologías educativas en el proceso pedagógico de manera práctica.

4.1.2.4.Organización de reuniones de análisis y reflexión con docentes, consejos educativos y representantes de curso, sobre los logros y dificultades en proceso enseñanza aprendizaje y la concreción del MESCP.

La dirección de la unidad educativa “3 de Mayo A” en coordinación con los docentes, consejos educativos, se estableció llevar adelante el último día viernes de cada mes, reuniones de fortalecimiento a través del análisis y reflexión sobre los logros y dificultades en la concreción del MESCP; en ese sentido, se desarrolló las reuniones programadas con la finalidad de mejorar las dificultades y potenciar los aspectos positivos en la gestión administrativa y pedagógico curricular.

Las reuniones de reflexión y análisis sobre la concreción del Modelo Educativo Sociocomunitario Productivo, se desarrollaron con la participación de 36 maestras y maestros, 3 miembros del consejo educativo y 64 representantes de curso de padres de familia, con quienes se fueron procediendo a analizar los logros y dificultades en el proceso enseñanza aprendizaje; de esa manera incorporar de manera oportuna los cambios en el proceso educativo.

No se debe perder de vista la importancia que tienen los espacios de reflexión y análisis sobre nuestros actos, sobre nuestro trabajo; en este caso, con mayor razón sobre el proceso educativo y la concreción del MESCP, ponderando que a partir del conocimientos de nuestras dificultades, nos permite diseñar y encaminar con mayor certeza un trabajo pedagógico acorde al MESCP, también nos permite fortalecer los logros relevantes para el beneficio de las y os estudiantes, resaltando como un elemento de éxito educativo, el consenso, la participación y el compromiso entre todos los actores, contribuyendo de esta manera a elevar el servicio de la calidad educativa.

Al inicio de la reunión, se presentó una dinámica con figuras de monos nuevos y monos viejos que ha permitido reflexionar sobre el accionar de cada uno de ellos. En la reunión de reflexión y análisis sobre la concreción del Modelo Educativo Sociocomunitario Productivo, previamente participaron los docentes, haciendo conocer el conjunto de hechos y acciones pedagógicas que configuran las experiencias innovadoras en el MESCP, las experiencias desarrolladas en sus aulas; asimismo, los consejos educativos, hicieron conocer de manera sucinta su punto de vista sobre los logros más relevantes y las dificultades percibidas en las experiencias de aprendizaje, los mismos que permitieron conocer cada experiencia distinta, estrategias, uso de materiales educativos, énfasis en el contacto con la realidad, partir el aprendizaje de la realidad en las

distintas experiencias de aprendizaje, muchas de estas experiencias ponderadas por los mismos participantes.

Asimismo, en esta reunión de reflexión y análisis, también los participantes hicieron conocer sus dificultades en cuanto a la concreción del modelo, la falta de materiales, medios y recursos, equipamiento e infraestructura, reflexionando sobre ello entre todos, llegando a la conclusión de que la falta de estos elementos no debería ser un óbice para diseñar e incorporar las innovaciones pedagógicas en el proceso aprendizaje.

Este intercambio de experiencias **a partir de espacios de análisis y reflexión**, permitieron en los participantes adoptar o diseñar estrategias consensuadas para superar las dificultades identificadas y fortalecer los logros visualizados en la concreción del MESCP y de esa manera aminorar las dificultades en las experiencias de aprendizaje, haciendo énfasis en el compartimiento y experiencias como medio para aunar esfuerzos y diseñar estrategias con compromiso social y participativo para elevar el servicio de la calidad educativa en la unidad.

4.1.2.5.Sistematización de experiencias pedagógicas innovadoras sobre la aplicación del MESCP

Al respecto debemos partir diciendo que no basta socializar experiencias pedagógicas en los centros educativos, sino también es importante su sistematización; con esa lógica, en la unidad educativa “3 de Mayo A” se realizó la sistematización de experiencias pedagógicas innovadoras desarrolladas en la aplicación del MESCP. Al respecto, en una reunión de docentes, la Dirección invitó a realizar una sistematización escrita de experiencias pedagógicas para su respectiva difusión. Recibiendo esta consigna todos los maestros escribieron relatos nacidos desde sus experiencias, desde sus logros y dificultades; entre los más sobresalientes, se destacan las siguientes:

- Estrategias de lectura y escritura en MESCP.
- Logros y dificultades en el uso de las TIC´s durante la pandemia del covid-19.

- Importancia del uso de materiales didácticos en el desarrollo de los planes de desarrollo curricular PDC's.
- Rol de los padres de familia en la etapa de la pandemia del covid-19.
- Costos de acceso a la educación virtual durante para los padres de familia durante la pandemia.
- La educación presencial clandestina durante la pandemia, desarrollados por algunos docentes, frente a la clausura del año escolar y prohibición de circular.
- Experiencias en la articulación del PSP, PAB, PDC's.
- El rol del gestor educativo en la concreción del MESP.
- El intercambio de experiencias pedagógicas como medio de formación docente in situ.
- La innovación pedagógica como necesidad y competencia.

4.1.2.6. Talleres de orientación a padres de familia con temáticas diferentes sobre el apoyo en la educación de sus hijos.

El rol de los padres de familia en la educación de sus hijos es fundamental, ya que los padres de familia, desempeñan múltiples funciones que contribuyen al desarrollo y éxito académico de sus hijos. A continuación, se enumeran el temario de los procesos de reflexión y orientación desarrollados a los mismos sobre los siguientes aspectos:

- a) **Apoyo emocional de padres a hijos:** este aspecto fue fundamental para que los padres y madres de familia brinden apoyo emocional a sus hijos e hijas, para su bienestar y motivación en el proceso de aprendizaje; para este propósito se invitaron a expertos para dar charlas, formas de alentar, escucha activa hacia los hijos, mostrar interés en los logros y desafíos de sus hijos, fomento de la confianza y autoestima, la importancia de asistir a reuniones de padres de familia, mantenerse al tanto del progreso académico y brindar apoyo en las tareas escolares, la comunicación regular que deben mantener con los maestros para estar informados sobre el rendimiento y necesidades de sus hijos e hijas.
- b) **Establecimiento de rutinas y hábitos de estudio:** Toda vez que los padres tienen la responsabilidad de ayudar a sus hijos a establecer rutinas y hábitos de estudio efectivos. En

este aspecto el facilitador incluyó en sus reflexiones el de establecer horarios regulares de estudio, proporcionar un ambiente propicio para el aprendizaje en casa y ayudar a los niños a organizarse y administrar su tiempo.

- c) **Fomento de la motivación y el interés por el aprendizaje:** Los padres y madres de familia han sido inducidos para que puedan fomentar la motivación y el interés por el aprendizaje al mostrar entusiasmo por el conocimiento y alentar a sus hijos a explorar diferentes áreas de interés. También se les explicó que pueden brindar oportunidades para la participación en actividades extracurriculares y visitas a museos, bibliotecas y otros lugares que puedan enriquecer la educación de sus hijos.

4.1.2.7. Implementación de espacios saludables y acogedores en la unidad educativa “3 de Mayo A” de la Ciudad de El Alto

En la reunión de planificación con actores sociales de la comunidad educativa, luego del análisis del contexto educativo, sus problemáticas, necesidades y aspiraciones para contar con un servicio educativo de calidad, por consenso se programó realizar trabajos de acción comunal para transformar la institución educativa bajo el denominativo “**unidad educativa saludable y acogedor para brindar una mejor enseñanza a los estudiantes de la unidad educativa 3 de Mayo A**”. Para eso, de manera deliberada se problematizó a través de preguntas dirigidas respecto a su factibilidad, sus consecuencias, condiciones materiales con que se cuenta, ¿cómo se podría lograr una escuela saludable?, ¿para que se lograría su implementación?, ¿su implementación ayudara a la transformación de la realidad?, ¿Qué posibilidades tiene la comunidad para sostener la escuela saludable?, ¿Cuáles son nuestra fortalezas y debilidades para sostenerla?, etc. De esta manera se logró el empoderamiento de la comunidad educativa, de implementar y sostener la escuela saludable con aportes propios y con ayuda del municipio.

Entonces, a través de los trabajos de acción comunal realizados en coordinación con los padres de familia y junta vecinal, se logró desarrollar en la unidad educativa “3 de Mayo A”, las siguientes acciones importantes:

- Primero se empezó con el mantenimiento, refacción y repintado del mobiliarios (mesas, sillas, estantes) por año de escolaridad y niveles, donde los padres de familia según lo programado asistieron a realizar los trabajos de mantenimiento programado.
- Repintado de aulas, dejando como resultado espacios adecuados y presentables para favorecer el aprendizaje de los estudiantes.
- Preparación de espacios para la presentación de murales con temática de prevención de la violencia y cuidado del medio ambiente.
- Instalación de jardineras para que los estudiantes adquieran respeto hacia las plantas y cuidado del medio ambiente, con mensajes realizados en piedras utilizando los dos idiomas (aymara y castellano); para lo cual, cada curso se fueron turnado para hacer limpieza y realizar el riego correspondiente a los plantines, mismo que permitió crear conciencia de conservación del medio ambiente desde un espacio ciudadano.
- Arborización alrededor de la unidad educativa, mismo que se realizó en el mes de septiembre; es decir, con las primeras lluvias, donde cada curso, a la cabeza de los docentes de aula junto a los estudiantes realizaron el trabajo, desde el excavado de la tierra, aireado, preparación del abono hasta el plantado del árbol, a quienes se comprometió de cuidar los plantines como si fueran suyos. Estos trabajos realizados por cada curso, también permitió pedagogizar y constituirse en un medio de aprendizaje para los estudiantes de los diferentes cursos.
- Instalación de un pequeño parque infantil para estudiantes.
- Implementación de murales, realizados por padres de familia, docentes y estudiantes, sobre temáticas: prevención de la violencia, cuidado del medio ambiente y valores.
- Turnos de aseo y limpieza de los cursos de la unidad educativa los días sábados realizados por los padres de familia.
- Aseo alrededor de la unidad educativa.
- Expendio de productos saludables dentro y alrededor de la unidad educativa dos días a la semana.
- Instalación de murales destinado a la expresión creativa de los estudiantes, constituyéndose el mismo en un espacio para: saludar, felicitar, escribir anuncios, poemas, noticias entre otros, con contenido libre, realizado por docentes, estudiantes y

padres de familia; mismo que también ayudó a la producción de textos cortos pero de mucho significación para los estudiantes.

- Habilitación de sala de videos y sala de juegos lúdicos para promover la creatividad de los estudiantes.

CAPÍTULO V: MARCO EVALUATIVO

CAPÍTULO V: MARCO EVALUATIVO

5.1. SISTEMA DE EVALUACIÓN Y MONITOREO AL DESEMPEÑO LABORAL Y DESARROLLO DE ACTIVIDADES

Las evaluaciones de logro, fueron realizadas conforme a las actividades programadas, en reuniones de análisis y reflexión cada fin de trimestre, mismos que fueron realizados con la participación de los actores sociales principales de la educación, conforme a las responsabilidades asignadas y asumidas a principio de gestión escolar 2021.

Las evaluaciones desarrolladas a inicio, en el proceso y al finalizar cada actividad, permitió obtener logros importantes en el desempeño de maestras y maestros, en el aprendizaje integral y holística de los estudiantes, en la participación y empoderamiento comunitario de las actividades educativas por parte de los padres de familia y demás actores sociales.

5.1.1. Evaluación en el componente de gestión administrativa e institucional

- Elaboración y ejecución de planes consensuados con los actores sociales.
- Cumplimiento de responsabilidades asignadas a los actores sociales.
- Cumplimiento del cronograma de actividades.
- Calidad de los logros alcanzados.
- Participación de los actores sociales en educación.
- Resultados de la aplicación del plan de gestión institucional, realizado por dirección de unidad educativa.
- Comunicación y relaciones interinstitucionales.

5.1.2. Evaluación en el componente de gestión pedagógico curricular

- Resultados de los talleres de fortalecimiento y planificación curricular,
- Aplicación de planes de seguimiento, apoyo y acompañamiento a maestras y maestros por parte de dirección sobre la concreción del modelo educativo sociocomunitario productivo.

- Resultados de la organización de jornadas pedagógicas a través de prácticas de clases abiertas y públicas.
- Intercambio de experiencias pedagógicas relevantes realizadas por los docentes de nivel inicial y primaria.
- Participación de actores sociales en la organización de reuniones de análisis y reflexión sobre los procesos de aprendizaje y la concreción del MESCP.
- Sistematización de experiencias pedagógicas innovadoras desarrolladas por los docentes sobre la aplicación del MESCP.

5.1.3. Evaluación en el componente gestión en relaciones con la comunidad

Asunción de responsabilidades de los padres de familia en la educación de sus hijos, así como la participación en los procesos de aprendizaje de los estudiantes, mismo realizados a través de evaluaciones comunitarias por curso.

5.1.4. Evaluación en el componente gestión de infraestructura y equipamiento

- Organización en la implementación de escuelas saludables.
- La implementación de espacios saludables y acogedores en la unidad educativa “3 de Mayo A”.
- Funcionamiento de los espacios saludables y acogedores en la unidad educativa.
- Presentación de murales.
- Calidad de logros alcanzados con la comunidad educativa.

5.2. Las funciones desempeñadas y su contribución al desarrollo de capacidades como gestor educativo

El haber ejercido el cargo de directora de unidad educativa “3 de Mayo A”, no fue solo nominativo; sino, permitió ejercer el cargo con mucho compromiso profesional, permitiendo crecer cada día como profesional, mismo que también fue puesto en práctica, en el proceso

administrativo y a la hora de resolver los conflictos que se fueron presentando en la unidad educativa, como en cualquier otra institución y/o organización social.

Entonces, ejercer el cargo mencionado, quiérase o no implica responsabilidad así como el desarrollo de la capacidad administrativa creativa y propositiva, en cada una de las acciones administrativas que fueron implementadas.

CONOCIMIENTOS Y DESTREZAS EXIGIDAS POR EL CARGO

- Conocimiento del contexto educativo.
- Conocimiento de las normativas que rige el sub sistema de educación regular.
- Capacidad de resolver conflictos.
- Conocimientos en administración y gestión educativa y administración curricular.
- Conocimiento en el manejo de los sistemas informáticos: sie, seged, sich, sie académico, plan de estudio, carga horaria de nivel inicial y nivel primario.

5.3.DESAFÍOS ÉTICOS AFRONTADOS

Trabajar con ética profesional, ya que siendo directora de unidad educativa, el mayor desafío fue:

- Cumplir con los horarios y días de trabajo laboral en la unidad educativa, haciendo seguimiento y acompañamiento a los docentes en su trabajo pedagógico curricular.
- No ausentarse de la unidad educativa sin un justificativo.
- Tener organizado de manera sistemática la documentación de la unidad educativa.
- Cumplir con los acuerdos y responsabilidades asumidas con la comunidad educativa.

5.4.DIFICULTADES EN EL MANEJO DE RECURSOS HUMANOS, MATERIALES, TÉCNICOS Y LAS ESTRATEGIAS QUE PERMITIERON SU MEJORA

En cuanto al manejo de recursos humanos y en lo técnico, se fueron presentando algunas dificultades, pero que los mismos fueron subsanados de manera oportuna a fin de no perjudicar

el buen funcionamiento de la unidad educativa “3 de Mayo A”, ya que ante los problemas y/o dificultades generalmente se fueron planteando soluciones creativas bajo tres principios importantes: diálogo, consenso y toma de decisiones, mismos que fueron rectores en cada uno de los componentes del proceso de gestión administrativa e institucional. Entre algunas de las estrategias utilizadas frente a los conflictos, se destacan las siguientes:

- Reuniones de emergencia para analizar y reflexionar la mejora de las dificultades y potenciar los logros.
- Ante las dificultades en el proceso enseñanza aprendizaje se fueron implementando talleres de fortalecimiento docente organizados en la misma unidad educativa.
- Frente al inadecuado uso de los activos fijos y materiales, en la unidad educativa se promovió la reorganización de los ambientes como la sala de video, sala de juegos lúdicos; todos ellos, destinado al desarrollo de la creatividad de los estudiantes, en coordinación con docentes y padres de familia.
- La delegación de funciones a las comisiones de trabajo de los docentes, también contribuyó en el logro de los objetivos, ya que siendo como una especie de jefes de grupo, coadyuvaron al desarrollo de las actividades administrativas e institucionales.

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. CONCLUSIONES

Para cumplir con todos los objetivos planteados, en la unidad educativa "3 de Mayo A" del Sub Distrito 3 de la ciudad de El Alto, durante las gestiones 2021-2023, se llevaron a cabo diversas acciones en diferentes áreas de gestión; por lo que se presenta a manera de conclusión, lo siguiente:

En Gestión administrativa e institucional

La gestión administrativa e institucional en la unidad educativa "3 de Mayo A" se logró a través de diversas estrategias, ya que se implementaron acciones para mejorar la eficacia de la gestión administrativa e institucional; de esa manera asegurar el cumplimiento de la misión y los objetivos institucionales planteados para este propósito, así como el cumplimiento de la planificación estratégica institucional realizado para la unidad educativa "3 de Mayo A", en las gestiones 2021-2023, fortaleciendo el liderazgo educativo y reconociendo a la institución educativa como el espacio de mejora de la calidad educativa a través de acciones concretas, con la participación de los actores sociales de la educación; cuyas conclusiones en este ámbito son las siguientes:

- La planificación, organización de la gestión educativa bajo principios de diálogo, consenso y toma de decisiones, no solo permitió mejorar la calidad de las decisiones, sino también promover la participación activa de todos los actores involucrados en la gestión educativa, llegando a decisiones más informadas y acertadas en bien de la institución educativa; toda vez que la participación activa de los diferentes miembros de la comunidad educativa en la toma de decisiones permitió fortalecer los vínculos y la colaboración entre ellos, creando un sentido de pertenencia y compromiso con la institución educativa, lo que contribuyó a un ambiente de trabajo positivo y a la consecución de los objetivos planteados.

- Con la planificación y organización de la gestión educativa, se produjo mayor legitimidad y aceptación de las decisiones; toda vez que, cuando las decisiones se toman de manera consensuada, se genera un mayor grado de aceptación y legitimidad por parte de los actores involucrados en el proceso educativo. Esto reduce la resistencia al cambio y facilita la implementación de las decisiones tomadas.
- El diálogo y la toma de decisiones consensuadas permitió un mayor compromiso y motivación de los actores sociales, ya que la participación en la toma de decisiones, generó un sentido de pertenencia y mayor compromiso en la consecución de los objetivos planteados.
- La sistematización de experiencias educativas, expresadas en el presente trabajo de memoria laboral y académica, ha permitido sistematizar, reflexionar sobre los aspectos positivos, negativos y a partir de ello escoger las experiencias educativas más sobresalientes desarrolladas en el ámbito de unidad educativa.
- La gestión educativa, más que una relación jerárquica es el encuentro y comunicación constante con los actores sociales de la educación.
- En el proceso de gestión educativa, lo más importante es la persona, antes que las normas o instrumentos de seguimiento; es decir, sujetos que transformen la realidad. Si bien las rejillas de seguimiento sirven de referencia, pero lo más importante es motivar al personal.

En gestión curricular:

En cuanto a la gestión curricular, se caracterizaron los componentes que forman parte de esta gestión y que son fundamentales para viabilizar el proceso educativo. Se trabajó en la planificación y diseño de un currículo acorde a las necesidades de los estudiantes, asegurando una educación de calidad; es así que en este ámbito, se llega a concluir en lo siguiente:

- El fortalecimiento pedagógico y la planificación son dos aspectos fundamentales en el ámbito educativo, mismos que fueron tomados en cuenta en el trabajo administrativo y pedagógico de la U.E. “3 de Mayo A”, mismo que permitió generar la experiencia laboral y académica, a través del desarrollo de categorías conceptuales que fueron utilizados en la gestión curricular.
- El seguimiento, acompañamiento y valoración al trabajo pedagógico de los docentes es un aspecto fundamental en la gestión educativa, ya que a través de estas acciones, se permitió brindar apoyo y orientación a los docentes para mejorar su práctica pedagógica y promover un desempeño pedagógico de calidad.
- El intercambio de experiencias pedagógicas relevantes es una práctica invaluable en el ámbito educativo. A través de este intercambio, los docentes comparten y aprenden de las experiencias exitosas y las mejores prácticas de otros colegas desde su puesto de trabajo. ya que el compartir experiencias tiene dos resultados directos que son complementarios e interdependientes entre sí: crecimiento personal y profesional del maestro/a, así como la mejora del servicio del centro educativo a partir del mutuo apoyo.
- Abrir un espacio en la unidad educativa para el análisis y reflexión sobre los logros y dificultades en el proceso enseñanza aprendizaje y la concreción del MESP, resulta fundamental, ya que en estos espacios los actores principales de la educación, tienen la posibilidad de exponer, reflexionar sobre diferentes temas relacionados con el quehacer educativo, ya sea en la forma como enfocan su trabajo, los métodos que utilizan, la forma en que aprenden los estudiantes, el nivel de apoyo de los padres de familia entre otros. En realidad, son espacios que motivan y permiten a los docentes replantear su trabajo de manera sistemática, comprometida y dinámica.
- La sistematización de experiencias pedagógicas innovadoras sobre la aplicación del MESP, constituye una estrategia participativa de producción de conocimientos relevantes de los docentes.

Gestión relaciones con la comunidad

- La práctica de establecer y mantener vínculos sólidos y efectivos con las partes interesadas y la comunidad en general, permitió promover la participación ciudadana, el diálogo y la colaboración en la toma de decisiones y la implementación de proyectos en beneficio de la unidad educativa.
- En cuanto más relación sostenida se tenga con los actores sociales: maestras, maestros, consejos educativos, estudiantes y demás actores, a través de reuniones de reflexión, intercambio de experiencias pedagógicas innovadoras, organización de reuniones planificadas, tendremos mejores y mayores posibilidades de transformar la educación.
- Los talleres de orientación a padres de familia son una excelente manera de brindar apoyo y recursos a los padres de familia, para ayudar en la educación de sus hijos. Estos talleres han sido abordados a partir de temas específicos, para proporcionar estrategias prácticas, con la finalidad de fomentar la participación y el aprendizaje en el contexto de la unidad educativa.

Gestión de infraestructura y mobiliario

- La implementación de espacios saludables y acogedores adoptados en la unidad educativa “3 de Mayo A”, ha sido una estrategia importante para promover el bienestar físico, emocional y social de los estudiantes. En definitiva, estos espacios han sido diseñados para crear un entorno propicio para el aprendizaje y el desarrollo integral de los estudiantes.
- La implementación de espacios saludables y acogedores en la unidad educativa “3 de Mayo A”, ha contribuido a promover el bienestar de los estudiantes, mejorar su experiencia educativa y crear un entorno propicio para el aprendizaje y el desarrollo integral; por tanto, es importante involucrar a todos los actores de la comunidad educativa, incluyendo a los estudiantes, docentes, padres y personal administrativo, en la creación y mantenimiento de estos espacios saludables.

6.2. RECOMENDACIONES

En consideración a los resultados establecidos en las conclusiones del presente trabajo, se sugieren las siguientes recomendaciones:

- Institucionalizar en las unidades educativas, los procesos de reflexión y análisis respecto a la gestión educativa, desempeño pedagógico de maestras y maestros, identificando sus logros y dificultades.
- Convertir en cultura educativa institucional la socialización de experiencias pedagógicas sobresalientes desarrolladas por directores, maestras y maestros en unidades educativas, así como en los ámbitos distritales de educación de El Alto 2.
- Desarrollar los procesos de gestión educativa, bajo los principios de gestor educativo, a partir del encuentro y comunicación constante con los actores sociales de la educación, antes que una relación jerárquica.
- Rescatar a las personas para una efectiva participación en el proceso de gestión educativa; toda vez que lo más importante es la persona, antes que las normas o instrumentos de seguimiento; es decir, sujetos que transformen la realidad. Si bien las regillas de seguimiento sirven de referencia, pero lo más importante es motivar al personal para un trabajo eficiente y efectivo.
- Desarrollar una comunicación sostenida y sistemática con los actores sociales: maestras, maestros, consejos educativos, autoridades, estudiantes y demás actores, a través de reuniones de reflexión, intercambio de experiencias pedagógicas innovadoras, organización de reuniones planificadas, tendremos mejores y mayores posibilidades de transformar la educación.
- Socializar con los actores sociales los planes a ser implementados en las unidades educativas; toda vez que, el gestor educativo puede tener el mejor plan o la mejor idea, pero sino socializa, si la relación es ajeno con los docentes, maestros y otros

actores sociales, no se podrá lograr una buena transformación, ya que la transformación del modelo educativo sociocomunitario productivo está planteado para ser desarrollado en comunidad y no de manera aislada o individual, porque de otra manera será una simple imposición jerárquica que también tiene resultados pero no la respuesta que se espera.

- Desarrollar una gestión educativa desde una visión comunitaria, a través de reuniones de análisis y reflexión de la situación actual de la educación donde el gestor educativo sepa encontrarse con los actores sociales, quienes tienen la información requerida y la situación en la que se encuentra la educación, a nivel de aulas y/o unidades educativas como a nivel distrital; para que a partir de ello se pueda seguir impulsando la transformación de la educación.
- Incorporar evaluaciones permanentes mediante el Observatorio Plurinacional de la Calidad Educativa (OPCE) para verificar la capacidad de gestión de cada director de unidad educativa de, maestras, maestros así como el nivel de formación de los estudiantes en las diferentes áreas; a partir de ello otorgar becas de especialización a maestros, para que el nivel de rendimiento y desempeño profesional sea mejor en las unidades educativas, de acuerdo a los estándares planteados por instituciones internacionales como la UNESCO.
- Promover la producción intelectual desarrollado durante la gestión escolar y a partir de esos resultados otorgar las becas de especialización o año sabático a maestras y maestros que demuestren resultados, visibilizados en las evaluaciones realizadas.
- Desarrollar cursos de gestores educativos a partir del Ministerio de Educación, para seguir profundizando la transformación de la educación en los distritos y unidades educativas; mismos que también puedan ser evaluados su aplicación, luego de haber desarrollado los cursos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arellano F. (2013). "Método Inductivo". <https://www.significados.com/metodo-inductivo/>

GACETA OFICIAL DE BOLIVIA. Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia del 7 de febrero de 2009.

Belmonte, M. L., Bernárdez-Gómez, A., & Mehlecke, Q. T. C. (2020). La relación familiaescuela como escenario de colaboración en la comunidad educativa. Revista valore, 5, 5025. <https://revistavalore.emnuvens.com.br/valore/article/view/465>

Bolívar, A. (1996). El lugar del centro escolar en la política curricular actual. Más allá de la reestructuración y de la descentralización. In: PEREYRA, M. et al. Globalización y descentralización de los sistemas educativos. Fundamentos para un nuevo programa de la educación comparada. Barcelona: Pomares-Corredor.

Díaz Facio Lince, V. E. (2010). El método analítico Juan Diego Lopera, Carlos Arturo Ramírez, Marda Ucaris Zuluaga y Jennifer Ortiz (2010). Medellín. Centro de Investigaciones

Sociales y Humanas (CISH) Universidad de Antioquia. Revista de Psicología Universidad de Antioquia, 2(2), 77-85.

http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S2145-48922010000200008&script=sci_arttext

Ezpeleta, J. (2005). Entre la gestión del cambio y el cambio de las prácticas. In: ANDERSON, Gary et al. Escuela: producción y democratización del conocimiento. Ciudad de Buenos Aires: Secretaría de Educación GCBA.

GACETA OFICIAL DE BOLIVIA. Ley No. 070 de Educación. Avelino Siñani y Elizardo Pérez.

GACETA OFICIAL DE BOLIVIA. Ley No. 548 Código Niño, Niña y Adolescente.

GACETA OFICIAL DE BOLIVIA. D.S. 813. Organización y Estructura de los Sub Sistemas de Educación.

Jofré Araya, G. J. (2010). Competencias profesionales de los docentes de enseñanza media de

Chile: un análisis desde las percepciones de los implicados. Universitat Autònoma de

Barcelona. <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/5064/gjja1de2.pdf>

Limaymanta Silva, K. L. (2022). Fortalecimiento de la práctica pedagógica para mejorar la planificación curricular y las estrategias metodológicas. [https://repositorio.ucss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14095/1601/Limaymanta_Ketty](https://repositorio.ucss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14095/1601/Limaymanta_Ketty_trabajo_suficiencia_2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

[trabajo_suficiencia_2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14095/1601/Limaymanta_Ketty_trabajo_suficiencia_2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

López Macías, J. G. (2021). Rediseño interior de aulas y áreas verdes en la Unidad Educativa

Fiscal República de Filipinas (Bachelor's thesis, Universidad de Guayaquil: Facultad de Arquitectura y Urbanismo). <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/51958>

Martini, G.A. (2017). Memoria proyecto intercambio de experiencias pedagógicas entre el salvador y chile para fortalecer la formación ciudadana y la convivencia democrática. <https://fondochile.cl/wp-content/uploads/2019/02/Memoria-Universidad-de-Chile-ElSalvador-2017-2019.pdf>

Mellado, M. E., Villagra, C., & Aravena, O. (2017). Acompañamiento pedagógico como estrategia de desarrollo profesional docente. Obtenido de liderazgo educativo: <https://liderazgoeducativo.udp.cl/columnas/acompanamiento-pedagogico-comoestrategia-de-desarrollo-profesional-docente/>

Mendoza González, B., & Barrera Baca, A. (2018). Gestión de la convivencia escolar en educación básica: percepción de los padres. Revista electrónica de investigación educativa, 20(2), 93-102. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S160740412018000200093

Ministerio de Educación, R.M. 01/2023 del Sub Sistema de Educación Regular.

Ministerio de Educación. R.S. 212414 Reglamento de Faltas y Sanciones del Magisterio.

Miranda López, F. (2018). Infraestructura escolar en México: brechas traslapadas, esfuerzos y límites de la política pública. Perfiles educativos, 40(161), 32-52.

https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S018526982018000300032

Morales-Pibaque, M. K., & Salazar-Pin, G. E. (2023). Cultura organizacional e incidencia en la gestión administrativa de la Unidad Educativa Quince de Octubre. *MQRInvestigar*, 7(3),

1811-1826.

<https://www.investigarmqr.com/ojs/index.php/mqr/article/view/542/2178>

Morante Coello, K. M. (2021). Influencia de las habilidades blandas en la gestión administrativa

de la Unidad Educativa “José María Velasco Ibarra”, Ecuador,

2020. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/76803/Morante_CK

[M-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/76803/M-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Najarro Rúa, A. H. (2018). Fortalecimiento del desempeño docente en la planificación del trabajo pedagógico para la mejora de los aprendizajes.

<https://repositorio.uarm.edu.pe/handle/20.500.12833/670>

Paredes, M. A. L. (2017). La Gestión pedagógica.: Apuntes para un estudio necesario. *Dominio de las Ciencias*, 3(1), 201-215.

<https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/384/444>

Pereyra, N. (2019). La documentación narrativa de experiencias pedagógicas. *El Anzuelo*, 1.

Disponible

en

http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/93160/Documento_completo.pdfPDFa.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Prieto Castellanos, B. J. (2017). El uso de los métodos deductivo e inductivo para aumentar la eficiencia del procesamiento de adquisición de evidencias digitales.

Cuadernos de contabilidad, 18(46), 56-82.

http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S012314722017000200056&script=sci_arttext

Programa de Operación Anual POA 2023 de la Unidad Educativa “3 de Mayo A”.

- PROMECA-JICA (2011). Cartilla Orientaciones Para Compartir Experiencias de los Maestros y Maestras. La Paz Bolivia. Disponible en <https://es.scribd.com/document/515347533/matematicas-primaria>
- Ramírez Aceves, M., & Sánchez Espinoza, A. (2022). Tendencias investigativas en los trabajos de titulación de la licenciatura en Ciencias de la Información Documental de la UAEMéx: 1998-2018. Revista RedCA, 5(13), 01-20. doi:10.36677/redca.v5i13.18676.
- TUNING (2014) Reflexiones y perspectivas de la educación superior en América Latina Disponible en http://tuningacademy.org/wp-content/uploads/2014/02/TuningLAIII_Final-Report_SP.pdf
- Vergara Ortiz, J. E. (2017). Aseguramiento de gestión en las relaciones comunitarias y solución de conflictos en la construcción de la Hidroeléctrica Palmira (Master's thesis, Quito: UCE). <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/10074>

ANEXOS

ANEXOS

ANEXO 1: Desarrollo de reuniones y talleres con los actores sociales



Reunión de coordinación, planificación y organización de la gestión educativa como gestora y/o directora de unidad educativa luego de haber ganado el concurso de méritos



Reunión taller de fortalecimiento dirigido a docentes de la unidad educativa “3 de Myo A”

ANEXO 2: Seguimiento, acompañamiento, valoración y verificación al trabajo pedagógico en la unidad educativa a través de las prácticas de clases abiertas y clases públicas



Docente de 3ro. A de la U.E. “3 DE Mayo A” desarrollando clase abierta frente a los jurados

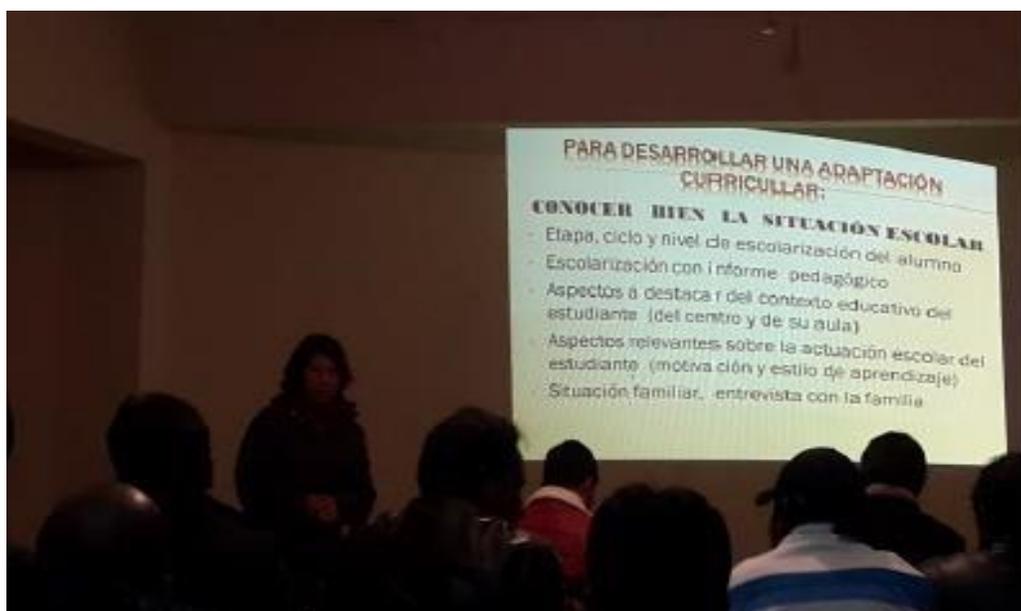


Docente de 5to. A de la U.E. “3 de Mayo A” realizando la clase pública en la plaza principal de la urbanización “3 de Mayo”

ANEXO 3: Intercambio de experiencias pedagógicas relevantes realizadas por los docentes de nivel inicial y primaria



Docente de 6to. A de la U.E. “3 de Mayo A”, realizando el intercambio de experiencias pedagógica frente a los maestros



Docente de 5to. C de la U.E. “3 de Mayo, realizando intercambio de experiencias pedagógicas frente a sus pares docentes

ANEXO 4: Organización de reuniones de análisis y reflexión con docentes, consejos educativos y representantes de curso, sobre los logros y dificultades en proceso enseñanza aprendizaje y la concreción del MESCP.



Directora de U.E. “3 de Mayo A” realizando la reunión de análisis y reflexión con los actores educativo al finalizar el trimestre de la gestión escolar



Docentes analizando junto a los representantes de padres de familia de los cursos las dificultades y logros del proceso enseñanza aprendizaje al finalizar el trimestre

Anexo 5: Implementación de espacios saludables y acogedores en la unidad educativa “3 de Mayo A” de la Ciudad de El Alto



Actores educativos, trabajando en la organizando de espacios saludables y acogedores en la U.E. “3 de Mayo A”



Taller del área técnica tecnológica organizada para los estudiantes realicen trabajos de manera práctica.